



**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA  
DIGITAL INOVATION LOUNGE (DILO) DEPOK**

**SKRIPSI**

Dibuat Oleh:  
Yusup Apriadi  
021114012

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR  
2021**

## ABSTRAK

Yusup Apriadi. 021114012. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Karyawan Pada Digital Inovation Lounge (DILo) Depok. Ketua Komisi Pembimbing: Herdiyana dan Anggota Komisi Pembimbing: Nancy Yusnita. 2021.

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya gaya kepemimpinan. Dimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Alat analisis yang digunakan adalah korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ).

Hasil penelitian yang diperoleh adalah gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan kinerja karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan hasil perhitungan koefisien korelasi rank spearman yaitu sebesar 0,766 yang termasuk dalam hubungan yang kuat dan positif. Hal ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka akan semakin baik kinerja karyawan di *Digital Innovation Lounge* (DILo) Depok begitu juga sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka akan semakin buruk pula kinerja karyawan di *Digital Innovation Lounge* (DILo) Depok.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, Dilo

**LEMBAR PENGESAHAN**

**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA  
DIGITAL INOVATION LOUNGE (DILO) DEPOK**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan  
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)

Ketua Program Studi

(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., M.M.C.A)



**HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA  
DIGITAL INOVATION  
LOUNGE (DILO) DEPOK**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus  
Pada Hari : Sabtu Tanggal : 10/4/2021

Yusup Apriadi  
021114012

Menyetujui:  
Ketua Sidang



( Dr. Wonny Ridwan SE., MM )

Ketua Komisi Pembimbing



( Dr. Herdiyana, SE., MM )

Anggota Komisi Pembimbing



( Dr. Nancy Yusnita, SE., MM )



**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2021**

**Hak Cipta dilindungi Undang-undang**

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.*

*Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.*

## **LAMPIRAN KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS PAKUAN**

**Nomor : /KEP/REK/II/2020**

**Tentang : Pernyataan Mengenai Skripsi dan Sumber Informasi  
Serta Pelimpahan Kekayaan Intelektual di Universitas Pakuan**

---

---

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yusup Apriadi

NPM : 021114012

Judul Skripsi : Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan  
kinerja Karyawan Pada Digital Inovation Lounge ( Dilo ) Depok

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan manapun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, April 2021

Yusup Apriadi



## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Karyawan pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok” yang merupakan syarat dalam skripsi.

Dalam penulisan skripsi tentu tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, dukungan serta motivasi dari beberapa pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap penulis. Maka pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
2. Bapak Dr. Chaidir, SE., MM selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Ibu Dr. Retno Martanti Endah L, SE., M.Si., CMA., CAPM selaku Wakil Dekan Bid. Keuangan dan SDM Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., M.M.C.A selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Pakuan.
5. Ibu Yudhia, SE., MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Pakuan.
6. Bapak Doni Wihartika, S.Pi., MM selaku asisten Program Studi Manajemen.
7. Bapak Dr. Herdiyana, SE., MM selaku Dosen Pembimbing skripsi Manajemen Sumber Daya Manusia.
8. Dr. Nancy Yusnita, SE., MM selaku Anggota Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dengan baik dan ilmu-ilmu yang sangat bermanfaat.
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Universitas Pakuan yang telah memberikan banyak ilmu.
10. Bapak dan ibu serta saudara-saudara ku tercinta yang sudah memberikan semangat dan doa kepada penulis.
11. Digital Inovation Lounge (DILO) Depok yang sudah menerima dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
12. Untuk keluarga tersayang yang selalu memberikan kasih sayang, semangat, dan selalu mendoakan sehingga penulis dimudahkan dalam penyusunan skripsi ini.
13. Untuk teman-teman yang selalu ada, selalu memberikan motivasi moril ataupun materi, dan sudah menjadi teman baik, memberikan tempat nyaman dan memberikan semangat.

Harapan penulis semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat yang luas bagi perusahaan pada umumnya dan bagi penulis khususnya. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Untuk itu selalu dinantikan segala kritik dan saran yang membangun agar penulisan berikutnya ada kemajuan.

Akhir kata dengan kerendahan hati kepada Allah SWT dan kepada pembaca, penulis memohon pertolongan dan petunjuk serta berharap semoga penulisan dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Bogor, April 2021

Yusup Apriadi

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HAK CIPTA.....</b>	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN KEKAYAAN INTELEKUAL DI UNIVERSITAS PAKUAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah .....	8
1.2.1 Identifikasi Masalah .....	8
1.2.2 Perumusan Masalah .....	8
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian        9	
1.3.1 Maksud Penelitian.....	9
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Kegunaan Penelitian.....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	13
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	13
2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional .....	14
2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional .....	15
2.3 Kinerja Karyawan .....	17
2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	17
2.3.2 Pengertian Penilaian Kinerja.....	18

2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja .....	18
2.3.4. Manfaat Penilaian Kinerja .....	19
2.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	21
2.3.6 Indikator Kinerja Karyawan.....	23
2.4 Penelitian Terdahulu .....	24
2.5 Kerangka Pemikiran.....	30
2.6 Hipotesis .....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Objek Penelitian, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian .....	32
3.2.1 Objek Penelitian .....	32
3.2.2 Unit Analisis .....	32
3.2.3 Lokasi Penelitian .....	32
3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	32
3.3.1 Jenis Data.....	32
3.3.2 Sumber Data.....	33
3.4 Operasionalisasi Variabel.....	33
3.5 Metode Penarikan Sampel .....	34
3.6 Metode Pengumpulan Data .....	35
3.7 Metode Analisis Data.....	36
3.7.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	36
3.7.2 Analisis Korelasi Rank Spearman .....	37
3.7.3 Uji Hipotesis .....	38
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Hasil Pengumpulan Data .....	39
4.1.1 Profil Obyek Penelitian.....	39
4.1.2 Profil Responden.....	42
4.2 Analisis Data.....	47
4.2.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	47
4.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional di <i>Digital Inovation Lounge</i> (DILO) Depok.....	49
4.2.3 Kinerja Karyawan pada <i>Digital Inovation Lounge</i> (DILO) Depok.....	58

4.3 Pembahasan .....	71
4.3.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	71
4.3.2 Kinerja Karyawan.....	73
4.3.3 Hubungan antara Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan .....	75
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>77</b>
5.1 Kesimpulan.....	77
5.2 Saran.....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Member pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok tahun 2018-2019 .....	2
Tabel 1.2 Target Dan Realisasi Penjualan Produk Digital pada Digital Inovation Lounge Depok Tahun 2018 .....	3
Tabel 1.3 Target Dan Realisasi Penjualan Produk Digital Inovation Lounge (DILO) Depok Pada Tahun 2018 .....	4
Tabel 1.4 Hasil Kuisioner Pra Survey pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok .....	6
Tabel 1.5 <i>Turnover</i> Karyawan pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok Tahun 2018-2019 .....	7
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel .....	33
Tabel 3.2 Skor Skala Likert .....	35
Tabel 3.3 Tingkat Reliabilitas .....	37
Tabel 3.4 Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	38
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Dilihat dari Jenis Kelamin .....	42
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Dilihat dari Umur .....	43
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Dilihat dari Pendidikan Terakhir .....	44
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Dilihat dari Besar Penghasilan .....	45
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Dilihat dari Lama Bekerja .....	46
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	47
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	48
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional .....	49
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan .....	49
Tabel 4.10 Percaya terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan .....	50
Tabel 4.11 Pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan .....	50
Tabel 4.12 Pimpinan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas pada karyawan .....	51
Tabel 4.13 Pimpinan selalu memberikan motivasi dan semangat pada karyawan .....	52
Tabel 4.14 Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan .....	52
Tabel 4.15 Pimpinan selalu menginspirasi orang lain .....	53
Tabel 4.16 Pimpinan menggunakan kreativitasnya dalam memimpin perusahaan .....	54
Tabel 4.17 Pimpinan selalu memiliki perilaku inovatif dalam menarik minat karyawan .....	54
Tabel 4.18 Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan dari karyawan .....	54
Tabel 4.19 Pimpinan selalu mendorong pengembangan diri karyawan .....	55

Tabel 4.20	Pimpinan terkadang memperlakukan karyawan sebagai individu	56
Tabel 4.21	Pimpinan sering memberikan nasehat pada karyawan	57
Tabel 4.22	Hasil rata-rata tanggapan responden variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional	58
Tabel 4.23	Karyawan memiliki kualitas kerja yang tinggi	59
Tabel 4.24	Karyawan memiliki disiplin yang tinggi	59
Tabel 4.25	Karyawan selalu memenuhi standar kerja	60
Tabel 4.26	Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan	60
Tabel 4.27	Karyawan mampu mencapai target kerja yang ditentukan perusahaan	61
Tabel 4.28	Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang ditentukan	61
Tabel 4.29	Karyawan selalu hadir di tempat kerja tepat waktu	62
Tabel 4.30	Karyawan selalau menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan	62
Tabel 4.31	Karyawan tidak membuang waktu sia-sia dalam bekerja	63
Tabel 4.32	Dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama	63
Tabel 4.33	Dalam bekerja karyawan saling membantu satu sama lain	64
Tabel 4.34	Karyawan selalu terbuka dalam setiap permasalahan pekerjaan	64
Tabel 4.35	Karyawan bisa menekan biaya dalam setiap pekerjaan	65
Tabel 4.36	Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja	65
Tabel 4.37	Dalam bekerja karyawan menggunakan fasilitas seperlunya	66
Tabel 4.38	Karyawan tidak keberatan dengan adanya pengawasan dalam bekerja	66
Tabel 4.39	Pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan	67
Tabel 4.40	Karyawan selalu mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan	67
Tabel 4.41	Hasil rata-rata tanggapan responden variabel Kinerja Karyawan	68
Tabel 4.42	Interpretasi Koefisien Korelasi	70
Tabel 4.43	Uji Korelasi	70

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian .....	31
Gambar 4.1 Struktur Organisasi <i>Digital Innovation Lounge</i> (DILo) Depok ..	40
Gambar 4.2 Jenis Kelamin Responden .....	42
Gambar 4.3 Tingkat Persentase Umur Responden .....	43
Gambar 4.4 Tingkat Persentase Pendidikan Terakhir Responden .....	44
Gambar 4.5 Tingkat Persentase Besar Penghasilan Responden .....	45
Gambar 4.6 Tingkat Persentase Lama Bekerja .....	46



## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabulasi Data
- Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 4 Frequency Table
- Lampiran 5 Nonparametric Correlations

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam era globalisasi yang terjadi di Indonesia, persaingan bisnis semakin ketat salah satunya pada industri makanan dan minuman. Oleh karena itu, sumber daya manusia memainkan peranan yang sangat penting bagi perkembangan organisasi. Kualitas sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam setiap perencanaan pembangunan. Hanya sumber daya manusia yang berkualitas tinggilah yang dapat mempercepat pembangunan bangsa. Jumlah penduduk yang besar, apabila tidak di ikuti dengan kualitas yang baik hanya akan menjadi beban pembangunan. Sumber daya manusia merupakan suatu aset maupun faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dipisahkan dari perusahaan. Banyak organisasi yang menyadari bahwa unsur sumber daya manusia semakin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi dan dapat memberikan keunggulan dalam bersaing. Maka dari itu diperlukannya sumber daya yang berkualitas agar suatu perusahaan semakin mudah dalam mencapai sasaran, strategi, inovasi maupun tujuan yang telah direncanakan.

Permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan menuntut untuk diperhatikan, sebab secanggih apapun teknologi yang dipergunakan dalam suatu perusahaan serta sebesar apapun modal perusahaan, karyawan dalam perusahaanlah pada akhirnya yang menjalankan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa didukung dengan kualitas yang baik dari karyawan dalam melaksanakan tugasnya keberhasilan perusahaan tidak tercapai. Kontribusi karyawan pada suatu perusahaan akan menentukan maju atau mundurnya perusahaan salah satunya yaitu kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya gaya kepemimpinan. Dimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. Yaitu gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pemimpin itu sendiri. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengkoordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai. Gaya kepemimpinan yang efektif dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan oleh perusahaan.

Agar perusahaan mampu mencapai sasaran, strategi, inovasi maupun tujuan yang telah direncanakan dan karyawan pun menjadi semakin produktif dan professional dalam bekerja, perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan

lain dalam dunia industri. Tidak terkecuali pada industri digital, kemajuan teknologi memberikan kesempatan bagi banyak orang untuk mengeksplorasi lebih jauh kreatifitas mereka, sampai sejauh mana kreatifitas mereka dapat dihasilkan melalui karya-karya. Kreatifitas itulah yang memicu timbulnya ekonomi kreatif, salah satu aspek yang saat ini menjadi salah satu topik penting dalam pengembangan suatu negara.

Badan Ekonomi Kreatif Indonesia (2018) juga mengemukakan bahwa Ekonomi Kreatif (Ekraf) adalah paradigma ekonomi baru yang mengandalkan gagasan, ide, atau kreativitas dari Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai faktor produksi utama dalam kegiatan ekonominya. Pertumbuhan industri kreatif di dunia juga diikuti dengan tren positif pada pertumbuhan industri kreatif di Indonesia pula. Berdasarkan berbagai data yang dihimpun dari *World Conference Creative Economy 2018*, Sektor industri kreatif di Indonesia telah menyumbang produk domestik bruto sebesar 852 triliun Rupiah atau setara dengan 7,3 persen dari total PDB Indonesia selama 3 tahun terakhir. Selain itu, sektor industri kreatif di Indonesia telah menyumbang ekspor senilai USD 19,4 miliar atau setara dengan 12,88 persen dari total ekspor Indonesia. Dari sisi pekerja, sektor industri kreatif menyumbang lapangan kerja untuk 15,9 juta orang atau setara dengan 13,9 persen dari total lapangan kerja di Indonesia. Itu berarti terdapat 14 dari 100 orang di Indonesia yang bekerja pada industri kreatif. ([www.kumparan.com](http://www.kumparan.com))

Industri kreatif yang dikenal sebagai wadah untuk startup bisnis berbasis digital diantaranya yaitu Asosiasi Digital Kreatif (ADITIF) yang berasal dari Yogyakarta dan Digital Innovation Lounge (DILO) Depok. Keduanya bergerak dibidang yang sama, dimana dari keduanya harus mampu mendapat member sebanyak mungkin agar industri kreatif di Indonesia terus berkembang. Digital Innovation Lounge (DILO) Depok adalah tempat yang berfungsi sebagai *creative camp* bagi komunitas digital yang berada di kota Depok dan sekitarnya. Digital Innovation Lounge (DILO) Depok bertujuan untuk meningkatkan kualitas para startup industri kreatif digital dengan menyediakan *co-working space*, *meeting room*, *business lounge* dan mengadakan program kegiatan seperti *workshop*, *matchmaking*, dan lomba yang semuanya berbasis digital kreatif, yang beralamat di Jl. Ridwan Rais No.65 Kecamatan Beji, Kota Depok. Berikut dapat dilihat berikut jumlah member pada kedua wadah startup bisnis pada Digital Innovation Lounge (DILO) Depok tahun 2018-2019.

Tabel 1.1

Jumlah Member pada Digital Innovation Lounge (DILO) Depok tahun 2018 - 2019

No	Nama Industri Kreatif	2018	2019
1.	Asosiasi Digital Kreatif (ADITIF) Yogyakarta	125	253
2.	Digital Innovation Lounge (DILO) Bogor	87	120

Sumber data perusahaan: Digital Innovation Lounge (DILO) Depok, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah anggota maupun member pada ADITIF memiliki jumlah member lebih banyak dibandingkan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok yaitu pada tahun 2018 sebesar 125 dan pada tahun 2018 sebanyak 253, sedangkan jumlah member Digital Inovation Lounge (DILO) Depok pada tahun 2018 hanya berjumlah 87 dan pada tahun 2018 sebanyak 120. Hal ini tentu perlu diperhatikan oleh Digital Inovation Lounge (DILO) mengenai jumlah anggota maupun member yang dimiliki, dimana semakin banyak anggota maupun member yang diserap maka akan semakin memberikan efek yang baik bagi industri kreatif. Berdasarkan uraian diatas jumlah anggota maupun member yang jumlahnya relatif sedikit sangat perlu diperhatikan, maka dari itu, diperlukannya kinerja yang baik dari karyawan agar Digital Inovation Lounge (DILO) Depok mampu menyerap member maupun anggota lebih banyak lagi. Berikut data target dan realisasi penjualan produk digital pada Digital Inovation Lounge (DILO) tahun 2018-2019.

Tabel 1.2 Target dan Realisasi Penjualan Produk Digital pada Digital Inovation Lounge Depok Tahun 2018

Bulan	Target	Realisasi	Pencapaian (%)
Januari	125	117	93,60
Febuari	128	120	93,75
Maret	121	109	90,08
April	126	118	93,65
Mei	130	120	92,31
Juni	127	119	93,70
Juli	123	110	89,43
Agustus	132	122	92,42
September	132	124	93,94
Oktober	134	128	95,52
November	134	130	97,01
Desember	137	131	95,62

Sumber data perusahaan; Digital Inovation Longe (DILO) Depok, 2020

Berdasarkan data diatas dapat dilihat target yang telah ditetapkan masih banyak yang belum tercapai. Pencapaian yang cukup bagus dan hampir mencapai target hanya terjadi pada bulan Oktober, November dan Desember. Selanjutnya, untuk melihat perbandingan perbandingan pencapaian target. Berikut data target dan realisasi penjualan produk digital pada Digital Inovation Lounge Depok pada tahun 2019.

