

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
PENGAWASAN DAN *HUMAN RELATION* TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDAH  
CARGO PEKANBARU**

**Oleh :**

**Putri Dwijayati**

**Pembimbing : Dewita Suryati Ningsih dan Andewi Rokhmawati**

*Faculty of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia*

Email : [putridwijayati18@gmail.com](mailto:putridwijayati18@gmail.com)

*The Effect of Transformational Leadership, Supervision and Human Relation to  
Employees' performance of PT. Indah Cargo Pekanbaru*

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of transformational leadership, supervision and human relation to employee performance of PT. Indah Cargo Pekanbaru. The population in this study were employees' of PT. Indah Cargo Pekanbaru as many as 168 people. The sampling was done with slovin formula thus obtained sample of 62 people. Analysis of the data was descriptive analysis with quantitative analysis tools that multiple linear regression with SPSS version 18.00. The test results have shown that transformational leadership, supervision, and human relations simultaneously and partially have significant effect on the performance of employees at Indah Cargo Pekanbaru. Companies need to improve employee performance such as creating a harmonious communication within the company that is the communication between superiors and subordinates and among employees. This can be done by making regulations to complete the work by means of flocking. Therefore employees will communicate with each other, but it will also oversee leadership and facilitate communication between subordinates to superiors. With the implementation of the terms of expected employees will be motivated to achieve corporate goals to be able to survive amid competition from other freight brokerage company.*

*Keyword : Transformational Leadership, Supervision, Human Relation and Performance*

**PENDAHULUAN**

Perkembangan zaman yang semakin pesat mengakibatkan perusahaan terus bertambah, sehingga persaingan antar perusahaan tidak dapat dihindari. Iklim persaingan yang terlalu menuntut perusahaan untuk terus

membenahi diri melalui pengembangan sumber daya perusahaan dengan maksimal. Perusahaan dituntut untuk mampu menghadapi tantangan yang berasal dari luar maupun dari dalam, sehingga perusahaan mampu menjaga kelangsungan hidupnya. Perusahaan harus mempunyai

keunggulan bersaing yang dapat diciptakan melalui pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan yang berkualitas didalam perusahaan.

Karyawan merupakan aset yang paling penting dan berharga bagi perusahaan, apapun aktivitas dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan semua tidak bisa lepas dari peran karyawan. Dengan kata lain keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan karyawannya masing-masing yang bekerja di dalamnya. Oleh karena itu karyawan harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah masalah kinerja. Dalam kondisi apapun, kinerja yang baik sangat penting dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2006). Kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan, dimana merupakan hasil pencapaian seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja karyawan berkaitan dengan adanya akibat yang dikehendaki, hal ini mengandung maksud bahwa pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesuatu sesuai dengan yang dikehendaki, yaitu hasil optimal yang dapat dicapai. Kinerja karyawan akan baik jika telah melaksanakan unsur-unsur yang terdiri dari kesetiaan dan komitmen yang tinggi pada tugas yang diberikan, kreativitas dalam pelaksanaan tugas,

kerja sama dengan semua para karyawan, kepribadian yang baik, jujur, dan disiplin dalam bekerja, serta bertanggung jawab terhadap tugasnya.

PT. Indah Cargo Pekanbaru merupakan perusahaan yang melayani dalam bidang jasa perantara pengiriman barang. Menarik untuk diteliti karena perusahaan ini masih dapat mempertahankan kelangsungan hidup ditengah persaingan dengan perusahaan yang melayani jasa perantara pengiriman dengan barang yang penuh ketidakpastian mengenai resiko di masa datang dan resiko yang akan terjadi nantinya.

Upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan juga dapat dilakukan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai. Peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Berbagai upaya dilakukan seorang pimpinan untuk mempengaruhi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan konsep yang telah ditentukan, diantaranya dengan memberikan pujian, memberikan penghargaan, memberikan motivasi, dan dengan memberikan tekanan terhadap karyawan.

Fenomena mengenai kepemimpinan terlihat bahwa pimpinan masih tidak percaya terhadap karyawan begitu juga sebaliknya dan keputusan yang diambil pimpinan menurut karyawan masih tidak rasional.

Sukses tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sangat tergantung pada pemimpin bagaimana pemimpin

mengarahkan, mengawasi dan memberi motivasi kepada karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengawasan, pengawasan merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kinerja karyawan disuatu perusahaan.

Fenomena mengenai pengawasan kerja terlihat bahwa pengawasan yang dirasakan karyawan masih kurang maksimal sehingga standar hasil yang dicapai belum semua sesuai dengan yang direncanakan. Hal ini dikarenakan kurangnya pengawasan terhadap karyawan, jaranganya dilakukan pengawasan dan rendahnya ketelitian pengawas dalam memperbaiki kesalahan yang terjadi sebelumnya.

Selain gaya kepemimpinan dan pengawasan, hubungan antar manusia atau *human relation* juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi antar karyawan belum terjalin dengan baik sehingga menunjukkan karyawan kurang bekerja sama, dan dapat memperlambat operasi perusahaan

Dengan menerapkan prinsip-prinsip *human relation* yang sesuai dengan situasi organisasi maka kinerja karyawan akan dapat ditingkatkan. *Human relation* bisa dilakukan dan bisa terjadi dalam segala situasi dan dalam segala bidang kehidupan serta terhadap siapa saja bahkan *human relation* sangat penting bagi pemimpin dalam melakukan komunikasi baik vertikal maupun horizontal. Hubungan antar manusia (*human relation*) dalam perusahaan merupakan hal yang penting karena merupakan jembatan

antara karyawan dengan sesama karyawan maupun karyawan dengan pimpinan.

Menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, masih kurangnya toleransi antar sesama karyawan. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Permasalahan-permasalahan tersebut tentunya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan berkaitan dengan derajat pencapaian tujuan suatu organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit yaitu seberapa jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai. Bagaimana mungkin tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, apabila masih banyak karyawan yang kurang peduli dengan tanggung jawabnya.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis dapat merumuskan permasalahannya yaitu: 1) Bagaimana kepemimpinan transformasional, pengawasan dan *human relation* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru? 2) Bagaimana kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan *human relation* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru?

Adapun tujuan dari penelitian adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, pengawasan dan *human relation* secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru. 2) Untuk

mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, pengawasan dan *human relation* secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah: 1. Secara teoritis, untuk bahan pengembangan khasanah ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen sumberdaya manusia. 2. Secara praktis, diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan bagi pihak perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Kinerja

Pengertian Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Mangkunegara (2009) dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, mengemukakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Sedangkan Rivai (2006) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Istilah kinerja digunakan untuk mengukur hasil yang telah dicapai sehubungan dengan kegiatan atau aktivitas perusahaan, apakah kinerja perusahaan telah baik atau perlu adanya evaluasi-evaluasi kebelakang mengenai hasil yang dicapai.

Menurut Sedarmayanti (2009) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: a) *Human performance*, b) Motivasi dan c) *Ability*. Untuk itu dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) *Human performance* atau bahasa lainnya adalah penampilan seseorang. Penampilan juga berpengaruh terhadap kinerja, seseorang yang memiliki penampilan rapi dan teratur akan berpengaruh terhadap kinerjanya.
- 2) Motivasi merupakan suatu dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu aktivitas atau pekerjaan. Seseorang yang memiliki motivasi yang kuat atau tinggi maka bisa dikatakan hasil kerjanya juga akan lebih baik dibandingkan dengan seseorang yang bekerja dengan motivasi yang rendah.
- 3) *Ability* atau kemampuan adalah suatu hal juga turut mempengaruhi kinerja seseorang. Bagaimanapun kinerja seseorang akan meningkat apabila didukung oleh kemampuan yang memadai. Adalah suatu hal yang mustahil menginginkan hasil kerja yang optimal tapi tidak didukung oleh kemampuan yang memadai.

## 2. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Suharto (2006) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai hubungan antara pemimpin dan bawahan yang sangat dekat sehingga menimbulkan ikatan emosi dan kedekatan yang sangat lain, bawahan merasa hormat serta percaya pada pemimpinnya dan termotivasi untuk bekerja lebih dari yang sebenarnya. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasional, akan memainkan peranan yang penting bagi setiap organisasi. Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, yang didasarkan dari pendekatan dan hubungan. (Greiman, 2009).

Gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2009) adalah kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka pikirkan sebelumnya. Sedangkan menurut Robbins (2008) menjelaskan pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi (transformasi) bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Menurut (Robbin, 2008). indikator gaya kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Visi dan misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
2. Mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha; menggambarkan maksud penting secara sederhana.
3. Mendorong intelegensi, rasionalitas.

4. Memberikan perhatian pribadi, melayani secara pribadi, melatih dan menasehati

## 3. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah, mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan atau organisasi, karyawan, dan masyarakat. (Hasibuan, 2009).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para karyawan.