Tabel 1.3 Target Dan Realisasi Penjualan Produk Digital Inovation Lounge (DILO) Depok Pada Tahun 2019

Bulan	Target	Realisasi	Pencapaian (%)
Januari	120	107	89,17
Februari	122	115	94,26
Maret	125	117	93,60
April	128	115	89,84
Mei	135	128	94,81
Juni	130	127	97,69
Juli	120	117	97,50
Agustus	131	122	93,13
September	132	124	93,94
Oktober	133	128	96,24
November	135	130	96,30
Desember	140	137	97,86

Sumber data perusahaan; Digital Inovation Longe (DILO) Depok, 2020

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa pada tahun 2019 terdapat penurunan pencapaian yaitu hanya beberapa bulan yang mencapai target yaitu di bulan Juni, Juli, Oktober, November dan Desember sebanyak 7 bulan yang tidak tercapai yaitu pada bulan Januari, Februari, Maret, April, Mei, Agustus, dan September. Dari target dan realisasi diatas dapat diketahui bahwa banyak target yang tidak tercapai. Hal ini dapat diidentifikasi dari kinerja karyawan yang berfluktuatif.

Menurut Emron Edison, Yohny Anwar dan Imas Komariyah (2016:190) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja dapat diartikan sebagai ukuran keberhasilan dari karyawan. Kinerja dikonsepsikan sebagai perilaku seseorang dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja dan sikap pribadi seseorang. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi untuk berkinerja dengan baik. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Untuk dapat memiliki kinerja yang tinggi dan baik, seorang karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya harus memiliki keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya. Namun kadang kala pimpinan kerap kali memerintah para karyawannya dengan sesuka hati tanpa memperhatikan kondisi karyawan tersebut. Sehingga hal tersebut akan berdampak pada kinerja karyawan yang kurang baik. Ketidakmampuan karyawan menjalankan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab mereka bukan disebabkan karena karyawan tersebut tidak mampu mengerjakan tugas tersebut dengan baik. Hal ini dapat terjadi karena karyawan tersebut tidak bisa menyesuaikan gaya kepemimpinan para pemimpinnya sendiri sehingga karyawan tersebut merasa kurang dihargai oleh pimpinan yang ada di perusahaan atau organisasi. Apabila kinerja karyawan kurang baik maka hal tersebut akan berdampak pada tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan yang sudah menjadi tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus mengubah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan kenyamanan bagi karyawan yang bekerja di dalam suatu perusahaan.

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan gaya kepemimpinan. Karena kepemimpinan secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahannya yang tinggi. Kepemimpinan yang efektif dapat diperoleh melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tetap dalam upaya mendorong dan mempengaruhi bawahannya, sehingga mampu meningkatkan kinerja bawahannya. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, sebuah gaya kepemimpinan dapat memberikan prinsip pelayanan bagi karyawan, seperti kesederhanaan, kejelasan, kepastian, keamanan, keterbukaan, efisien dan keadilan yang merata. Pengaruh gaya kepemimpinan juga mampu mendukung perilaku karyawan agar mau berkerja giat, bertanggung jawab dan antusias mencapai hasil yang maksimal. Sehubungan dengan hal tersebut maka dibutuhkan sebuah gaya kepemimpinan yang dapat memandang karyawan tidak lebih dari sekedar asset perusahaan, tetapi juga memandangnya sebagai suatu mitra usaha. Disinilah letak pentingnya sebuah gaya kepemimpinan dalam mengelola kinerja karyawannya dengan bijaksana.

Dengan mengubah gaya kepemimpinan yang dapat diterima karyawan, maka karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih baik lagi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan baik jika gaya kepemimpinan tersebut dapat di terapkan oleh seorang pemimpin dengan baik dan dapat diterima oleh karyawan yang ada di perusahaan tersebut sehingga prestasi kerja karyawan tersebut dapat di tingkatkan. Apabila prestasi kerja karyawan dapat di jalankan dengan baik maka hal ini akan berdampak baik pada pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan sangat berperan penting dan perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin. Dengan gaya kepemimpinan yang sesuai maka seorang pemimpin harus dapat berkomunikasi dengan baik dan dapat bekerja sama dalam hal tugas dan tanggung jawab. Komitmen karyawan terhadap organisasi sangat diperlukan untuk dapat bersaing dengan para kompetitor dalam merebutkan pasar yang ada. Hal ini jelas terlihat bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan kekuatan penting dalam sebuah organisasi. Untuk dapat memelihara komitmen organisasi dibutuhkan peran dari seorang pemimpin dan kepemimpinan yang sangat efektif menjadi syarat yang utama. Seorang pemimpin dalam menerapkan gaya

kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa karyawannya serta harus mengerti kekuatan dan kelemahan karyawannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan karyawannya untuk mengimbangi kelemahan yang dimilikinya.

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan seperti apa yang dipakai pada DILO, teori yang mengemukakan gaya kepemimpinan yaitu menurut Amirullah (2015:167) kepemimpinan adalah orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas, mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. maka peneliti melakukan kuisisioner pra survey dengan menggunakan beberapa instrumen dari masing masing indikator dari jenis gaya kepemimpinan Visioner, gaya kepemimpinan Transformasional dan gaya kepemimpinan Transaksional tersebut. Berikut hasil dari kuisisioner pra survey yang didapatkan.

Tabel 1.4 Hasil Kuisisioner Pra Survey pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok

No	Pernyataan	Skor Total	Rata-rata total tanggapan responden
a.	Gaya Kepemimpinan Visioner		
1	Pemimpin saya menerapkan standar tinggi dalam bekerja.	10	15%
2	Pemimpin saya memberikan sanksi bagi karyawan yang bekerja dibawah standar.	3	
3	Pemimpin saya aktif memberikan arahan kepada karyawan.	6	
b.	Gaya Kepemimpinan Transformasional		
1	Saya percaya terhadap kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pimpinan saya	22	44,3%
2	Saya menghargai setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan saya	17	
3	Pemimpin saya menyampaikan rencananya ke depan untuk perusahaan	16	
c.	Gaya Kepemimpinan Transaksional		

1	Pimpinan saya mempunyai catatan atas pencapaian pekerjaan yang telah saya capai.	14	24,6%
2	Pimpinan saya selalu memonitor pekerjaan saya sesuai dengan standar perusahaan.	8	
3	Pemimpin mendorong saya untuk memperbaiki pekerjaan yang saya lakukan	8	

Sumber data Pra Survey karyawan pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok, 2020

Berdasarkan hasil dari kuisioner pra survey didapatkan total tanggapan bahwa yang memilih gaya kepemimpinan visioner sebesar 15%, pada gaya kepemimpinan transformasional sebesar 44,3% responden, dan pada gaya kepemimpinan transaksional sebesar 24,6%. Tanggapan tertinggi yaitu pada gaya kepemimpinan transformasional sebesar 44,3%. Maka dari itu, dapat disimpulkan jenis gaya kepemimpinan yang dipakai Digital Inovation Lounge (DILO) Depok yaitu jenis gaya kepemimpinan transformasional. Jenis kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang sangat ideal, yang semestinya diterapkan oleh para pemimpin. Dalam kepemimpinan transformasional karena selain memikirkan bagaimana cara mencapai tujuan yang diharapkan pemimpinnya juga memikirkan kesejahteraan karyawannya dan pemimpin memiliki pengaruh yang kuat yang mampu mengubah kesadaran, membangkitkan semangat dan mendorong karyawan untuk mengejar visi, misi dan tujuan perusahaan.

Namun segala sesuatu yang diinginkan diharapkan, dan dibayangkan tidak sesuai dengan kenyataan yang ada. Pimpinan berharap dengan sistem kepemimpinan yang diterapkan akan menghasilkan kinerja yang optimal dan menjadi kewajiban sebuah perusahaan menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawan, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan. Berikut dapat dilihat berikut data *turnover* karyawan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok pada tahun 2018-2019.

Tabel 1.5 *Turnover* Karyawan pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok Tahun 2018-2019

Tahun	Data Turnover Karyawan												Jml
	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des	
2018	1	-	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	4
2018	-	2	1	-	-	-	-	1	-	2	-	-	6

Sumber data Perusahaan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok, 2020



Berdasarkan tabel tersebut dilihat bahwa terjadi peningkatan *turnover* karyawan dari tahun 2018 sampai 2019. Pada tahun 2018, *turnover* karyawan sebesar 4 karyawan dan tahun 2019 sebesar 6 karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok yang kurang memberikan perhatian secara pribadi terhadap para bawahan, serta melatih, membina dan memperlakukan bawahan secara perorangan. Hal ini dapat diidentifikasi gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang baik.

Hal ini harus diperhatikan oleh Digital Inovation Lounge (DILO) Depok, karena semua ini menyangkut kelangsungan pencapaian tujuan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok. Dalam hal ini bahwa perusahaan menghadapi suatu kesenjangan antara kenyataan yang terjadi dengan harapan yang diinginkan. Permasalahan di atas peneliti dapatkan berdasarkan dari observasi langsung, dan wawancara terkait dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada perusahaan belum cukup baik. Karena gaya kepemimpinan yang baik, maka karyawan akan merasa nyaman dan kinerja karyawan pun semakin meningkat.

Berdasarkan permasalahan dan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Karyawan Pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok”.

## **1.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dilakukan dalam penelitian ini. Berdasarkan pemaparan di atas permasalahan yang teridentifikasi adalah sebagai berikut :

1. DILO memiliki jumlah anggota yang relatif sedikit.
2. Target realisasi pencapaian penjualan produk banyak yang tidak tercapai
3. Turn over karyawan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok relatif banyak dan Gaya kepemimpinan yang belum dilaksanakan secara baik dan optimal.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Transformasional pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok?

3. Bagaimana hubungan antara gaya kepemimpinan Transformasional dengan kinerja karyawan pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok sebagai bahan penyusunan masalah. Adapun maksud dari penelitian ini untuk menerapkan dan mengembangkan ilmu yang telah di miliki penulis agar dapat memperoleh solusi terbaik dalam memecahkan masalah.

#### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang dikemukakan maka tujuan penelitian adalah untuk:

1. Mengetahui gaya kepemimpinan Transformasional pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok.
2. Mengetahui kinerja karyawan pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok.
3. Mengetahui hubungan gaya kepemimpinan Transformasional dengan kinerja karyawan pada Digital Inovation Lounge (DILO) Depok.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

#### **a. Kegunaan Teoritik**

Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi. Selain itu juga penelitian ini awal penulis untuk memasuki dunia kerja. Dan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan masukan kepada pihak yang melakukan penelitian selanjutnya. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang melakukan penelitian sejenis dan digunakan sebagai bahan perbandingan.

#### **b. Kegunaan Praktek**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan khususnya pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan dan dapat memberikan masukan dalam meningkatkan gaya dalam memimpin dan komitmen organisasi di perusahaan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah seni atau suatu ilmu. Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan (Hayani, 2014). Didalam pengembangan perusahaan, sumber daya manusia faktor terpenting pendukung berlangsungnya suatu perusahaan. Untuk lebih memperdalam pemahaman akan suatu kajian mengenai manajemen sumber daya manusia, berikut ini penulis mengutip beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

Menurut Hasibuan (2015) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2014), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah “Rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.”

Selain itu menurut Sutrisno (2015), Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Menurut Dessler (2017), “*Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employess, and of attending to the their labour relation, healt and safety, and fairness concern*”.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu, seni dan segala kegiatan yang berkaitan dengan manusia di dalam suatu organisasi dengan segala daya upayanya untuk menciptakan manusia yang meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta pengetahuan, keterampilan dan berkepribadian luhur atau dengan kata lain manusia yang berkompeten sebagai sumber keunggulan bersaing melalui fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai perencana, pengorganisasi, pengarahan dan pengendalian atas kegiatan pengadaan tenaga kerja, pelatihan dan pengembangan, integrasi, pemberian kompensasi sebagai salah satu alat pemotivasi tenaga kerja, pemeliharaan tenaga kerja dan pemutusan hubungan ketenagakerjaan dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi dan masyarakat secara efektif dan efisien.

### 2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, ruang lingkup kegiatan pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat diklasifikasikan ke dalam dua fungsi utama, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2014).

1. Perencanaan (*planning*),  
Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
2. Pengorganisasian (*organizing*)  
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan (*directing*),  
Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian (*controlling*)  
Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. Pengadaan (*procurement*)  
Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
6. Pengembangan (*development*)  
Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. *Kompensasi (compensation)*  
Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi, kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
8. *Pengintegrasian (integration)*  
Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
9. *Pemeliharaan (maintenance)*  
Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
10. *Kedisiplinan*  
Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati perturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
11. *Pemberhentian (separation)*  
Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension, dan sebab-sebab lainnya.

Menurut Robbins dan Coulter (2015), fungsi manajemen dapat diringkas menjadi menjadi empat, yaitu:

1. *Planning* (Perencanaan)  
Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang melibatkan proses pengaturan tujuan, menetapkan strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dan mengembangkan rencana-rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan penataan pekerjaan tentang apa yang dilakukan dan siapa yang melakukan pekerjaan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

3. *Leading* (Kepemimpinan)

Kepemimpinan adalah fungsi manajemen yang melibatkan pekerjaan yang dilakukan dengan dan melalui orang lain termasuk motivasi, pengarahan dan kegiatan lainnya dalam rangka untuk menangani orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Pengendalian adalah fungsi manajemen yang mencakup pengawasan, perbandingan dan mengkoreksi performa kerja untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

Berdasarkan fungsi-fungsi diatas, ruang lingkup kegiatan pengelolaan sumber daya manusia dalam satu organisasi dapat diklasifikasikan fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, pemberhentian dan kepemimpinan.

## 2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

### 2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2017), “Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang dapat menginspirasi pengikutnya untuk lebih memilih kepentingan organisasi daripada kepentingan sendiri dan mampu mempunyai pengaruh yang dalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya”.

Menurut Edison, dkk (2016), “Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa”. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka.

Menurut Rotwell, *et.al.* (2016) yang dimaksud dengan kepemimpinan transformasional adalah *a style of leadership that transforms followers to rise above their self-interest and challenges them to collective goals*. Artinya gaya kepemimpinan yang mengubah pengikut untuk naik di atas kepentingan pribadi mereka dan menantang mereka untuk tujuan kolektif.

Sementara menurut Siregar (2015) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan transformasional diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk menjadikannya lebih memilih kepentingan organisasi daripada kepentingan sendiri atau lebih baik dari apa yang dikerjakan serta membuat mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka.

### 2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Judge (2017), “pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya”. Berikut merupakan macam-macam karakteristik gaya kepemimpinan transformasional:

1. *Charismatic leadership*

Pemimpin transformasional memiliki suatu karisma yang dikagumi dan dihormati, sehingga dengan pengaruh dan kekuatan karisma tersebut pemimpin mudah untuk mengkomunikasikan visi atau misi organisasi kepada pengikut. Melalui karisma yang dimiliki tersebut pemimpin dapat membentuk dan memperbanyak anggotanya melalui keyakinan, ambisi, energi, jeli melihat dan memanfaatkan peluang yang ada.

2. *Inspirational leadership*

Pemimpin transformasional mampu untuk membangkitkan semangat pengikutnya yang merasa ragu-ragu atau tidak mampu dalam menyelesaikan suatu tugas. Pemimpin dapat memberikan inspirasi, secara emosional membangkitkan, menggerakkan, dan menyemarakkan kondisi yang sudah tidak lagi menggairahkan.

3. *Belief*

Pemimpin transformasional memiliki insting atau naluri yang kuat, dapat melihat dan membuat keputusan-keputusan tepat yang berdampak positif bagi organisasi, sehingga mampu bertindak dengan penuh keyakinan dan menanamkan kepercayaan kepada para pengikutnya.

4. *Intellectual stimulation*

Pemimpin transformasional mampu memberikan dan melakukan stimulasi intelektual kepada para pengikutnya, mampu mendorong para pengikutnya untuk bertindak secara kreatif, mengajak bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru, berani memunculkan ide-ide dan berpikir rasional dalam menyelesaikan suatu masalah tidak berdasarkan opini atau dugaan saja.

e. *Individualized consideration*

Ciri ini berkaitan dengan tanggung jawab dan kemampuan pemimpin dalam memberikan kepuasan dan meningkatkan produktifitas para pengikutnya.

Pemimpin transformasional cenderung bersikap membaaur menjadi satu dengan pengikutnya sebagaimana layaknya individu dengan kebutuhan masing-masing.

Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Timotius (2016) adalah sebagai berikut:

a. *Idealized influence (or charismatic influence)*

*Idealized influence* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus karisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh pengikutnya.

b. *Inspirational motivation*

*Inspirational motivation* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para pengikutnya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi pengikutnya atau bawahannya dengan menyediakan makna dan tantangan terhadap pekerjaan bawahannya.

c. *Intellectual stimulation*

*Intellectual stimulation* merupakan karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong pengikutnya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional.

d. *Individualized consideration*

*Individualized consideration* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para pengikutnya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidiki dan melatih pengikut.

Berdasarkan kedua pendapat diatas tentang karakteristik gaya kepemimpinan transformasional maka dapat disimpulkan bahwa kedua pendapat tersebut mempunyai pandangan yang hampir sama tapi pada dasarnya pendapat mereka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai karakteristik yang mampu membangkitkan semangat pengikutnya, memberikan inspirasi, membangkitkan dan menggerakkan pengikutnya, bertanggung jawab, mampu membuat keputusan-keputusan yang tepat sehingga mampu menanamkan kepercayaan kepada para pengikutnya.

### **2.2.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Judge (2017):



1. Kharisma

Kharisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahannya akan permasalahan yang sedang dihadapi bawahannya.

4. Perhatian Individu

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati.

Sedangkan menurut Tajuddin (2019) indikator kepemimpinan transformasional sebagai berikut ini:

1. *Vision*

Vision merupakan dimensi kepemimpinan yang penting yang diangkat dari konstruk yang lebih luas yaitu kharisma. Komponen kepemimpinan transformasional yang paling umum dan penting adalah kharisma. Pemimpin yang karismatik akan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas di kalangan para anggota organisasi, mendorong mereka untuk mengemukakan pendapat dan pandangan mereka secara bebas serta mampu mengarahkan perhatian mereka ke visi yang mengantisipasi situasi dan kondisi di masa datang.

2. *Inspirational Communication*

Inspirational motivation diidentifikasi sebagai komponen penting dari kepemimpinan transformasional. Pimpinan karismatik menggunakan pendekatan inspirational serta percakapan emosional untuk meningkatkan motivasi bawahan untuk mentransendensikan minat pribadi bagi kepentingan kelompok.

3. *Supportive Leadership*

Salah satu faktor yang membedakan kepentingan transformasional dengan teori-teori kepemimpinan yang baru adalah dimasukkannya pertimbangan individual dalam model transformasional supportive leadership merupakan

aspek kunci yang sangat penting bagi kepemimpinan yang efektif dalam *path goal theory*.

#### 4. *Intellectual Stimulation*

Salah satu komponen kepemimpinan transformasional yang paling tidak berkembang adalah *intellectual stimulation*. Faktor kepemimpinan ini menunjuk pada perilaku-perilaku yang dapat meningkatkan minat serta kewaspadaan bawahan atas munculnya masalah dan dengan demikian akan mengembangkan kemampuan bawahan serta kecenderungan untuk berfikir tentang masalah-masalah yang ada dalam perspektif yang baru.

#### 5. *Personal Recognition*

*Personal Recognition* untuk menangkap atau menjelaskan aspek dari contingent reward yang secara konseptual berhubungan dengan kepemimpinan transformasional. *Personal Recognition* terjadi manakala pimpinan mengindikasikan bahwa dia menghargai usaha-usaha individu dan memberi imbalan atas pencapaian performa konsisten dengan visi melalui pujian dan pengakuan terbuka atas usaha bawahannya.

Berdasarkan kedua pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada indikator gaya kepemimpinan transformasional disebutkan seorang pemimpin harus memiliki kharisma, kepemimpinan supportif, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian individual. Selain itu seorang pemimpin juga harus memiliki *Vision, Inspirational motivation, Supportive Leadership, Intellectual Stimulation, Intellectual Stimulation*.

## 2.3 Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016), “kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang)”. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Prawirosentono (2014), “kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.

Edison (2016) mendefinisikan, “kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Sementara Kasmir (2016) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu

periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

### **2.3.2 Pengertian Penilaian Kinerja**

Menurut Marwansyah (2016) “penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok”. Menurut Handoko (2014) “penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”.

Widodo (2015) mendefinisikan bahwa, “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu penilaian terhadap tingkat kinerja yang telah dijalankan oleh karyawan dan dibandingkan dengan standar kinerja yang sudah ditentukan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kompensasi, promosi, pengembangan atau pelatihan, maupun untuk pemerhentian karyawan itu sendiri”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011) menyatakan penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas tentang pengertian penilaian kinerja maka dapat diambil kesimpulan bahwa penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan oleh perusahaan terhadap kerja karyawan yang digunakan untuk menentukan besarnya kompensasi, gaji, promosi bahkan pemberhentian kerja.

### **2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2015) beberapa tujuan penilaian kinerja:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.

6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya. Sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

Menurut Kasmir (2016) bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain yaitu:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan.  
Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan.
2. Keputusan penempatan.  
Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya.
3. Perencanaan dan pengembangan karir.  
Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karir seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan.

Berdasarkan kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya selama bekerja di perusahaan sehingga dapat kekuatan dan kelemahan karyawan dapat diketahui oleh perusahaan sebagai bahan bagi perusahaan untuk keputusan penempatan dan pengembangan karir karyawan.

#### **2.3.4. Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut Sedarmayanti (2015) beberapa manfaat penilaian kinerja:

1. Meningkatkan prestasi kerja  
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
2. Memberikan kesempatan kerja yang adil  
Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan  
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

4. Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi dan sebagainya.

5. Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan

7. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

8. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Pekerjaan karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Sedangkan menurut Widodo (2015) penilaian kinerja suatu perusahaan sebagai berikut:

a. Manfaat bagi organisasi

Dokumentasi mengenai hasil penilaian kinerja bisa digunakan untuk kepentingan hukum; hasil penilaian dapat merupakan dasar rasional untuk menentukan bonus dan merit system; dimensi dan standar-standar yang ada dalam penilaian dapat membantu pelaksanaan pencapaian sasaran strategis dan memperjelas kinerja apa yang diharapkan oleh perusahaan; memberikan feedback kepada individu tentang sejauh mana manajemen menilai kinerjanya; untuk keperluan penilaian individu, penilaian kinerja diharapkan juga memberikan penilaian terhadap kerjasama dalam tim.

b. Manfaat bagi personel atau karyawan yang dinilai

*Feedback* hasil penilaian memang dibutuhkan dan diinginkan oleh karyawan; untuk memperbaiki kinerja memerlukan assessment; demi keadilan dalam pemberian kompensasi dan promosi di antara karyawan memang perlu dilakukan penilaian yang tepat untuk bisa membedakan mana yang kinerjanya baik dan mana yang kurang; assessment dan penghargaan terhadap tingkat kinerja seseorang melalui penilaian yang objektif akan dapat memotivasi karyawan meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan kedua pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manfaat penilaian kinerja memiliki manfaat yang penting baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan, terutama sekali bagi perusahaan karena dengan adanya penilaian kinerja karyawan perusahaan dapat melakukan penilaian dan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan sehingga perusahaan dapat memutuskan untuk melakukan promosi atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

### 2.3.5 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016) yaitu :

1. Kemampuan dan keahlian  
Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
2. Pengetahuan  
Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
3. Rancangan kerja  
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
4. Kepribadian  
Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.
5. Motivasi kerja  
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
6. Kepemimpinan  
Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan  
Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya organisasi  
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan kerja di sekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

Sedangkan menurut Wirawan (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain:

1. Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor-faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi akan tetapi sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor eksternal tersebut antara lain:

- a. Faktor ekonomi makro dan mikro organisasi
- b. Kehidupan politik
- c. Kehidupan sosial budaya masyarakat
- d. Agama atau spiritualisme
- e. Kompetitor

2. Faktor-faktor Internal Organisasi

Faktor-faktor internal organisasi merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor internal tersebut antara lain:

- a. Budaya organisasi
- b. Iklim Organisasi

3. Faktor-faktor Internal Pegawai

Faktor-faktor yang ada dalam diri pegawai sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor pegawai adalah faktor bawaan ketika lahir dan faktor-faktor yang diperoleh dari pendidikan dan pengalaman serta lingkungan

kehidupan pegawai. Faktor tersebut akan mempengaruhi perilaku kerja pegawai. Perilaku pegawai tersebut antara lain:

- a. Etos kerja
- b. Disiplin kerja
- c. Kepuasan kerja

Berdasarkan kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor baik dari faktor eksternal perusahaan yang merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol oleh perusahaan, faktor internal perusahaan yang merupakan faktor yang berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai maupun faktor internal pegawai/karyawan itu sendiri yang merupakan faktor bawaan ketika lahir dan faktor-faktor yang diperoleh dari pendidikan dan pengalaman serta lingkungan kehidupan pegawai. Faktor-faktor tersebutlah yang dapat menentukan baik dan tidaknya kinerja karyawan di perusahaan.

### **2.3.6 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1. Kualitas (mutu)  
Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.
2. Kuantitas (jumlah)  
Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.
3. Waktu (jangka waktu)  
Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.
4. Kerja sama antar karyawan  
Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.
5. Penekanan biaya  
Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.



#### 6. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. **Kualitas Kerja**  
Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. **Kuantitas Kerja**  
Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing
3. **Pelaksanaan Tugas**  
Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. **Tanggung Jawab**  
Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

Berdasarkan kedua pendapat diatas tentang indikator kinerja pada dasarnya hampir sama sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja dapat dilihat dari beberapa aspek seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu penyelesaian kerja, penekanan biaya dan pengawasan, pelaksanaan tugas dan tanggungjawab. Dalam penelitian ini indikator kinerja karyawan yang digunakan adalah pendapat dari Kasmir (2016) karena indikatornya lebih lengkap.

#### 2.4 Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

##### Bab 2.1

##### Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Sekar Nindita Adila Putri, Dadang Iskandar (2016)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Bank Rakyat Indonesia	Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan sebesar 53,6% terhadap kineja karyawan PT.Bank	Persamaan : Penelitian sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional

No.	Penulis dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		(Persero) Tbk Kantor Cabang Ngawi Jawa Timur)	Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Ngawi Jawa Timur. Secara parsial terdapat dua variabel yang tidak signifikan yaitu <i>idealized influence</i> dan <i>intellectual stimulation</i> . Dua variabel lain yang signifikan dan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung kinerja karyawan adalah <i>inspirational motivation</i> dan <i>individualized consideration</i> .	terhadap kinerja karyawan. Perbedaan: Beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian Sekar Nindita Adila Putri, Dadang Iskandar ini membahas tentang pengaruh sedangkan penelitian yang peneliti lakukan membahas tentang hubungan.
2.	Murtiningsih (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun	Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, variabel kepercayaan pemimpin dan variabel kepuasan kerja memiliki peran sebagai variabel mediasi.	Persamaan : Penelitian sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Perbedaan: Beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian Murtiningsih (2015) ini membahas

No.	Penulis dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				tentang pengaruh sedangkan penelitian yang peneliti lakukan membahas tentang hubungan.
3.	Sugeng Sriyanto, Andik Matulassy dan Eben Ezer N (2018)	Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Dengan Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja.</li> <li>2. Terdapat hubungan positif antara Komitmen Organisasi Dengan Kinerja.</li> </ol>	<p>Persamaan:</p> <p>Penelitian sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian ini tidak membahas tentang Komitmen Organisasi.</p>
4.	Faris Bayu Septyan, Mochammad Al Musadieq dan Mochammad Djudi Mukzam (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indopratama Malang)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.</li> <li>2. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</li> </ol>	<p>Persamaan:</p> <p>Penelitian sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Beda waktu penelitian dan lokasi penelitian.</p>

No.	Penulis dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				Selain itu penelitian ini tidak membahas tentang Motivasi
5.	Ketut Laksmi Maswari (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mempertimbangkan Kecerdasan Emosional Karyawan.	<p>1. Kinerja karyawan pada kelompok karyawan dengan level gaya kepemimpinan transformasional tinggi tidak berbeda dengan kelompok karyawan yang memiliki level gaya kepemimpinan transformasional rendah.</p> <p>2. Kinerja karyawan kelompok gaya kepemimpinan transformasional tinggi dengan kecerdasan emosional karyawan tinggi tidak berbeda dibandingkan kinerja karyawan kelompok gaya kepemimpinan transformasional rendah dengan kecerdasan emosional rendah.</p>	<p>Persamaan :</p> <p>Penelitian sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian Ketut Laksmi Maswari (2018) ini membahas tentang pengaruh dengan Mempertimbangkan Kecerdasan Emosional Karyawan. sedangkan penelitian yang peneliti lakukan membahas tentang hubungan.</p>
6.	Robertus Gita dan Ahyar Yuniawan	Pengaruh Gaya Kepemimpinan	1. Penggunaan gaya kepemimpinan	Persamaan :

No.	Penulis dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
	(2016)	Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Arta Utama Pekalongan)	<p>transformasional yang semakin baik bagi karyawan akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan di PT. BPR Arta Utama.</p> <p>2. Karyawan selama ini belum memiliki motivasi kerja yang mampu membuat mereka memiliki kinerja yang baik dalam bekerja di PT. BPR Arta Utama.</p> <p>3. Profesionalisme yang diterapkan di PT. BPR Arta Utama belum cukup untuk karyawan memiliki kinerja yang baik dalam bekerja.</p>	<p>Penelitian sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian tidak membahas tentang Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi.</p>
7.	Agung Awaludin (2016)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja karyawan pada PT Yuni Internasional.	Hasil uji koefisien korelasi product moment menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut dengan memiliki nilai 0,438 hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel itu mempunyai	<p>Persamaan:</p> <p>Penelitian ini sama-sama membahas tentang hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja karyawan.</p>

No.	Penulis dan Tahun Penelitian	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			hubungan yang sedang.	Perbedaan: Beda waktu penelitian dan lokasi penelitian.

Penelitian yang dilakukan ini memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai pendukung penelitian ini.

1. Penelitian pertama yang dilakukan oleh Sekar Nindita Adila Putri, Dadang Iskandar (2016) memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini adalah beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian Sekar Nindita Adila Putri, Dadang Iskandar ini membahas tentang pengaruh sedangkan penelitian yang peneliti lakukan membahas tentang hubungan.
2. Penelitian kedua yang dilakukan oleh Murtiningsih (2015) memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini adalah beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian Murtiningsih (2015) ini membahas tentang pengaruh sedangkan penelitian yang peneliti lakukan membahas tentang hubungan.
3. Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Sugeng Sriyanto, Andik Matulassy dan Eben Ezer N (2018) memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Perbedaan dalam penelitian ini adalah beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian ini tidak membahas tentang Komitmen Organisasi.
4. Penelitian keempat yang dilakukan oleh Faris Bayu Septyan, Mochammad Al Musadieq dan Mochammad Djudi Mukzam (2018) memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian ini tidak membahas tentang Motivasi.
5. Penelitian kelima yang dilakukan oleh Ketut Laksmi Maswari (2018) memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Perbedaannya adalah beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian Ketut Laksmi Maswari (2018) ini membahas tentang pengaruh dengan mempertimbangkan kecerdasan emosional karyawan sedangkan penelitian yang peneliti lakukan membahas tentang hubungan.

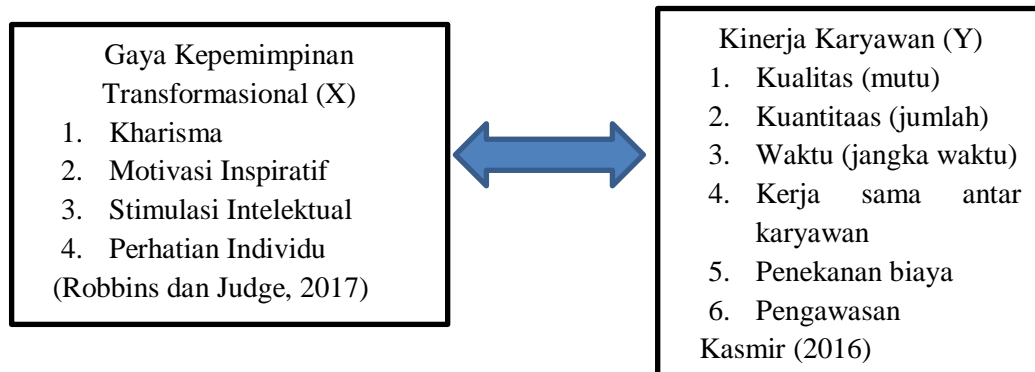
6. Penelitian keenam yang dilakukan oleh Robertus Gita dan Ahyar Yuniawan (2016) memiliki persamaan yaitu sama-sama membahas tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu Beda waktu penelitian dan lokasi penelitian. Selain itu penelitian tidak membahas tentang Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi.
7. Penelitian ketujuh yang dilakukan oleh Robertus Gita dan Ahyar Yuniawan (2016) memiliki persamaan yaitu Agung Awaludin (2016) memiliki perbedaan yaitu sama-sama membahas tentang Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja karyawan. Perbedaannya adalah beda waktu penelitian dan lokasi penelitian.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Menurut Robbins dan Judge (2015) kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan transformasional merupakan para pemimpin yang transformasional (*transformational leader*) adalah para pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya.

Kepemimpinan transformasional dapat menimbulkan pengaruh positif pada perilaku kerja karyawan, sehingga akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Karyawan akan bekerja lebih giat, bersemangat, berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, dan menggunakan seluruh kemampuan yang dimiliki dengan sebaik-baiknya, untuk memajukan perusahaan. Sebaliknya apabila karyawan merasakan gaya kepemimpinana yang diterapkan kurang dapat diterima maka akan menimbulkan pengaruh negatif pada perilaku kerja karyawan sehingga akan menghasilkan kinerja yang rendah pula. Bahkan karyawan tidak bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan tanpa memikirkan kualitas dan kuantitasnya.

Sugeng Sriyanto, Andik Matulassy dan Eben Ezer (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja. Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Murtiningsih (2015) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hasil dari beberapa penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja dapat dilihat pada kerangka berikut:



**Gambar 2.1**  
**Konstelasi Penelitian**

## 2.6 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2018) yang dimaksud dengan hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

Berdasarkan pengertian hipotesis dan kerangka pemikiran diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016), “Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

#### **3.2 Objek Penelitian, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Objek penelitian yang menjadi variabel independen adalah gaya kepemimpinan transformasional (X) dan yang menjadi variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

##### **3.2.2 Unit Analisis**

Menurut Arikunto (2010), “unit analisis adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subjek penelitian. Dalam penelitian ini unit analisisnya adalah karyawan pada *Digital Inovation Lounge* (DILO) Depok.

##### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Digital Inovation Lounge (DILO) Depok yang berlokasi di Jl. Ridwan Rais No.65, Beji Tim., Kecamatan Beji, Kota Depok yang merupakan pusat untuk masyarakat kota Depok dalam mengembangkan bakat dan potensi industri kreatif digital.

#### **3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian**

Adapun data yang digunakan dalam penulisan ini adalah data primer yang terdiri dari data yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

##### **3.3.1 Jenis Data**

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yakni:

- a. Data primer, data yang dikumpulkan dari hasil jawaban kuesioner penelitian yang dilakukan terhadap responden yaitu karyawan dari Digital Inovation Lounge (DILO) Depok.
- b. Data Sekunder, data ini diperlukan untuk mendukung analisis dan pembahasan yang maksimal. Data sekunder ini antara lain, kepustakaan (*library research*), jurnal-jurnal penelitian terdahulu, artikel serta bahan dari internet.

### 3.3.2 Sumber Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berasal dari berbagai sumber yaitu:

- a. Data primer berasal dari data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama) yaitu hasil jawaban kuesioner penelitian terhadap responden.
- b. Data sekunder berasal dari data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada, seperti sejarah perusahaan, dan catatan lainnya yang mendukung penelitian.

### 3.4 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dilakukan dengan cara menjelaskan pengertian konkrit dari setiap variabel tersebut, sehingga dimensi indikator dan pengukuran dapat dilakukan. Untuk lebih jelasnya operasionalisasi variabel dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala Ukuran
Gaya kepemimpinan transformasional (X)	Kharisma	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Percaya terhadap kebijakan yang diambil</li> <li>2. Menghargai setiap tindakan</li> <li>3. Menumbuhkan antusiasme dan loyalitas</li> </ol>	Skala Ordinal
	Motivasi inspiratif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan motivasi</li> <li>2. Menumbuhkan rasa percaya diri</li> <li>3. Menginspirasi orang lain.</li> </ol>	
	Stimulasi Intelektual	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan kreativitas</li> <li>2. Selalu inovatif</li> <li>3. Mendengarkan ide/gagasan</li> </ol>	
	Perhatian individu	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan diri karyawan</li> </ol>	

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala Ukuran
		2. Memperlakukan karyawan sebagai individu 3. Memberikan nasehat	
Kinerja karyawan	Kualitas (mutu)	1. Kualitas kerja 2. Disiplin yang tinggi 3. Memenuhi standar kerja	Skala Ordinal
	Kuantitas (jumlah)	1. Kuantitas kerja 2. Mencapai target 3. Sesuai dengan target	
	Waktu (jangka waktu)	1. Tepat waktu 2. Lebih cepat 3. Tidak membuang waktu	Skala Ordinal
	Kerja sama antar karyawan	1. Mengutamakan kerjasama 2. Saling membantu 3. Selalu terbuka	
	Penekanan biaya	1. Bisa menekan biaya 2. Tidak boros 3. Menggunakan fasilitas seperlunya	
	Pengawasan	1. Adanya pengawasan 2. Pengawasan rutin 3. Mematuhi peraturan	

### 3.5 Metode Penarikan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi

itu. Karena populasi dalam penelitian kurang dari 100 orang maka populasi dijadikan sampel.

Penelitian ini menggunakan sampel data primer yang diperoleh dari lokasi penelitian menggunakan metode penarikan sampel *Nonprobability Sampling*, sedangkan cara pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampling jenuh yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Karena menggunakan teknik *sampling* jenuh maka populasi yang berjumlah 35 orang dijadikan sebagai sampel penelitian.

### 3.6 Metode Pengumpulan Data

Menurut Noor (2011), pengumpulan data merupakan cara pengumpulan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Angket (Kuesioner)

Metode penelitian yang digunakan untuk memperoleh informasi dari karyawan Digital Inovation Lounge (DILO) Depok adalah dengan menggunakan angket (kuesioner).

Dalam kuesioner ini menggunakan skala *likert* sebagai pengukuran variabelnya. Dengan skala *likert*, maka variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variable. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item item instrumentt yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan (Sugiyono, 2016). Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka dapat diberi skor dari skala likert, yaitu:

**Tabel 3.2**  
**Skor Skala Likert**

Skor	Jawaban
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Netral /Cukup Setuju
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Sumber: Sugiyono (2016)

#### 2. Studi Pustaka

Metode pengumpulan data yang dilakukan penulis yaitu melalui dokumen-dokumen seperti dokumen tentang sejarah perusahaan, kegiatan usaha dan

struktur organisasi perusahaan, serta foto perusahaan dan kegiatan kerja di perusahaan tempat dilakukannya penelitian.

### 3. Observasi

Peneliti juga melakukan pengamatan secara langsung tentang kegiatan kerja karyawan dan kondisi perusahaan tempat penulis melakukan penelitian.

## 3.7 Metode Analisis Data

### 3.7.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### a. Pengujian Validitas Instrumen

Sebelum instrument penelitian digunakan untuk mengumpulkan data perlu dilakukan pengujian validitas. Hal ini digunakan untuk mendapatkan data yang valid dari instrument yang valid. Menurut Sugiyono (2016), “hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan anantara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti”. Pengujian instrument dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[\sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi (*bivariate pearson*)

x = Variable Independen

y = Variable Dependen

n = Banyaknya subjek

Dari hasil analisis akan didapat nilai korelasi (r hitung). Kemudian membandingkan nilai r hitung dengan nilai r table dalam taraf nyata 0,05 atau dengan tingkat kepercayaan 95 % dengan derajat kebebasan (df) dari n-2.

a) Jika r hitung > r tabel, berarti pertanyaan tersebut valid.

b) Jika r hitung < r tabel, berarti pertanyaan tersebut tidak valid.

#### b. Pengujian Reliabilitas Instrumen

Setelah instrument diuji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data. Menurut Sugiyono (2016), “instrument yang reliabel

adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.” Pengujian reliabilitas instrument menggunakan koefisien korelasi keandalan Alpha (Cronbach’s Alpha).

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumentt (nilai alpha)

K = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir

$\sigma_1^2$  = Varian total (Arikunto, 2010: 276)

Nilai Alpha Cronbach akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Tingkat Reliabilitas**

Besarnya nilai r	Interpretasi
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang/Cukup
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,000	Sangat Tinggi

Sumber: (Arikunto, 2010:276)

### 3.7.2 Analisis Korelasi Rank Spearman

Tes statistik yang peneliti gunakan adalah Rank Spearman yaitu korelasi yang digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama.

Pada koefisien korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ), variabel X dan Y diukur dengan skala ordinal sehingga objek yang diteliti dapat dirangking dalam rangkaian yang berurutan. Secara umum, persamaan yang digunakan untuk menghitung korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ) adalah sebagai berikut:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum bi^2}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan :

$r_s$  = koefisien korelasi rank spearman

$b_i$  = selisih mutlak antara ranking data variabel X dan variabel Y

$n$  = banyaknya responden (Sugiyono, 2016:183)

Sebagai bahan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan berikut ini:

**Tabel 3.4**

**Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat lemah
0,20 – 0,39	Lemah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2016:183)

### 3.7.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah suatu penelitian itu hipotesisnya dapat diterima atau ditolak. Uji hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

$H_0: r = 0$ , tidak terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

$H_a: r \neq 0$ , terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **4.1 Hasil Pengumpulan Data**

Penelitian ini merupakan penelitian verifikatif, dengan metode penelitian *explanatory survey*. Objek penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Unit analisis dalam penelitian ini berupa individual yaitu data diperoleh penulis dari responden setiap individu. Individu yang dimaksud adalah karyawan *Digital Innovation Lounge* (DILO) Depok dengan jumlah 35 orang. Sumber data yang digunakan yaitu primer dan sekunder. Data primer diperoleh penulis secara langsung dari hasil kuesioner yang didistribusikan kepada karyawan *Digital Innovation Lounge* (DILO) Depok sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber dokumen atau laporan lainnya.

Karena populasi dalam penelitian sedikit yaitu hanya 35 orang maka populasi dijadikan sampel. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *sampling* jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini dilakukan *Digital Innovation Lounge* (DILO) Depok.

#### **4.1.1 Profil Obyek Penelitian**

*Digital Innovation Lounge* (DILO) merupakan sebuah *creative camp* yang diinisiasi oleh Telkom Indonesia dan MIKTI yang dibentuk pada tahun 2014. Saat ini member DILO Depok sudah mencapai 1.105 member sedangkan untuk tingkat nasional sudah mencapai 39.905 member di 17 kota di Indonesia. *Digital Innovation Lounge* Depok, bertempat di Jl. Ridwan Rais No.65 RT 02/04, Beji Timur, buka dari senin - Jumat, pukul 09:00 sampai pukul 17:00, DILO (*Digital Innovation Lounge*) sebagai pusat interaksi peminat dan pelaku industri kreatif digital di kota Depok yang bertujuan menciptakan bibit-bibit *Digital Preneur* yang selanjutnya siap masuk ke industri (*Creative Center*). Didalam *Creative Camp*, komunitas kreatif digital akan diberikan pemahaman mengenai arah yang sebaiknya dilalui untuk masuk ke industri kreatif digital, termasuk arah sektor industri yang potensial untuk dijalani.

##### **a. Kegiatan Usaha**

DILO sendiri dibentuk untuk menciptakan, menumbuhkan dan meningkatkan kualitas dan kuantitas bibit-bibit *digital preneur*, sekaligus juga untuk mendukung pemberdayaan masyarakat dan komunitas di tanah air.



b. Visi Misi

1) Visi

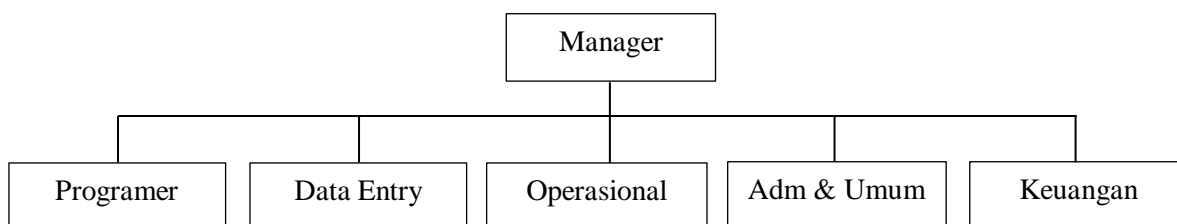
*Digital Innovation Lounge* (DILo) diharapkan dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas bibit-bibit digital preneur, sekaligus juga mendukung pemberdayaan masyarakat dan komunitas di tanah air.

2) Misi

- (a) Menumbuhkan bibit-bibit baru digitalpreneur melalui berbagai program dan kegiatan;
- (b) Meningkatkan kapabilitas komunitas kreatif dan digitalpreneur pemula agar mampu bersaing di level nasional bahkan global;
- (c) Menyediakan jejaring kolaborasi antar pemangku kepentingan di sektor kreatif digital agar terjadi kerjasama mutual;
- (d) Mendukung program pemerintah untuk meningkatkan kualitas SDM dan pengembangan ekonomi kreatif nasional.

c. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi *Digital Innovation Lounge* (DILo)**  
**Depok**



Sumber: *Digital Innovation Lounge* (DILo) Depok

Adapun uraian tugas masing-masing bagian sebagai berikut:

a. Manager

- 1) Merencanakan langkah dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi atau perusahaan sesuai dengan kebijakan.
- 2) Mengatur karyawan atau tim melalui wewenang dan kekuasaan yang dimilikinya
- 3) Mengkoordinir dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.
- 4) Menyediakan standar kualitas kerja, baik kinerja karyawan maupun jasa yang diproduksi sehingga dapat menjadi acuan dalam aktivitas manajemen.

b. Programmer

- 1) Menciptakan sebuah kode dan mengubahnya menjadi set instruksi yang dapat diikuti oleh komputer.

- 2) Untuk terlibat dalam proses perancangan, penulisan, pengujian, *debugging* atau *troubleshooting*, dan pemeliharaan kode.
  - 3) Membuat program yang menghasilkan perilaku tertentu yang diinginkan.
  - 4) Melakukan integrasi dengan *backend* dan *frontend*
  - 5) Melakukan laporan terjadwal dengan manajer
- c. Data Entry
- 1) Memasukkan data ke perangkat lunak berbasis data dan memeriksanya untuk memastikan keakuratan data yang telah dimasukkan,
  - 2) Menguji sistem *database* baru dan pembaruan perangkat lunak.
  - 3) Menanggapi permintaan informasi dari anggota yang berwenang.
  - 4) Mempersiapkan dan menyortir dokumen untuk *entry data*.
  - 5) Membuat cadangan data sebagai bagian dari rencana kontingensi.
  - 6) Menyelesaikan perbedaan dalam informasi dan mendapatkan informasi lebih lanjut untuk dokumen yang tidak lengkap.
- d. Operasional
- 1) Membuat laporan operasional secara berkala
  - 2) Membuat laporan dokumen yang dibutuhkan perusahaan
  - 3) Menerima dan memeriksa setiap berkas legal dokumen perusahaan
  - 4) Membuat surat jalan atau dinas jika diperlukan
  - 5) Membuat SOP bagi perusahaan secara umum
  - 6) Melengkapi setiap kebutuhan perusahaan
  - 7) Menekan pengeluaran setiap departemen dengan baik
- e. Administrasi dan Umum
- 1) Merekap Data Perusahaan
  - 2) Membuat Arsip Data
  - 3) Menerima dan Melakukan Panggilan Telepon
  - 4) Menyusun dan Mengurus Agenda Kantor
  - 5) Pembuatan dan Pengiriman Surat/Paket untuk Kepentingan Kantor
  - 6) Mengurus Kebutuhan Perlengkapan Kantor
- f. Bagian Keuangan
- 1) Mengkoordinasikan dan mengontrol perencanaan, pelaporan, serta pembayaran kewajiban pajak perusahaan agar efisien, akurat, tepat waktu, dan sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku.
  - 2) Merencanakan dan mengkoordinasikan penyusunan anggaran perusahaan, serta mengontrol penggunaan anggaran tersebut untuk

- memastikan penggunaan dana secara efektif dan efisien dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan.
- 3) Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan untuk menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan perusahaan secara akurat.
  - 4) Merencanakan dan mengkoordinasikan pengembangan sistem serta prosedur keuangan dan akuntansi. Selain itu juga mengontrol pelaksanaannya untuk memastikan semua proses dan transaksi keuangan berjalan dengan tertib dan teratur.
  - 5) Merencanakan dan mengkonsolidasikan perpajakan seluruh perusahaan untuk memastikan efisiensi biaya dan kepatuhan terhadap peraturan perpajakan.
  - 6) Merencanakan, mengkoordinasi, dan mengontrol arus kas perusahaan (*cash flow*), terutama pengelolaan piutang dan utang. Sehingga, hal ini dapat memastikan ketersediaan dana untuk operasional perusahaan dan kondisi keuangan dapat tetap stabil.

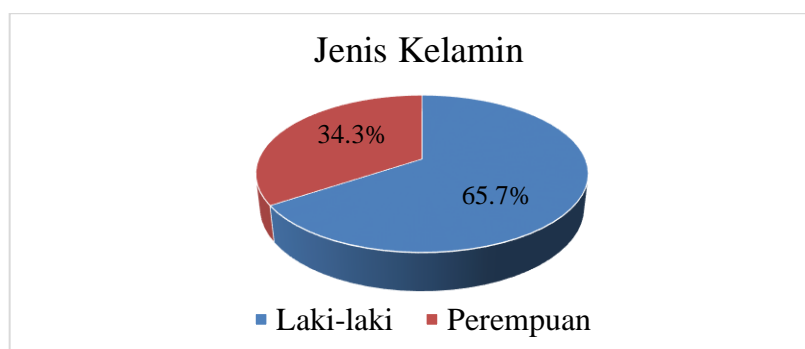
#### 4.1.2 Profil Responden

Profil responden dalam penelitian ini dilihat dari jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, besar pengasilan dan lama bekerja. Karakteristik responden dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Dilihat dari Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Laki-laki	23	65,7
Perempuan	12	34,3
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 25



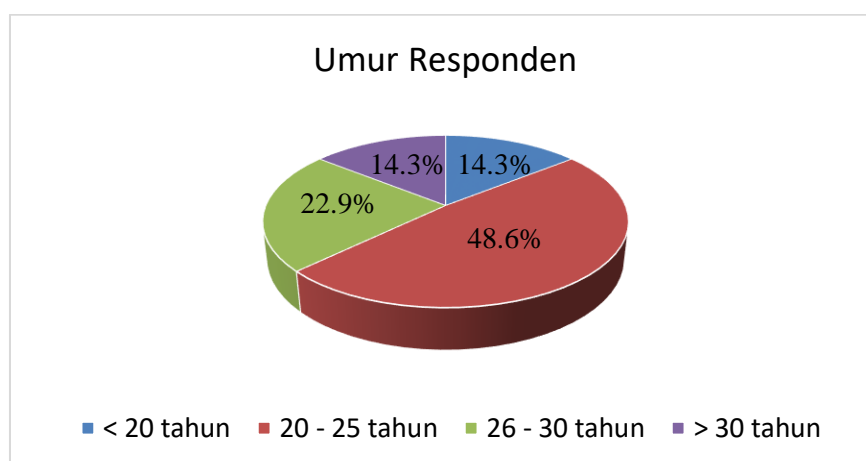
Gambar 4.2 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan tabel jenis kelamin diatas, dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 35 orang. Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 23 orang (65,7%) dan sisanya sebanyak 12 orang perempuan (34,3%).

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Dilihat dari Umur**

Umur	Frekuensi	Persen
< 20 tahun	5	14,3
20 - 25 tahun	17	48,6
26 - 30 tahun	8	22,9
> 30 tahun	5	14,3
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 25



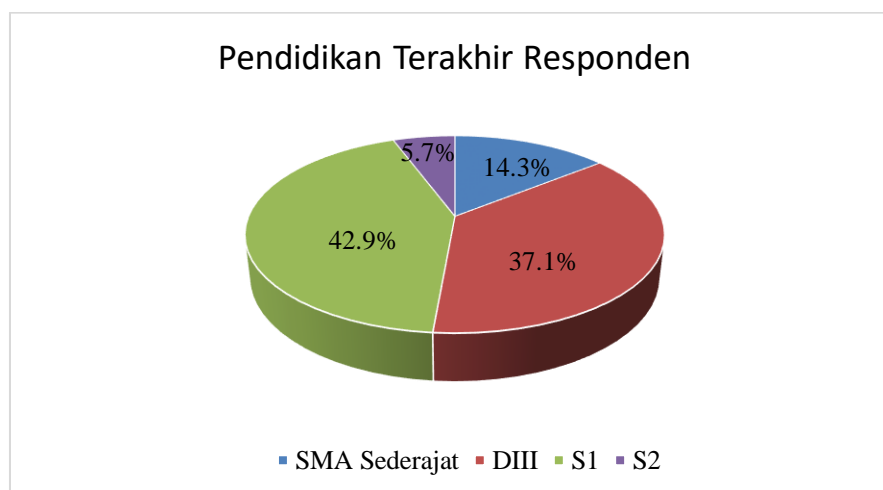
Gambar 4.3 Tingkat Persentase Umur Responden

Berdasarkan tabel umur responden diatas, dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 35 orang, mayoritas responden berumur antara 20-25 tahun yaitu sebanyak 17 orang (48,6%), diikuti oleh responden yang berumur 26-30 tahun yaitu sebanyak 8 orang (22,9%), responden yang berumur < 20 tahun yaitu sebanyak 5 orang (14,3%), dan responden yang berumur >30 tahun yaitu sebanyak 5 orang (14,3%).

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Dilihat dari Pendidikan Terakhir**

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen</b>
SMA Sederajat	5	14,3
DIII	13	37,1
S1	15	42,9
S2	2	5,7
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 25



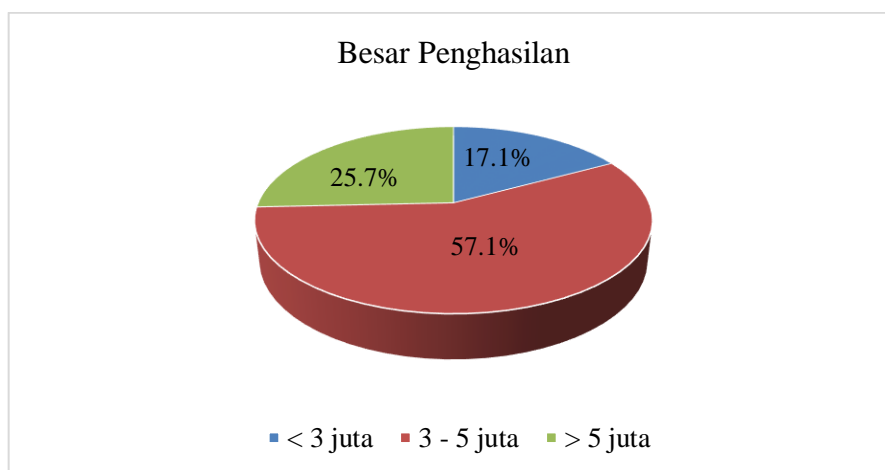
**Gambar 4.4** Tingkat Persentase Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan tabel pendidikan terakhir diatas, dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 35 orang, mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 15 orang (42,9%), diikuti oleh responden dengan pendidikan terakhir DIII yaitu sebanyak 13 orang (37,1%), responden dengan pendidikan terakhir SMA Sederajat yaitu sebanyak 5 orang (14,3%), dan responden dengan pendidikan terakhir S2 yaitu sebanyak 2 orang (5,7%).

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Dilihat dari Besar Penghasilan**

Besar Penghasilan	Frekuensi	Persen
< 3 juta	6	17,1
3 - 5 juta	20	57,1
> 5 juta	9	25,7
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 25



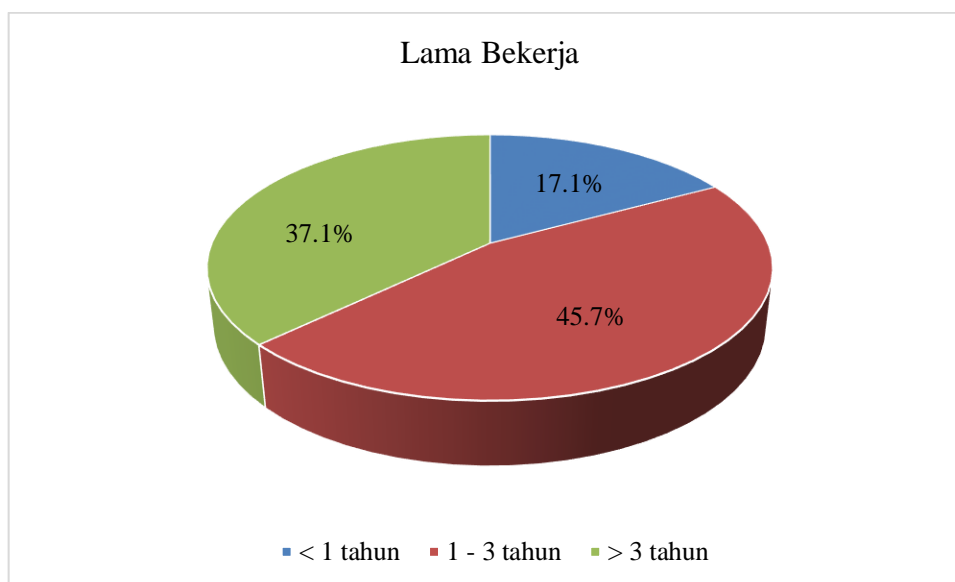
Gambar 4.5 Tingkat Persentase Besar Penghasilan Responden

Berdasarkan tabel besar penghasilan diatas, dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 35 orang, mayoritas responden memiliki besar penghasilan sebesar Rp. 3 - 5 juta yaitu sebanyak 20 orang (57,1%), diikuti oleh responden yang memiliki besar penghasilan sebesar > Rp. 5 juta yaitu sebanyak 9 orang (25,7%) dan sisanya sebanyak 6 orang (17,1%) memiliki besar penghasilan sebesar < Rp. 3 juta.

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Dilihat dari Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persen
< 1 tahun	6	17,1
1 - 3 tahun	16	45,7
> 3 tahun	13	37,1
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 25



Gambar 4.6 Tingkat Persentase Lama Bekerja

Berdasarkan tabel lama bekerja diatas, dapat diketahui bahwa dari total responden sebanyak 35 orang, mayoritas responden yang telah bekerja selama 1 – 3 tahun yaitu sebanyak 16 orang (45,7%), diikuti oleh responden yang telah bekerja selama > 3 tahun yaitu sebanyak 13 orang (37,1%) dan sisanya sebanyak 6 orang (17,1%) adalah responden yang telah bekerja selama < 1 tahun.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

#### 1) Hasil Uji Validitas

Dalam melakukan uji validitas ini penulis menggunakan korelasi *product moment* dengan bantuan aplikasi program SPSS 25 untuk menghitung koefisien korelasi ( $r_{hitung}$ ). Sedangkan untuk mencari nilai  $r_{tabel}$  digunakan rumus  $df = n - 2$  dengan  $n = 35$ , tingkat signifikan 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Jadi  $df = 35 - 2$ , sehingga diperoleh nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,334. Kemudian nilai  $r_{hitung}$  yang diperoleh dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$  untuk mengetahui apakah butir pertanyaan dinyatakan valid atau tidak. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut:

a. Uji validitas variabel kepemimpinan transformasional

**Tabel 4.6**

#### Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan	Kesimpulan
<b>Kharisma</b>					
1.	Percaya terhadap kebijakan yang diambil.	0,579	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2.	Menghargai setiap tindakan	0,623	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3.	Menumbuhkan antusiasme dan loyalitas	0,680	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Motivasi inspiratif</b>					
4.	Memberikan motivasi	0,661	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5.	Menumbuhkan rasa percaya diri	0,658	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6.	Menginspirasi orang lain.	0,520	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Stimulasi Intelektual</b>					
7.	Menggunakan kreativitas	0,635	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8.	Selalu inovatif	0,677	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9.	Mendengarkan ide/gagasan	0,605	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
<b>Perhatian individu</b>					
10.	Pengembangan diri karyawan	0,695	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11.	Memperlakukan karyawan sebagai individu	0,603	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12.	Memberikan nasehat	0,658	0,334	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Hasil kuesioner diolah penulis, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) diatas dapat dijelaskan bahwa semua pernyataan memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  sehingga dapat dikatakan



bahwa semua pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) tersebut dinyatakan valid.

b. Uji validitas variabel kinerja karyawan

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
<b>Kualitas (mutu)</b>					
1.	Kualitas kerja	0,711	0,334	r hitung > r tabel	Valid
2.	Disiplin yang tinggi	0,687	0,334	r hitung > r tabel	Valid
3.	Memenuhi standar kerja	0,849	0,334	r hitung > r tabel	Valid
<b>Kuantitas (jumlah)</b>					
	Kuantitas kerja	0,742	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Mencapai target	0,694	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Sesuai dengan target	0,666	0,334	r hitung > r tabel	Valid
<b>Waktu (jangka waktu)</b>					
	Tepat waktu	0,689	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Lebih cepat	0,825	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Tidak membuang waktu	0,565	0,334	r hitung > r tabel	Valid
<b>Kerja sama antar karyawan</b>					
	Mengutamakan kerjasama	0,503	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Saling membantu	0,786	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Selalu terbuka	0,607	0,334	r hitung > r tabel	Valid
<b>Penekanan biaya</b>					
	Bisa menekan biaya	0,610	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Tidak boros	0,714	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Menggunakan fasilitas seperlunya	0,722	0,334	r hitung > r tabel	Valid
<b>Pengawasan</b>					
	Adanya pengawasan	0,715	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Pengawasan rutin	0,694	0,334	r hitung > r tabel	Valid
	Mematuhi peraturan	0,561	0,334	r hitung > r tabel	Valid

Sumber: Hasil kuesioner diolah penulis, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas variabel Kinerja Karyawan (Y) diatas dapat dijelaskan bahwa semua pernyataan memiliki nilai r hitung > r tabel sehingga dapat dikatakan bahwa semua pernyataan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) tersebut dinyatakan valid.

## 2) Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas berguna untuk mengetahui konsistensi sebuah kuesioner. Suatu variabel dikatakan valid apabila nilai *cronbach's alpha* > 0,60 (Gozali, 2016).

**Tabel 4.8**

### Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,863	12

Sumber: Sumber olahan SPSS

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0,863 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

**Tabel 4.9**

### Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,930	18

Sumber: Sumber olahan SPSS

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,930 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Karyawan dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

#### 4.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional di *Digital Inovation Lounge* (DILO) Depok.

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional, maka disajikan dalam tabel sebagai berikut:

A. Kharisma

4. Percaya terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan.

Tabel 4.10  
Percaya terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Netral	3	9	27	25,7
Setuju	4	22	88	62,9
Sangat Setuju	5	4	20	11,4
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>135</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Percaya terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan” yaitu sebanyak 22 responden (62.9%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 9 responden (25.7%) dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 responden (11.4%). Total skor yang diperoleh sebesar 135 yang berada pada kategori setuju.

5. Pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan.

Tabel 4.11  
Pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Netral	3	14	42	40
Setuju	4	20	80	57,1
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan” yaitu sebanyak 20 responden (57.1%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 14 responden (40%) dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 responden (2.9%). Total skor yang diperoleh sebesar 127 yang berada pada kategori setuju.

3. Pimpinan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas pada karyawan.

Tabel 4.12

Pimpinan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas pada karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	3	6	8,6
Netral	3	9	27	25,7
Setuju	4	20	80	57,1
Sangat Setuju	5	3	15	8,6
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>128</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas pada karyawan” yaitu sebanyak 20 responden (57.1%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 9 responden (25.7%) dan responden yang menyatakan sangat setuju dan tidak setuju masing-masing sebanyak 3 responden (8.6%). Total skor yang diperoleh sebesar 128 yang berada pada kategori setuju.

## B. Motivasi inspiratif

1. Pimpinan selalu memberikan motivasi dan semangat pada karyawan

Tabel 4.13  
Pimpinan selalu memberikan motivasi dan semangat  
pada karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	11	33	31,4
Setuju	4	18	72	51,4
Sangat Setuju	5	5	25	14,3
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>132</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan selalu memberikan motivasi dan semangat pada karyawan” yaitu sebanyak 18 responden (51,4%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 11 responden (31,4%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 5 responden (14,3%) dan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 132 yang berada pada kategori setuju.

2. Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan.

Tabel 4.14  
Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	9	27	25,7
Setuju	4	21	84	60
Sangat Setuju	5	4	20	11,4
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>133</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan” yaitu sebanyak 21 responden (60,0%). Diikuti oleh responden yang

menyatakan netral yaitu sebanyak 9 responden (25,7%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 4 responden (11,4%) dan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 133 yang berada pada kategori setuju.

### 3. Pimpinan selalu menginspirasi orang lain

Tabel 4.15

#### Pimpinan selalu menginspirasi orang lain

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	11	33	31,4
Setuju	4	21	84	60
Sangat Setuju	5	2	10	5,7
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>129</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan selalu menginspirasi orang lain” yaitu sebanyak 21 responden (60,0%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 11 responden (31,4%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%) dan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 129 yang berada pada kategori setuju.

## C. Stimulasi Intelektual

### 1. Pimpinan menggunakan kreativitasnya dalam memimpin perusahaan

Tabel 4.16

#### Pimpinan menggunakan kreativitasnya dalam memimpin perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Netral	3	15	45	42,9
Setuju	4	17	68	48,6
Sangat Setuju	5	3	15	8,6
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>128</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan menggunakan kreativitasnya dalam memimpin perusahaan” yaitu sebanyak 17 responden (48,6%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 15 responden (42,9%), dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 3 responden (8,6%). Total skor yang diperoleh sebesar 128 yang berada pada kategori setuju.

2. Pimpinan selalu memiliki perilaku inovatif dalam menarik minat karyawan.

Tabel 4.17

Pimpinan selalu memiliki perilaku inovatif dalam menarik minat karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	13	39	37,1
Setuju	4	18	72	51,4
Sangat Setuju	5	3	15	8,6
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>128</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.17 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan selalu memiliki perilaku inovatif dalam menarik minat karyawan” yaitu sebanyak 18 responden (51,4%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 13 responden (37,1%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 3 responden (8,6%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 128 yang berada pada kategori setuju.

3. Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan dari karyawan

Tabel 4.18

Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan dari karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	17	68	48,6
Sangat Setuju	5	7	35	20
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>135</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel 4.18 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan dari karyawan” yaitu sebanyak 17 responden (48,6%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 7 responden (20%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 135 yang berada pada kategori setuju.

#### D. Perhatian individu

##### 1. Pimpinan selalu mendorong pengembangan diri karyawan

Tabel 4.19

##### Pimpinan selalu mendorong pengembangan diri karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	20	80	57,1
Sangat Setuju	5	3	15	8,6
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>129</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.22 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan selalu mendorong pengembangan diri karyawan” yaitu sebanyak 20 responden (57,1%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 3 responden (8,6%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%). Total skor yang diperoleh sebesar 129 yang berada pada kategori setuju.



## 2. Pimpinan terkadang memperlakukan karyawan sebagai individu.

Tabel 4.20

## Pimpinan terkadang memperlakukan karyawan sebagai individu

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	23	92	65,7
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>129</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan terkadang memperlakukan karyawan sebagai individu” yaitu sebanyak 23 responden (65,7%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%), dan kemudian responden yang menyatakan sangat setuju dan tidak setuju yaitu masing-masing sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 129 yang berada pada kategori setuju.

## 3. Pimpinan sering memberikan nasehat pada karyawan

Tabel 4.21

## Pimpinan sering memberikan nasehat pada karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	12	36	34,3
Setuju	4	17	68	48,6
Sangat Setuju	5	4	20	11,4
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>129</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.21 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan sering memberikan nasehat pada karyawan” yaitu sebanyak 17 responden (48,6%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 12 responden (34,3%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 4 responden

(11,4%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%). Total skor yang diperoleh sebesar 129 yang berada pada kategori setuju.

Berikut merupakan nilai rata-rata tanggapan responden variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Tabel 4.22  
Hasil rata-rata tanggapan responden variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

No.	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Skor Total	Rata-Rata Skor
<b>Kharisma</b>			
1	Percaya terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan.	135	130
2	Pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan.	127	
3	Pimpinan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas pada karyawan.	128	
<b>Motivasi inspiratif</b>			
4	Pimpinan selalu memberikan motivasi dan semangat pada karyawan.	132	131
5	Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan.	133	
6	Pimpinan selalu menginspirasi orang lain.	129	
<b>Stimulasi Intelektual</b>			
7	Pimpinan menggunakan kreativitasnya dalam memimpin perusahaan.	128	130
8	Pimpinan selalu memiliki perilaku inovatif dalam menarik minat karyawan.	128	
9	Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan dari karyawan.	135	

No.	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Skor Total	Rata-Rata Skor
Perhatian individu			
10	Pimpinan selalu mendorong pengembangan diri karyawan.	129	129
11	Pimpinan terkadang memperlakukan karyawan sebagai individu.	129	
12	Pimpinan sering memberikan nasehat pada karyawan.	128	
<b>Rata-rata skor total</b>			<b>130</b>

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan transformasional diperoleh rata-rata total skor sebesar 130, hal itu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pimpinan perusahaan termasuk dalam kategori baik. Variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki 4 indikator yaitu indikator kharisma dengan rata-rata skor sebesar 130, indikator Motivasi inspiratif dengan rata-rata skor sebesar 131, indikator Stimulasi Intelektual dengan rata-rata skor sebesar 130, indikator Perhatian individu dengan rata-rata skor sebesar 129. Dari indikator-indikator tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor total yang paling besar nilainya adalah indikator motivasi inspiratif yaitu 131 dan nilai rata-rata skor total paling terkecil adalah indikator perhatian individu yaitu sebesar 129.

#### 4.2.3 Kinerja Karyawan pada *Digital Inovation Lounge (DILO) Depok*.

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan karena keduanya mempunyai hubungan yang erat

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap variabel Kinerja Karyawan, maka disajikan dalam tabel sebagai berikut:

## A. Kualitas (mutu)

## 1. Karyawan memiliki kualitas kerja yang tinggi.

Tabel 4.23  
Karyawan memiliki kualitas kerja yang tinggi

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	22	88	62,9
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.23 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan memiliki kualitas kerja yang tinggi” yaitu sebanyak 22 responden (62.9%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%), responden yang menyatakan tidak setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%) dan responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 127 yang berada pada kategori setuju.

## 2. Karyawan memiliki disiplin yang tinggi.

Tabel 4.24  
Karyawan memiliki disiplin yang tinggi

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	25	100	71,4
Sangat Setuju	5	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.24 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan memiliki disiplin yang tinggi” yaitu sebanyak 25 responden (71,4%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%). Total skor yang diperoleh sebesar 130 yang berada pada kategori setuju.

## 3. Karyawan selalu memenuhi standar kerja

Tabel 4.25

## Karyawan selalu memenuhi standar kerja

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	13	39	37,1
Setuju	4	20	80	57,1
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>126</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.25 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan selalu memenuhi standar kerja” yaitu sebanyak 20 responden (57.1%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 13 responden (37,1%) dan responden yang menyatakan sangat setuju dan tidak setuju masing-masing sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 126 yang berada pada kategori setuju.

## B. Kuantitas (jumlah)

## 4. Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan

Tabel 4.26

## Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	19	76	54,3
Sangat Setuju	5	4	20	11,4
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.26 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan” yaitu sebanyak 19 responden (54,3%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 4 responden (11,4%) dan responden yang

menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden (5,7%). Total skor yang diperoleh sebesar 130 yang berada pada kategori setuju.

5. Karyawan mampu mencapai target kerja yang ditentukan perusahaan..

Tabel 4.27

Karyawan mampu mencapai target kerja yang ditentukan perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	23	92	65,7
Sangat Setuju	5	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>126</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.27 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan” yaitu sebanyak 23 responden (65,7%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%) dan responden yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden (5,7%). Total skor yang diperoleh sebesar 133 yang berada pada kategori setuju.

6. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang ditentukan.

Tabel 4.28

Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Netral	3	12	36	34,3
Setuju	4	23	92	65,7
Sangat Setuju	5	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>128</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.28 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan

target yang ditentukan” yaitu sebanyak 23 responden (65,7%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 12 responden (34,3%). Total skor yang diperoleh sebesar 128 yang berada pada kategori setuju.

C. Waktu (jangka waktu)

7. Karyawan selalu hadir di tempat kerja tepat waktu

Tabel 4.29

Karyawan selalu hadir di tempat kerja tepat waktu

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	8	24	22,9
Setuju	4	24	96	68,6
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>129</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.29 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan selalu hadir di tempat kerja tepat waktu” yaitu sebanyak 24 responden (68,6%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 8 responden (22,9%), responden yang menyatakan tidak setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 129 yang berada pada kategori setuju.

8. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

Tabel 4.30

Karyawan selalau menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	11	33	31,4
Setuju	4	21	84	60
Sangat Setuju	5	2	10	5,7
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>129</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel 4.30 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan selalau menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan” yaitu sebanyak 21 responden (60%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 11 responden (31,4%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 129 yang berada pada kategori setuju.

9. Karyawan tidak membuang waktu sia-sia dalam bekerja

Tabel 4.31

Karyawan tidak membuang waktu sia-sia dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	15	45	42,9
Setuju	4	16	64	45,7
Sangat Setuju	5	2	10	5,7
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>123</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel 4.31 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama” yaitu sebanyak 16 responden (45,7%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 15 responden (42,9%), dan responden yang menyatakan sangat setuju dan tidak setuju yaitu masing-masing sebanyak 2 responden (5,7%). Total skor yang diperoleh sebesar 123 yang berada pada kategori setuju.

D. Kerja sama antar karyawan

10. Dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama.

Tabel 4.32

Dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	24	96	68,6
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>131</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020



Berdasarkan tabel 4.32 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama” yaitu sebanyak 24 responden (68,6%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%), dan kemudian responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 131 yang berada pada kategori setuju.

11. Dalam bekerja karyawan saling membantu satu sama lain.

Tabel 4.33

Dalam bekerja karyawan saling membantu satu sama lain

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	11	33	31,4
Setuju	4	17	68	48,6
Sangat Setuju	5	5	25	14,3
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.33 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Dalam bekerja karyawan saling membantu satu sama lain” yaitu sebanyak 17 responden (48,6%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 11 responden (31,4%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 5 responden (14,3%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%). Total skor yang diperoleh sebesar 130 yang berada pada kategori setuju.

12. Karyawan selalu terbuka dalam setiap permasalahan pekerjaan

Tabel 4.34

Karyawan selalu terbuka dalam setiap permasalahan pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	15	45	42,9
Setuju	4	17	68	48,6
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>122</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel 4.34 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas

responden menyatakan setuju terkait “Karyawan selalu terbuka dalam setiap permasalahan pekerjaan” yaitu sebanyak 17 responden (48,6%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 15 responden (42,9%), responden yang menyatakan tidak setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%) dan kemudian responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 122 yang berada pada kategori setuju.

#### E. Penekanan Biaya

#### 13. Karyawan bisa menekan biaya dalam setiap pekerjaan

Tabel 4.35

Karyawan bisa menekan biaya dalam setiap pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	21	84	60
Sangat Setuju	5	3	15	8,6
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>131</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.35 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja” yaitu sebanyak 21 responden (60%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%), responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 3 responden (15%) dan responden yang menyatakan tidak setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 131 yang berada pada kategori setuju.

#### 14. Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja

Tabel 4.36

Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Netral	3	8	24	22,9
Setuju	4	22	88	62,9
Sangat Setuju	5	5	25	14,3
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>131</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.36 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja” yaitu sebanyak 22 responden (62,9%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 8 responden (22,9%), dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 5 responden (14,3%). Total skor yang diperoleh sebesar 137 yang berada pada kategori setuju.

15. Dalam bekerja karyawan menggunakan fasilitas seperlunya

Tabel 4.37

Dalam bekerja karyawan menggunakan fasilitas seperlunya

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	1	2	2,9
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	21	84	60
Sangat Setuju	5	3	15	8,6
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>131</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.37 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “dalam bekerja karyawan menggunakan fasilitas seperlunya” yaitu sebanyak 26 responden (74,3%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 8 responden (22,9%), dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 133 yang berada pada kategori setuju.

F. Pengawasan

16. Karyawan tidak keberatan dengan adanya pengawasan dalam bekerja.

Tabel 4.38

Karyawan tidak keberatan dengan adanya pengawasan dalam bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	0	0	0
Netral	3	10	30	28,6
Setuju	4	25	100	71,4
Sangat Setuju	5	0	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>131</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.38 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju terkait “Karyawan tidak keberatan dengan adanya pengawasan dalam bekerja” yaitu sebanyak 25 responden (71,4%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%). Total skor yang diperoleh sebesar 131 yang berada pada kategori setuju.

17. Pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan.

Tabel 4.39

Pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	18	54	51,4
Setuju	4	14	56	40
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>119</b>	<b>100</b>

Sumber: Data kuesioner diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 4.39 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan netral terkait “Pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan” yaitu sebanyak 18 responden (51,4%). Diikuti oleh responden yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 14 responden (40%), responden yang menyatakan tidak setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 119 yang berada pada kategori setuju.

18. Karyawan selalu mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan

Tabel 4.40

Karyawan selalu mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Tidak Setuju	2	2	4	5,7
Netral	3	16	48	45,7
Setuju	4	16	64	45,7
Sangat Setuju	5	1	5	2,9
<b>Jumlah</b>		<b>35</b>	<b>121</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel 4.40 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 35 responden. Mayoritas responden menyatakan setuju dan netral terkait “Karyawan selalu mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan” yaitu masing-masing sebanyak 16 responden (45,7%). Diikuti oleh responden yang menyatakan netral yaitu sebanyak 10 responden (28,6%), responden yang menyatakan tidak setuju yaitu sebanyak 2 responden (5,7%) dan responden yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%). Total skor yang diperoleh sebesar 121 yang berada pada kategori setuju.

Berikut merupakan nilai rata-rata tanggapan responden variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Tabel 4.41

Hasil rata-rata tanggapan responden variabel Kinerja Karyawan

No.	Kinerja Karyawan	Skor Total	Rata-Rata Skor
Kualitas (mutu)			
1	Karyawan memiliki kualitas kerja yang tinggi.	127	128
2	Karyawan memiliki disiplin yang tinggi.	130	
3	Karyawan selalu memenuhi standar kerja.	126	
Kuantitas (jumlah)			
4	Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan.	130	128
5	Karyawan mampu mencapai target kerja yang ditentukan perusahaan.	126	
6	Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang ditentukan.	128	
Waktu (jangka waktu)			
7	Karyawan selalu hadir di tempat kerja tepat waktu.	129	127
8	Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan	129	

No.	Kinerja Karyawan	Skor Total	Rata-Rata Skor
	lebih cepat dari waktu yang ditentukan.		
9	Karyawan tidak membuang waktu sia-sia dalam bekerja.	123	
<b>Kerja sama antar karyawan</b>			
10	Dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama.	131	128
11	Dalam bekerja karyawan saling membantu satu sama lain.	130	
12	Karyawan selalu terbuka dalam setiap permasalahan pekerjaan.	122	
<b>Penekanan biaya</b>			
13	Karyawan bisa menekan biaya dalam setiap pekerjaan.	131	134
14	Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja.	137	
15	Dalam bekerja karyawan menggunakan fasilitas seperlunya.	133	
<b>Pengawasan</b>			
16	Karyawan tidak keberatan dengan adanya pengawasan dalam bekerja.	130	123
17	Pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan.	119	
18	Karyawan selalu mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan.	121	
<b>Rata-rata skor total</b>			<b>128</b>

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tanggapan responden mengenai kinerja karyawan diperoleh rata-rata total skor sebesar 128, hal itu menunjukkan bahwa kinerja karyawan termasuk dalam kategori baik. Variabel kinerja karyawan memiliki 6 indikator yaitu indikator kualitas (mutu) dengan rata-rata skor sebesar 128, indikator

kuantitas hasil kerja dengan rata-rata skor sebesar 128, indikator Waktu (jangka waktu) dengan rata-rata skor sebesar 127, indikator Kerja sama antar karyawan dengan rata-rata skor sebesar 128, indikator Penekanan biaya dengan rata-rata skor sebesar 134, dan indikator Pengawasan dengan rata-rata skor sebesar 127. Demikian dapat disimpulkan rata-rata skor total yang paling besar nilainya adalah indikator penekanan biaya yaitu 134 sedangkan nilai rata-rata skor total paling terkecil adalah indikator pengawasan.

#### 4.2.4 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan

Uji koefisien korelasi pada penelitian ini menggunakan Korelasi *Spearman Rank*. Uji korelasi ini merupakan pengujian untuk menunjukkan hubungan variabel antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Tabel 4.42

##### Interpretasi Koefisien Korelasi

No.	Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Sedang
4	0,600 – 0,799	Kuat
5	0,800 – 1.000	Sangat Kuat

Hasil uji korelasi *Spearman* untuk hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.43 Uji Korelasi

##### Correlations

		Gaya Kepemimpinan Transformasional		Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Correlation Coefficient	1,000	,766**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	35	35
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	,766**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 25.

Berdasarkan tabel korelasi di atas diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,766 atau (76,6%) dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya bahwa terdapat korelasi yang kuat dan positif antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan.

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat melalui 4 Indikator yaitu indikator kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian individu. Indikator kharisma, untuk mengetahui indikator kharisma ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Percaya terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan, Pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan, Pimpinan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas pada karyawan. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Berdasarkan perhitungan dari indikator kharisma memiliki rata-rata total skor sebesar 130. Indikator kharisma merupakan salah satu indikator yang memiliki nilai sama dengan rata-rata skor yaitu 130. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 135 dengan pernyataan “Percaya terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu 127 dengan pernyataan “Pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan”.

Indikator Motivasi inspiratif, untuk mengetahui indikator motivasi inspiratif ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Pimpinan selalu memberikan motivasi dan semangat pada karyawan, Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan dan Pimpinan selalu menginspirasi orang lain. Motivasi inspiratif merupakan perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi. Berdasarkan perhitungan dari hasil Motivasi inspiratif memiliki rata-rata total skor sebesar 131. Tingkat Motivasi inspiratif merupakan salah satu indikator yang memiliki nilai di atas rata-rata skor yaitu 130. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 133 dengan pernyataan “Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu 129 dengan pernyataan “Pimpinan selalu menginspirasi orang lain”.

Indikator Stimulasi Intelektual, untuk mengetahui indikator Stimulasi Intelektual ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Pimpinan menggunakan kreativitasnya dalam memimpin perusahaan, Pimpinan selalu memiliki perilaku inovatif dalam menarik minat karyawan dan Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan dari karyawan. Berdasarkan perhitungan dari hasil Stimulasi Intelektual memiliki rata-rata total skor sebesar 130. Stimulasi Intelektual merupakan salah satu indikator yang memiliki nilai sama dengan rata-rata skor



yaitu 130. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 135 dengan pernyataan “Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan dari karyawan”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu ada 2 skor masing-masing 128 dengan pernyataan “Pimpinan menggunakan kreativitasnya dalam memimpin perusahaan dan Pimpinan selalu memiliki perilaku inovatif dalam menarik minat karyawan”.

Indikator Perhatian Individu, untuk mengetahui indikator perhatian individu ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Pimpinan selalu mendorong pengembangan diri karyawan, Pimpinan terkadang memperlakukan karyawan sebagai individu dan Pimpinan sering memberikan nasehat pada karyawan. Berdasarkan perhitungan dari hasil perhatian individu memiliki rata-rata total skor sebesar 129. Perhatian individu merupakan satu-satunya indikator yang memiliki nilai di bawah rata-rata skor yaitu 130. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 129 dengan pernyataan “Pimpinan selalu mendorong pengembangan diri karyawan dan Pimpinan terkadang memperlakukan karyawan sebagai individu”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu 128 dengan pernyataan “Pimpinan sering memberikan nasehat pada karyawan”.

Melalui seorang pemimpin, organisasi dapat mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Oleh karena itu, pemimpin harus memiliki taktik kepemimpinan yang handal, yang dapat mengakomodir dengan baik karyawannya. Seorang pemimpin harus dapat mentransformasikan apa yang dipikirkan, ide-ide kreatif dan kharisma dalam memimpin karyawan. Menurut Siregar (2015) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumberdaya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Pemimpin menunjukkan sikap kerja, etos kerja dan melibatkan karyawan dalam bertukar pemikiran, memberikan dorongan dan motivasi yang bermakna. Pemimpin juga memperhatikan kebutuhan karyawannya, dengan memberikan pelatihan dan pengembangan potensi yang dapat mereka gunakan dalam jangka panjang serta membawa organisasi menuju ke jenjang yang lebih baik. Karena dari seorang pemimpin yang nantinya akan menentukan kebijakan-kebijakan dalam perusahaan. Kebijakan-kebijakan tersebut yang akan menentukan apakah organisasi dalam perusahaan bertambah baik atau malah bertambah buruk. Dalam mewujudkan harapan keterlibatan kerja yang optimal, pemimpin akan menerapkan gaya kepemimpinan yang akan membangkitkan dan membentuk sikap positif karyawan terhadap pekerjaan. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi dan perilaku karyawan di mana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional ini ada pada pemimpin DILO yang merupakan seorang pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral dalam membawa DILO mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pemimpin DILO mampu membawa DILO berkembang dengan baik. Pemimpin sangat menghargai karyawannya sehingga karyawan juga patuh, antusias dan memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan. Pimpinan DILO sangat kreatif dan inovatif sehingga menarik minat karyawannya. Pimpinan selalu mendorong karyawannya untuk berkembang sehingga menimbulkan semangat yang tinggi pada karyawan. Selain itu pimpinan cukup dekat dengan karyawan dan sering memberikan nasehat agar karyawan mampu menghargai waktu dan memiliki disiplin yang tinggi.

#### **4.3.2 Kinerja Karyawan**

Kinerja Karyawan dapat dilihat melalui 6 Indikator yaitu indikator Mutu (kualitas), Kuantitas (jumlah), Waktu (jangka waktu), Kerja sama antar karyawan, penekanan biaya dan Pengawasan.

Indikator Mutu (kualitas), untuk mengetahui indikator Mutu (kualitas) ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Karyawan memiliki kualitas kerja yang tinggi sebesar 127, Karyawan memiliki disiplin yang tinggi sebesar 130 dan Karyawan selalu memenuhi standar kerja sebesar 126. Berdasarkan perhitungan dari indikator Mutu (kualitas) memiliki rata-rata total skor sebesar 128. Indikator Mutu (kualitas) merupakan salah satu indikator yang memiliki nilai sama dengan rata-rata skor yaitu 128. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 130 dengan pernyataan “Karyawan memiliki disiplin yang tinggi”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu 126 dengan pernyataan “Karyawan selalu memenuhi standar kerja”.

Indikator Kuantitas (jumlah), untuk mengetahui indikator Kuantitas (jumlah) ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan, Karyawan mampu mencapai target kerja yang ditentukan perusahaan, Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang ditentukan. Berdasarkan perhitungan dari hasil Kuantitas (jumlah) memiliki rata-rata total skor sebesar 128. Tingkat Kuantitas (jumlah) merupakan salah satu indikator yang memiliki nilai di atas rata-rata skor yaitu 130. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 130 dengan pernyataan “Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu 126 dengan pernyataan “Karyawan mampu mencapai target kerja yang ditentukan perusahaan”.

Indikator Waktu (jangka waktu), untuk mengetahui indikator Waktu (jangka waktu) ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Karyawan selalu hadir di tempat kerja tepat waktu, Karyawan selalau menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu

yang ditentukan dan Karyawan tidak membuang waktu sia-sia dalam bekerja. Berdasarkan perhitungan dari hasil Waktu (jangka waktu) memiliki rata-rata total skor sebesar 127. Waktu (jangka waktu) merupakan salah satu indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata skor yaitu 128. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 129 dengan pernyataan “Karyawan selalu hadir di tempat kerja tepat waktu dan Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu sebesar 126 dengan pernyataan “Karyawan tidak membuang waktu sia-sia”.

Indikator Kerja sama antar karyawan, untuk mengetahui indikator perhatian individu ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama, Dalam bekerja karyawan saling membantu satu sama lain dan Karyawan selalu terbuka dalam setiap permasalahan pekerjaan. Berdasarkan perhitungan dari hasil perhatian individu memiliki rata-rata total skor sebesar 128. Kerja sama antar karyawan merupakan indikator yang memiliki nilai sama dengan rata-rata skor yaitu 128. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 130 dengan pernyataan “Dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu 122 dengan pernyataan “Karyawan selalu terbuka dalam setiap permasalahan pekerjaan”.

Indikator penekanan biaya, untuk mengetahui indikator perhatian individu ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Karyawan bisa menekan biaya dalam setiap pekerjaan, Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja dan dalam bekerja karyawan menggunakan fasilitas seperlunya. Berdasarkan perhitungan dari hasil perhatian individu memiliki rata-rata total skor sebesar 134. Penekanan biaya merupakan indikator yang memiliki nilai yang lebih tinggi dari rata-rata skor yaitu 128. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 137 dengan pernyataan “Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu 131 dengan pernyataan “Karyawan bisa menekan biaya dalam setiap pekerjaan”.

Indikator pengawasan, untuk mengetahui indikator perhatian individu ada hal-hal yang dapat dinilai yaitu Karyawan tidak keberatan dengan adanya pengawasan dalam bekerja, Pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan, dan Karyawan selalu mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan. Berdasarkan perhitungan dari hasil perhatian individu memiliki rata-rata total skor sebesar 123. Pengawasan merupakan indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata skor yaitu 128. Dari indikator ini total skor yang paling besar yaitu 130 dengan pernyataan “Karyawan tidak keberatan dengan adanya pengawasan dalam bekerja”, sedangkan total skor yang paling kecil yaitu 119 dengan pernyataan “Pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan”.

Perusahaan seperti halnya organisasi jenis lain, dapat beroperasi karena kegiatan manusia yang terdapat didalamnya. Dengan kata lain perusahaan hidup karena kegiatan dan aktivitas yang dilakukan oleh para karyawannya. Agar perusahaan tetap survive dan dapat mencapai keberhasilan, maka pihak manajemen harus selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki, termasuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena meningkatnya kinerja karyawan akan meningkatkan produktivitas perusahaan pula. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat menempuh beberapa cara, misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Kasmir (2016) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Karyawan DILO merupakan karyawan yang memiliki kualitas kerja dan disiplin yang cukup tinggi. Dalam melakukan setiap pekerjaannya karyawan mampu memenuhi standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Setiap harinya karyawan selalu menghargai waktu misalnya selalu hadir di tempat kerja dengan tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaannya juga sesuai dengan waktu yang telah ditentukan tanpa menyia-nyiakan waktu yang ada. Selain itu karyawan mampu bekerja secara individu maupun bekerja secara tim.

#### **4.3.3 Hubungan antara Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji deskriptif yang digunakan untuk mengetahui karakteristik atau identitas responden, peneliti menggunakan sampel sebanyak 35 responden. Dalam uji deskriptif ada beberapa karakteristik responden seperti jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, besar penghasilan dan lama bekerja. Dilihat dari karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin responden dalam penelitian ini sebagian besar responden adalah laki-laki. Jika dilihat berdasarkan umur responden sebagian besar responden berumur antara 20 – 25 tahun. Selanjutnya dilihat dari pendidikan terakhir sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir S1, dilihat dari besar penghasilan sebagian besar responden memiliki besar penghasilan sebesar Rp. 3 – 5 juta dan dilihat dari lama bekerja sebagian besar responden telah bekerja selama 1 – 3 tahun.

Berdasarkan hasil uji korelasi, dalam penelitian ini menggunakan korelasi *spearman rank*. Menurut penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil nilai koefisien korelasi sebesar 0,766 atau 76,6%. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara gaya kepemimpinan transformasional

dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional akan membuat karyawan lebih memahami dan mendalami pekerjaannya. Sehingga kinerja yang dihasilkan juga akan lebih baik serta berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi (Sugeng Sriyanto, Andik Matulassy dan Ebenezer, 2018).

Melalui gaya kepemimpinan transformasional diyakini dapat meningkatkan keterlibatan kerja. Karena dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin memberikan kesempatan pada karyawan untuk dapat memberikan kontribusinya, dalam bentuk ide-ide yang ingin disampaikan dalam pekerjaan. Mengajak karyawan untuk bersama-sama dalam pengambilan keputusan. Selain itu aspek yang lebih penting dari gaya kepemimpinan transformasional ini, pemimpin memberikan perhatian pada tiap-tiap individu. Pemimpin memberikan dorongan dan motivasi yang bermakna, memenuhi kebutuhan karyawannya dalam bentuk melatih dan pengembangan potensi yang berguna dalam jangka panjang. Sehingga karyawan dapat menciptakan dan mencapai prestasi aktualisasi dirinya dalam pekerjaan yang diterima dengan baik untuk mencapai tujuan yang lebih dari yang diharapkan oleh pemimpin.

Robbins (2010:263) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Jika pemimpin berhasil memengaruhi bawahan dengan visinya, menanamkan karismanya memotivasi dan menjadi inspirator, menstimulasi intelektual, kreatifitas dan menghargai karyawannya maka dapat dipastikan karyawan akan bekerja dengan baik, sungguh-sungguh dan loyal pada perusahaan sehingga kinerjanya meningkat. Pada dasarnya pemimpin yang baik adalah pemimpin yang tidak hanya memberikan perintah pada karyawan saja, tetapi juga mentransformasikan ide-ide serta pengalamannya guna pengembangan dan kemajuan potensi karyawan. Dengan mempraktikkan gaya kepemimpinan transformasional, akan berdampak positif pada karyawan. Mereka akan lebih aktif melibatkan diri sepenuhnya terhadap pekerjaan-pekerjaannya, dan melakukan pekerjaan tersebut dengan penuh tanggung jawab yang nantinya akan berdampak langsung pada peningkatan hasil kinerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $6,873 > 2,034$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja karyawan pada DILo Depok. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugeng Sriyanto, Andik Matulassy dan Ebenezer (2018) dan Agung Awaludin (2015) yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berhubungan kuat dan positif dengan kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya tentang hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan pada *Digital Innovation Lounge* (DILo) Depok, maka peneliti dapat menarik simpulan dan memberikan beberapa saran sebagai masukan bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil penilaian terhadap gaya kepemimpinan transformasional yang diukur dengan 4 dimensi yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian individu diperoleh jawaban rata-rata setuju. Artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan di *Digital Innovation Lounge* (DILo) Depok sudah baik. Penilaian terhadap kinerja karyawan yang diukur dengan 6 dimensi yaitu kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), kerja sama antar karyawan, penekanan biaya dan pengawasan diperoleh jawaban rata-rata setuju. Artinya bahwa kinerja karyawan di *Digital Innovation Lounge* (DILo) Depok sudah baik. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan kinerja karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan hasil perhitungan koefisien korelasi rank spearman yaitu sebesar 0,766 yang termasuk dalam hubungan yang kuat dan positif. Hal ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka akan semakin baik kinerja karyawan di *Digital Innovation Lounge* (DILo) Depok begitu juga sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka akan semakin buruk pula kinerja karyawan di *Digital Innovation Lounge* (DILo) Depok.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil pengamatan dan penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Indikator gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan. Oleh karena itu untuk lebih meningkatkan gaya kepemimpinannya pimpinan harus lebih menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan.
2. Indikator kinerja karyawan yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan, sebaiknya karyawan terus fokus pada pekerjaannya tanpa merasa terganggu oleh pengawasan rutin yang dilakukan perusahaan.

3. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya menambahkan variabel independen seperti motivasi kerja, budaya organisasi dan disiplin kerja agar dapat diketahui faktor-faktor lain yang memiliki hubungan kuat dan positif dengan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badan Ekonomi Kreatif Indonesia. 2018. *Tenaga kerja ekonomi kreatif. 2011 – 2016*.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Empat Belas. Jakarta : Salemba Empat.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, Hani T. 2014. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, P.S Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua. Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta, CV.
- Nurahmi Hayani. 2014. *Pengantar Manajemen*. Pekanbaru: Benteng Media.
- Sedarmayanti. 2014. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Prawirosentono, Suryadi. 2014. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P and Mary Coulter. 2015. *Manajemen*. Pearson. United State America.
- Robbins, StephenPand Timothy A. Judge. 2018. *Organizational Behavior*. Pearson. United State America.Edisi 16.
- Rothwell, J William, Stavros, M Jacqueline, Sullivan, L Roland. 2016. *Practicing Organization Development (leading transformation and change)*. Fourth Edition. Hoboken, New Jersey. Canada.



- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Timotius, Duha. 2016. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Triyono, Uri. 2019. *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Widodo, Eko Suparmo. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

## **LAMPIRAN**

## LAMPIRAN 1

### KUESIONER PENELITIAN

#### HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA DIGITAL INOVATION LOUNGE (DILO) DEPOK

Mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini merupakan kuesioner yang penulis susun dalam rangka pelaksanaan penelitian. Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan akan terjaga kerahasiaannya.

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

Isilah identitas diri Bapak/Ibu/Sdr/i dengan keadaan yang sebenarnya dengan memberi tanda silang (X):

1. No. Responden : \_\_\_\_\_
2. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
3. Umur :  < 20 tahun  20 – 25 tahun  
 26 - 30 tahun  > 30 tahun
4. Pendidikan Terakhir :  SMU Sederajat  D III  S1  S2
5. Besarnya Penghasilan :  < 3 juta  3 – 5 juta  > 5 juta
6. Lama Bekerja :  < 1 tahun  1 – 3 tahun  > 3 tahun

#### B. Pertanyaan Penelitian

Berilah tanda silang (X) pada salah satu kolom jawaban pilihan Bapak/Ibu/Sdr/i yang sesuai dengan pernyataan pada masing-masing variabel dibawah ini:

##### **Jawaban :**

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Netral

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>A. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL</b>						
1.	Percaya terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan.					
2.	Pimpinan selalu menghargai setiap tindakan yang diambil oleh karyawan.					
3.	Pimpinan mampu menumbuhkan antusiasme dan loyalitas pada karyawan.					
4.	Pimpinan selalu memberikan motivasi dan semangat pada karyawan.					
5.	Pimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri pada karyawan.					
6.	Pimpinan selalu menginspirasi orang lain.					
7.	Pimpinan menggunakan kreativitasnya dalam memimpin perusahaan.					
8.	Pimpinan selalu memiliki perilaku inovatif dalam menarik minat karyawan.					
9.	Pimpinan selalu mendengarkan ide/gagasan dari karyawan.					
10.	Pimpinan selalu mendorong pengembangan diri karyawan.					
11.	Pimpinan terkadang memperlakukan karyawan sebagai individu.					
12.	Pimpinan sering memberikan nasehat pada karyawan.					
<b>KINERJA KARYAWAN</b>						
1.	Karyawan memiliki kualitas kerja yang tinggi.					
2.	Karyawan memiliki disiplin yang tinggi.					
3.	Karyawan selalu memenuhi standar kerja.					
4.	Karyawan mampu menyelesaikan banyak pekerjaan.					
5.	Karyawan mampu mencapai target kerja yang ditentukan perusahaan.					

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
6.	Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang ditentukan.					
7.	Karyawan selalu hadir di tempat kerja tepat waktu.					
8.	Karyawan selalau menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan.					
9.	Karyawan tidak membuang waktu sia-sia dalam bekerja.					
10.	Dalam bekerja karyawan mengutamakan kerjasama.					
11.	Dalam bekerja karyawan saling membantu satu sama lain.					
12.	Karyawan selalu terbuka dalam setiap permasalahan pekerjaan.					
13.	Karyawan bisa menekan biaya dalam setiap pekerjaan.					
14.	Karyawan tidak boros waktu ataupun biaya dalam bekerja.					
15.	Dalam bekerja karyawan menggunakan fasilitas seperlunya.					
16.	Karyawan tidak keberatan dengan adanya pengawasan dalam bekerja.					
17.	Pengawasan rutin yang dilakukan oleh perusahaan sangat mengganggu kerja karyawan.					
18.	Karyawan selalu mematuhi peraturan dan tata tertib perusahaan.					

Atas perhatian dan kerjasamanya saya mengucapkan terima kasih.

## LAMPIRAN 2

### TABULASI DATA

RESP.	KARAKTERISTIK RESP.					GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL												
	JK	US	PT	BP	LB	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Σ
1	1	1	1	1	1	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	42
2	1	2	2	2	2	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	4	3	39
3	1	2	2	2	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	42
4	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	43
5	2	3	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	45
6	1	4	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	43
7	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	48
8	1	1	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	44
9	1	2	3	2	3	3	3	4	3	5	3	5	3	5	4	4	3	45
10	1	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	40
11	1	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	47
12	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
13	2	3	2	2	2	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	45
14	2	3	2	2	2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	53
15	1	2	1	1	1	5	3	4	5	3	5	3	4	4	3	4	3	46
16	2	3	1	1	1	3	3	2	4	3	3	3	2	4	2	2	4	35
17	1	3	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	45
18	1	2	3	2	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	53
19	1	1	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
20	1	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	42
21	2	2	2	2	2	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	51
22	1	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46
23	1	2	3	3	3	5	3	5	5	4	3	5	4	3	4	4	4	49
24	1	2	3	3	3	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	50
25	2	2	2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
26	1	3	3	2	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	44
27	1	3	1	1	1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	47
28	2	2	2	2	1	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	43
29	1	1	2	2	1	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	48
30	2	2	3	3	2	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	52
31	1	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	33
32	1	2	3	2	3	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	52
33	2	1	1	1	2	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	2	35
34	1	2	3	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	42
35	1	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	40

RESP.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	$\Sigma$
1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	67
2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	62
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	70
4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	59
5	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	62
6	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	64
7	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	72
8	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	65
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	72
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	70
11	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	72
12	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	56
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
14	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	79
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	3	4	71
16	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	58
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	70
18	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	75
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	73
20	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	63
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	73
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	74
25	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	67
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	55
27	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	67
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	58
29	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	60
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	80
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
32	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	81
33	2	3	2	2	2	4	2	3	3	4	2	4	2	4	4	4	3	3	53
34	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	62
35	4	4	3	2	3	3	4	2	2	4	2	2	5	4	4	3	2	4	57





GK7	Pearson Correlation	,252	,382*	,294	,394*	,380*	,163	1	,194	,434**	,335*	,571**	,475**	,635**
	Sig. (2-tailed)	,145	,023	,086	,019	,024	,351		,263	,009	,049	,000	,004	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
GK8	Pearson Correlation	,378*	,279	,725**	,368*	,419*	,356*	,194	1	,239	,553**	,386*	,219	,677**
	Sig. (2-tailed)	,025	,105	,000	,029	,012	,036	,263		,167	,001	,022	,207	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
GK9	Pearson Correlation	,018	,358*	,164	,409*	,337*	,328	,434**	,239	1	,394*	,289	,512**	,605**
	Sig. (2-tailed)	,918	,035	,348	,015	,048	,055	,009	,167		,019	,092	,002	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
GK10	Pearson Correlation	,302	,443**	,441**	,195	,592**	,295	,335*	,553**	,394*	1	,390*	,333	,695**
	Sig. (2-tailed)	,078	,008	,008	,261	,000	,086	,049	,001	,019		,021	,050	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
GK11	Pearson Correlation	,372*	,269	,411*	,172	,358*	,283	,571**	,386*	,289	,390*	1	,213	,603**
	Sig. (2-tailed)	,028	,118	,014	,324	,035	,099	,000	,022	,092	,021		,219	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
GK12	Pearson Correlation	,210	,530**	,296	,645**	,318	,136	,475**	,219	,512**	,333	,213	1	,658**
	Sig. (2-tailed)	,225	,001	,084	,000	,063	,437	,004	,207	,002	,050	,219		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	<b>,579**</b>	<b>,623**</b>	<b>,680**</b>	<b>,661**</b>	<b>,658**</b>	<b>,520**</b>	<b>,635**</b>	<b>,677**</b>	<b>,605**</b>	<b>,695**</b>	<b>,603**</b>	<b>,658**</b>	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,863	12

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
GK1	40,74	23,373	,493	,856
GK2	40,97	23,382	,552	,853
GK3	40,94	21,820	,587	,850
GK4	40,83	22,146	,570	,851
GK5	40,80	22,459	,574	,851
GK6	40,91	23,610	,423	,860
GK7	40,94	22,820	,552	,852
GK8	40,94	22,291	,595	,849
GK9	40,74	22,373	,497	,856
GK10	40,91	21,963	,612	,848
GK11	40,91	23,316	,523	,854
GK12	40,94	21,997	,560	,852

## KINERJA KARYAWAN

### Correlations

		KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KK17	KK18	Kinerja Karyawan
KK1	Pearson Correlation	1	,625**	,588**	,442**	,513**	,241	,932**	,427*	,434**	,149	,483**	,434**	,530**	,446**	,512**	,336*	,282	,400*	,711**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,008	,002	,164	,000	,011	,009	,392	,003	,009	,001	,007	,002	,049	,101	,017	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK2	Pearson Correlation	,625**	1	,638**	,440**	,425*	,609**	,596**	,392*	,196	,308	,505**	,196	,532**	,645**	,535**	,553**	,426*	,166	,687**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,008	,011	,000	,000	,020	,259	,072	,002	,259	,001	,000	,001	,001	,011	,342	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK3	Pearson Correlation	,588**	,638**	1	,649**	,677**	,627**	,586**	,818**	,430**	,328	,620**	,361*	,551**	,549**	,626**	,605**	,513**	,402*	,849**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,010	,055	,000	,033	,001	,001	,000	,000	,002	,017	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK4	Pearson Correlation	,442**	,440**	,649**	1	,454**	,535**	,426*	,674**	,511**	,188	,932**	,343*	,211	,578**	,327	,481**	,548**	,202	,742**
	Sig. (2-tailed)	,008	,008	,000		,006	,001	,011	,000	,002	,279	,000	,044	,223	,000	,055	,003	,001	,244	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK5	Pearson Correlation	,513**	,425*	,677**	,454**	1	,222	,586**	,664**	,291	,424*	,501**	,291	,551**	,320	,436**	,338*	,394*	,465**	,694**
	Sig. (2-tailed)	,002	,011	,000	,006		,199	,000	,000	,089	,011	,002	,089	,001	,061	,009	,047	,019	,005	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK6	Pearson Correlation	,241	,609**	,627**	,535**	,222	1	,216	,603**	,276	,352*	,517**	,363*	,288	,699**	,588**	,810**	,487**	,095	,666**
	Sig. (2-tailed)	,164	,000	,000	,001	,199		,213	,000	,109	,038	,001	,032	,093	,000	,000	,000	,003	,589	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK7	Pearson Correlation	,932**	,596**	,586**	,426*	,586**	,216	1	,483**	,309	,200	,466**	,309	,506**	,392*	,464**	,297	,284	,457**	,689**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,011	,000	,213		,003	,071	,249	,005	,071	,002	,020	,005	,083	,099	,006	,000

	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK8	Pearson Correlation	,427*	,392*	,818**	,674**	,664**	,603**	,483**	1	,509**	,477**	,637**	,509**	,303	,538**	,555**	,638**	,569**	,397*	,825**
	Sig. (2-tailed)	,011	,020	,000	,000	,000	,000	,003		,002	,004	,000	,002	,077	,001	,001	,000	,000	,018	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK9	Pearson Correlation	,434**	,196	,430**	,511**	,291	,276	,309	,509**	1	,135	,443**	,761**	,189	,199	,252	,162	,371*	,227	,565**
	Sig. (2-tailed)	,009	,259	,010	,002	,089	,109	,071	,002		,439	,008	,000	,276	,253	,145	,352	,028	,189	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK10	Pearson Correlation	,149	,308	,328	,188	,424*	,352*	,200	,477**	,135	1	,263	,218	,501**	,408*	,392*	,419*	,348*	,331	,503**
	Sig. (2-tailed)	,392	,072	,055	,279	,011	,038	,249	,004	,439		,128	,208	,002	,015	,020	,012	,040	,052	,002
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK11	Pearson Correlation	,483**	,505**	,620**	,932**	,501**	,517**	,466**	,637**	,443**	,263	1	,391*	,310	,647**	,383*	,523**	,568**	,298	,786**
	Sig. (2-tailed)	,003	,002	,000	,000	,002	,001	,005	,000	,008	,128		,020	,070	,000	,023	,001	,000	,083	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK12	Pearson Correlation	,434**	,196	,361*	,343*	,291	,363*	,309	,509**	,761**	,218	,391*	1	,250	,264	,415*	,392*	,422*	,390*	,607**
	Sig. (2-tailed)	,009	,259	,033	,044	,089	,032	,071	,002	,000	,208	,020		,147	,125	,013	,020	,012	,021	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK13	Pearson Correlation	,530**	,532**	,551**	,211	,551**	,288	,506**	,303	,189	,501**	,310	,250	1	,370*	,550**	,325	,279	,429*	,610**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,001	,223	,001	,093	,002	,077	,276	,002	,070	,147		,029	,001	,057	,105	,010	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK14	Pearson Correlation	,446**	,645**	,549**	,578**	,320	,699**	,392*	,538**	,199	,408*	,647**	,264	,370*	1	,686**	,719**	,399*	,190	,714**
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,001	,000	,061	,000	,020	,001	,253	,015	,000	,125	,029		,000	,000	,018	,274	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK15	Pearson Correlation	,512**	,535**	,626**	,327	,436**	,588**	,464**	,555**	,252	,392*	,383*	,415*	,550**	,686**	1	,694**	,369*	,414*	,722**
	Sig. (2-tailed)	,002	,001	,000	,055	,009	,000	,005	,001	,145	,020	,023	,013	,001	,000		,000	,029	,013	,000

	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	
KK16	Pearson Correlation	,336*	,553**	,605**	,481**	,338*	,810**	,297	,638**	,162	,419*	,523**	,392*	,325	,719**	,694**	1	,549**	,264	,715**
	Sig. (2-tailed)	,049	,001	,000	,003	,047	,000	,083	,000	,352	,012	,001	,020	,057	,000	,000		,001	,126	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK17	Pearson Correlation	,282	,426*	,513**	,548**	,394*	,487**	,284	,569**	,371*	,348*	,568**	,422*	,279	,399*	,369*	,549**	1	,539**	,694**
	Sig. (2-tailed)	,101	,011	,002	,001	,019	,003	,099	,000	,028	,040	,000	,012	,105	,018	,029	,001		,001	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
KK18	Pearson Correlation	,400*	,166	,402*	,202	,465**	,095	,457**	,397*	,227	,331	,298	,390*	,429*	,190	,414*	,264	,539**	1	,561**
	Sig. (2-tailed)	,017	,342	,017	,244	,005	,589	,006	,018	,189	,052	,083	,021	,010	,274	,013	,126	,001		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Kinerja	Pearson Correlation	<b>,711**</b>	<b>,687**</b>	<b>,849**</b>	<b>,742**</b>	<b>,694**</b>	<b>,666**</b>	<b>,689**</b>	<b>,825**</b>	<b>,565**</b>	<b>,503**</b>	<b>,786**</b>	<b>,607**</b>	<b>,610**</b>	<b>,714**</b>	<b>,722**</b>	<b>,715**</b>	<b>,694**</b>	<b>,561**</b>	1
Karyawan	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	35	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,930	18

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	62,63	55,534	,667	,926
KK2	62,54	57,608	,655	,927
KK3	62,66	54,644	,825	,922
KK4	62,54	54,138	,695	,925
KK5	62,66	56,114	,651	,926
KK6	62,60	57,541	,630	,927
KK7	62,57	55,899	,644	,926
KK8	62,57	54,546	,797	,923
KK9	62,74	56,608	,499	,930
KK10	62,51	58,610	,453	,930
KK11	62,51	52,904	,741	,924
KK12	62,74	56,138	,546	,929
KK13	62,49	56,198	,551	,928
KK14	62,31	55,575	,671	,926
KK15	62,43	56,782	,688	,926
KK16	62,49	56,492	,679	,926
KK17	62,71	54,092	,634	,927
KK18	62,66	56,114	,488	,931

## LAMPIRAN 4

### Frequency Table

		Jenis Kelamin			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Laki-laki	23	65,7	65,7	65,7
	Perempuan	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

		Usia			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	< 20 tahun	5	14,3	14,3	14,3
	20 - 25 tahun	17	48,6	48,6	62,9
	26 - 30 tahun	8	22,9	22,9	85,7
	> 30 tahun	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

		Pendidikan Terakhir			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	SMA Sederajat	5	14,3	14,3	14,3
	DIII	13	37,1	37,1	51,4
	S1	15	42,9	42,9	94,3
	S2	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

		Besarnya Penghasilan			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	< 3 juta	6	17,1	17,1	17,1
	3 - 5 juta	20	57,1	57,1	74,3
	> 5 juta	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

### Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	6	17,1	17,1	17,1
	1 - 3 tahun	16	45,7	45,7	62,9
	> 3 tahun	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

### GK1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	9	25,7	25,7	25,7
	Setuju	22	62,9	62,9	88,6
	Sangat Setuju	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

### GK2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	14	40,0	40,0	40,0
	Setuju	20	57,1	57,1	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

### GK3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	8,6	8,6	8,6
	Netral	9	25,7	25,7	34,3
	Setuju	20	57,1	57,1	91,4
	Sangat Setuju	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	



**GK4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	11	31,4	31,4	34,3
	Setuju	18	51,4	51,4	85,7
	Sangat Setuju	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**GK5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	9	25,7	25,7	28,6
	Setuju	21	60,0	60,0	88,6
	Sangat Setuju	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**GK6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	11	31,4	31,4	34,3
	Setuju	21	60,0	60,0	94,3
	Sangat Setuju	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**GK7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	15	42,9	42,9	42,9
	Setuju	17	48,6	48,6	91,4
	Sangat Setuju	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**GK8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	13	37,1	37,1	40,0
	Setuju	18	51,4	51,4	91,4
	Sangat Setuju	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**GK9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	10	28,6	28,6	31,4
	Setuju	17	48,6	48,6	80,0
	Sangat Setuju	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**GK10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	10	28,6	28,6	34,3
	Setuju	20	57,1	57,1	91,4
	Sangat Setuju	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**GK11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	10	28,6	28,6	31,4
	Setuju	23	65,7	65,7	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**GK12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	12	34,3	34,3	40,0
	Setuju	17	48,6	48,6	88,6
	Sangat Setuju	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	10	28,6	28,6	34,3
	Setuju	22	62,9	62,9	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	10	28,6	28,6	28,6
	Setuju	25	71,4	71,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	13	37,1	37,1	40,0
	Setuju	20	57,1	57,1	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	10	28,6	28,6	34,3
	Setuju	19	54,3	54,3	88,6
	Sangat Setuju	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	10	28,6	28,6	34,3
	Setuju	23	65,7	65,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	12	34,3	34,3	34,3
	Setuju	23	65,7	65,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	8	22,9	22,9	28,6
	Setuju	24	68,6	68,6	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	11	31,4	31,4	34,3
	Setuju	21	60,0	60,0	94,3
	Sangat Setuju	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	15	42,9	42,9	48,6
	Setuju	16	45,7	45,7	94,3
	Sangat Setuju	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	10	28,6	28,6	28,6
	Setuju	24	68,6	68,6	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	11	31,4	31,4	37,1
	Setuju	17	48,6	48,6	85,7
	Sangat Setuju	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	15	42,9	42,9	48,6
	Setuju	17	48,6	48,6	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2,9	2,9	2,9
	Netral	10	28,6	28,6	31,4
	Setuju	21	60,0	60,0	91,4
	Sangat Setuju	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	8	22,9	22,9	22,9
	Setuju	22	62,9	62,9	85,7
	Sangat Setuju	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	8	22,9	22,9	22,9
	Setuju	26	74,3	74,3	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	10	28,6	28,6	28,6
	Setuju	25	71,4	71,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	18	51,4	51,4	57,1
	Setuju	14	40,0	40,0	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

**KK18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5,7	5,7	5,7
	Netral	16	45,7	45,7	51,4
	Setuju	16	45,7	45,7	97,1
	Sangat Setuju	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

## LAMPIRAN 5

### Nonparametric Correlations

			Correlations	
			Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Correlation Coefficient	1,000	,766**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	35	35
	Kinerja Karyawan	Correlation Coefficient	,766**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	35	35

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### NPar Tests

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	5,06491089
Most Extreme Differences	Absolute	,121
	Positive	,064
	Negative	-,121
Test Statistic		,121
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.



### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan
N		35	35
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	44,60	66,26
	Std. Deviation	5,158	7,898
Most Extreme Differences	Absolute	,107	,139
	Positive	,067	,081
	Negative	-,107	-,139
Test Statistic		,107	,139
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>	,083 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan Transformasion al <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,856	7,674		1,806	,080
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	1,175	,171	,767	6,873	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yusup Apriadi  
Alamat : Kolmplek Departemen Agama Blo1.A/36 RT.01/15  
Pabuaran, Bojonggede, Kab.Bogor  
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 29 April 1995  
Umur : 25  
Agama : Islam  
Pendidikan :  
• SD : MI Tansyitul Mutta'alimin  
• SMP : SMP Muhammadiyah  
• SMA : SMK Nasional Depok  
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan

Bogor, 10 April 2021  
Peneliti,

Yusup Apriadi