Menurut Siagian (2008) terdapat dua teknik pengawasan yaitu:

- 1) Pengawasan langsung, yaitu pemimpin organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk inspeksi langsung, *on the spot observation*, dan *on the spot report*.
- 2) Pengawasan tidak langsung, yaitu pengawasan dari jarak jauh, pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh bawahan. Laporan ini dapat secara tertulis ataupun lisan melalui telepon atau via email

#### 4. *Human Relation* (Hubungan Antar Manusia)

Menurut Effendy (2009) *human relation* adalah suatu komunikasi persuasif, bukan hanya sekedar relasi atau hubungan saja. Jadi *human relation* bukan suatu keadaan yang pasif, melainkan suatu aktivitas. *Human relation* adalah suatu “*action oriented*”. Suatu kegiatan untuk mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan (*to develop more productive and satisfying results*).

Menurut Effendy (2009) *human relation* yang baik sangat dibutuhkan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan menerapkan prinsip-prinsip *human relation* dengan baik. Dalam kegiatan *human relation* seorang pemimpin perusahaan berusaha memecahkan masalah-masalah yang menimpa bawahannya secara individual.

Hambatan dalam hubungan antar manusia pada umumnya mempunyai dua sifat yaitu objektif dan subjektif. Hambatan yang sifatnya objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya hubungan antar manusia yang tidak disengaja dan dibuat oleh pihak lain tapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak memungkinkan. Hambatan yang bersifat subjektif adalah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, *prejudice*, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya. (Effendy, 2009).

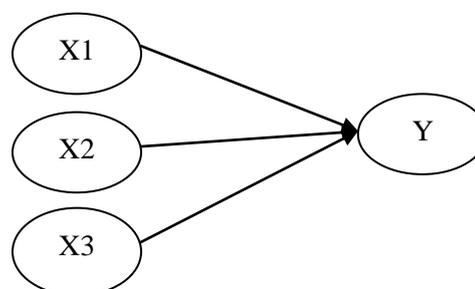
Indikator *human relation* menurut Effendy (2009) terdiri dari:

1. Komunikasi antar persona persuasif manusiawi
2. Para karyawan merasa punya kepentingan yang sama diperusahaan
3. Karyawan selalu berpikir positif terhadap tugas yang diberikan
4. Toleransi antar sesama karyawan
5. Karyawan berkomitmen atas apa yang diperintahkan perusahaan

#### Kerangka Penelitian

Berdasarkan konsep teori yang telah didapat, maka dapat disajikan kerangka penelitian sebagai berikut :

**Gambar 1**  
**Model Penelitian**



Sumber : Data olahan, 2016

#### Hipotesis Penelitian

Dari deskripsi teoritis keempat variabel, latar belakang masalah, tujuan dan penelitian terdahulu serta kerangka berfikir di atas, dapat ditarik hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Diduga kepemimpinan transformasional, pengawasan dan *human relation* secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru.
- 2) Diduga kepemimpinan transformasional, pengawasan,

dan *human relation* secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru.

## METODE PENELITIAN

Penulis melakukan penelitian ini pada PT. Indah Cargo Pekanbaru, yang terletak di jalan S.M Amin no 165 Pekanbaru. Alasan penulis meneliti di PT. Indah Cargo Pekanbaru dikarenakan PT. Indah Cargo Pekanbaru merupakan perusahaan yang sudah lama berdiri di Pekanbaru. Populasi disini adalah karyawan PT. Indah Cargo Pekanbaru sebanyak 168 orang. Dalam pengambilan sampel, penulis menggunakan metode *random sampling* dengan menggunakan rumus slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 62 orang..

Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu data yang didapat dari sumber pertama baik berupa hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuisisioner dan data sekunder yaitu data yang telah diolah dan telah tersaji serta telah terdokumentasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara interview yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan wawancara langsung dengan pimpinan dan sebagian karyawan dan kuesioner yaitu pengumpulan data dengan cara membuat daftar pertanyaan.

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Maka model rumus regresi linear berganda sebagai berikut:

Dimana :

Y	= Kinerja
$b_1, b_2, b_3$	= Koefisien Regresi
$X_1$	=Kepemimpinan Transformasional
$X_2$	= Pengawasan
$X_3$	= <i>Human Relation</i>
e	= <i>Random Error term</i>
a	= Konstanta

## Defenisi Operasional Variabel

Untuk lebih jelasnya mengenai operasional variabel berdasarkan indikator masing-masing variabel sebagai berikut:

Indikator Kinerja (Y) karyawan adalah Kualitas kerja (*Quality of work*), Ketepatan waktu (*Promptnees*), Inisiatif (*Initiative dan Komunikasi (Communication)*)

Indikator Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) adalah Visi dan misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan, Mendorong intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara berhati-hati, Perhatian pribadi, melatih dan menasehati dan Mengkomunikasikan harapan yang tinggi

Indikator Pengawasan ( $X_2$ ) adalah Ukuran atau standar pekerjaan, Penilaian pekerjaan, Perbandingan antara hasil pekerjaan dengan standar pekerjaan dan Perbaikan atas penyimpangan

Indikator *Human Relation* ( $X_3$ ) adalah Komunikasi antar personal persuasif manusiawi, Para karyawan merasa punya kepentingan yang sama diperusahaan, Karyawan selalu berpikir positif terhadap tugas yang diberikan, Toleransi antar sesama karyawan dan Karyawan berkomitmen atas apa yang diperintahkan perusahaan

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan *human relation* terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru. Dalam rangka keperluan penelitian, pada bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa penelitian melakukan pengumpulan data primer dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 62 orang responden. Dan dari jumlah seluruh kuesioner yang disebarkan, semuanya dikembalikan dalam keadaan baik dan semuanya layak untuk digunakan untuk pengolahan data

### Uji Validitas dan Reliabilitas Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu koesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel pada taraf signifikansi 5 % untuk uji 2 sisi. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka alat ukur yang digunakan dinyatakan valid dan sebaliknya, jika  $r$  hitung  $\leq$   $r$  tabel maka alat ukur yang digunakan tidak valid. Nilai  $r$  tabel dapat diperoleh dengan persamaan  $N-2 = 62-2 = 60$  (lihat tabel  $r$  dengan  $df$  60) = 0.210. Berdasarkan hasil olahan data, diketahui bahwa semua item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid. Hal ini terlihat dari nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel

### Uji Reliabilitas

Sama halnya dengan pengujian validitas, pengujian reabilitas juga dilakukan secara statistik yaitu dengan menghitung besarnya *Cornbarh's Alpha*. Uji

reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisoner yang digunakan sebagai indikator dari variabel.

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat keandalan dari instrument pernyataan yang valid. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Jika koefisien alpha yang dihasilkan  $\geq$  0,60, maka indikator tersebut dikatakan reliable atau dapat dipercaya baik

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrument**

Variabel	Cronbach's Alpha	Ket
Kinerja	0,780	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,814	Reliabel
Pengawasan	0,823	Reliabel
<i>Human Relation</i>	0,799	Reliabel

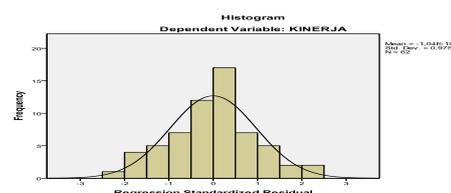
Sumber : Data Olahan, 2016

Dari tabel 1 dapat diketahui nilai reliabilitas seluruh variabel  $\geq$  0,60, Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel atau dapat dipercaya.

### Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk mengetahui pola distribusi dari suatu data hasil penelitian. Uji normalitas dapat dilihat dari kurva *histogram* dan grafik *Normal p-p plot*.

**Gambar 2**  
**Kurva Histogram**

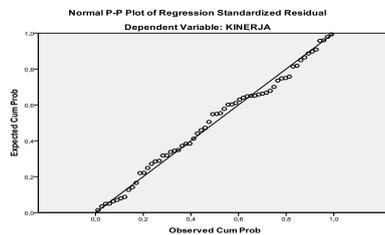


Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan gambar 2 diketahui bahwa sebaran data yang

menyebar ke semua daerah kurva normal, berbentuk simetris atau lonceng. Maka dapat disimpulkan bahwa data mempunyai distribusi normal.

**Gambar 3**  
**Grafik Normal P-P Plot**



Sumber : Data Olahan, 2016

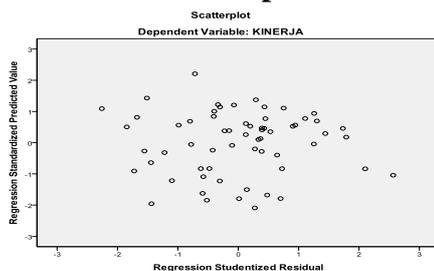
Berdasarkan gambar 3 dapat dilihat grafik *Normal Probability P-Plot*. Dari gambar tersebut terlihat titik-titik mengikuti garis diagonal. Model regresi memenuhi asumsi normalitas

#### Uji Heterokedastisitas

Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi linear berganda adalah dengan melihat grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel terikat yaitu *SRESID* dengan residual error yaitu *ZPRED*

Dari pengolahan data, maka diperoleh hasil uji heterokedastisitas seperti berikut:

**Gambar 4**  
**Scatterplot**



Sumber : Data Olahan, 2016

Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar diatas dan dibawah pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terdapat heterokedastisitas.

#### Hasil Regresi Berganda

Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, dilakukan dengan pengujian regresi berganda yang menghasilkan informasi sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	-.037	.217	-.170	.866
K.Transformasio nal	.218	.093	2,351	.022
Pengawasan	.421	.098	4,297	.000
Human_Relation	.366	.123	2,964	.004

A. Dependent variable: semangat  
Sumber : Data Olahan, 2016

Dari tabel 2, maka dapat diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = -0,037 + 0,218X_1 + 0,421X_2 + 0,366X_3 + e$$

#### Pembahasan

##### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan, Dan Human Relation Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Cargo Pekanbaru

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan *human relation*

secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru dapat diterima. Kepemimpinan transformasional yang sesuai dengan kondisi pekerjaan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pengawasan yang baik dapat menciptakan rasa aman, nyaman dan tenang dalam diri karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan fokus dan maksimal, hal ini tentu akan mempengaruhi kinerja mereka kearah yang lebih baik dalam perusahaan tersebut. *Human relation* yang terjalin dengan baik antar sesama karyawan akan meningkatkan hasil kerja karyawan tersebut.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Cargo Pekanbaru**

Kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan situasi pekerjaan sangat diperlukan karyawan, karena mereka dapat mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan karyawan serta mengordinasikan tujuan karyawan yaitu memperoleh balas jasa berupa gaji/upah maupun dan tujuan perusahaan yaitu profit agar keduanya dapat tercapai dengan maksimal dalam perusahaan.

Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh PT. Indah Cargo Pekanbaru terhadap karyawan dapat dikatakan sudah cukup baik. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional sebesar 3,32. Dan dari pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap

terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru diterima.

## **3. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Cargo Pekanbaru**

Program pengawasan kerja yang dilakukan pimpinan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru dinilai karyawan cukup baik. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap lingkungan kerja sebesar 3,34. Dan dari pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan pengawasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Indah Cargo Pekanbaru diterima.

## **4. Pengaruh *Human Relation* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Cargo Pekanbaru**

*Human relation* pada PT. Indah Cargo Pekanbaru dinilai karyawan cukup baik. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap *human relation* sebesar 3,38. Dan dari pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan *human relation* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Indah Cargo Pekanbaru diterima.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, dikemukakan kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan *human relation* secara simultan berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan human relation terhadap kinerja karyawan PT. Indah Cargo Pekanbaru adalah sebesar 78,8%.

- 2) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru.
- 3) Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru.
- 4) *Human relation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan beberapa saran antara lain sebagai berikut:

- 1) Perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan seperti menciptakan komunikasi yang harmonis dalam perusahaan yakni komunikasi antara atasan dengan bawahan dan antar karyawan.
- 2) Perusahaan harus lebih memperhatikan kepemimpinan transformasional agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Misalnya dengan Setiap keputusan yang diambil pimpinan harus senantiasa rasional dan dapat diterima karyawan. Pimpinan perlu mendiskusikan setiap keputusan yang akan diambil dengan karyawan terlebih lagi hal tersebut berkaitan dengan karyawan.
- 3) Perusahaan harus lebih memperhatikan pengawasan

yang dilaksanakan agar kiranya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seperti pengawasan yang dilakukan dapat memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi sebelumnya.

- 4) Perusahaan harus lebih memperhatikan *human relation* dalam perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena diketahui bahwa para karyawan merasa punya kepentingan yang sama diperusahaan. Untuk itu diharapkan kepada pimpinan agar memberi motivasi kepada karyawan misalnya dengan memberi upah/gaji yang lebih tinggi serta insentif yang memadai dan memberikan fasilitas yang diperlukan karyawan dengan demikian mereka akan merasa memiliki terhadap perusahaan.
- 5) Selain itu, disarankan kepada peneliti selanjutnya yang menganalisa kinerja karyawan, agar menggunakan variabel bebas yang tidak diteliti oleh penulis dalam penelitian ini seperti kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan *human relation* serta menggunakan alat analisis yang berbeda

#### DAFTAR PUSTAKA

- Effendy, Onong Uchjana. 2009. *Komunikasi teori dan praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Greiman BC. 2009. *Transformational Leadership Research In Agricultural Education: A Synthesis Of The*

- Literature. Journal of Agricultural Education*
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada
- Robbins, Stephen P. 2008. *Manajemen*. Edisi 10, Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, P.Sondang, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Suharto, B. 2006. *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan (Studi Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional; Terhadap Kepuasan dan Kinerja Bawahan)*. Surabaya: AprintA
- Yukl, Gary. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks