

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Serlin Serang^{1✉}, Aryati Arfah²

¹ Department of Management, Faculty of Economics and Business, Universitas Muslim Indonesia

² Department of Economics and Development Studies, Faculty of Economics and Business, Universitas Muslim Indonesia

ABSTRACT

Adapun penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan (kharismatik, transaksional, transformasional, dan visioner) terhadap Kinerja Karyawan Pada anak Perusahaan Kalla Group. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor anak perusahaan Kalla Group dengan jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 75 orang yang ada di kantor pusat, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah semua populasi atau metode sensus (sampling sensus atau sampling jenuh). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (kharismatik, transaksional, transformasional, dan visioner) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan anak Perusahaan Kalla Group. Secaraparsial, semua variable berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan anak Perusahaan Kalla Group, kecuali variable gaya kepemimpinan transformasional yang berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada anak Perusahaan Kalla Group. Dari penelitian ini diperoleh nilai R square sebesar 0,871 yang artinya 87,10% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variable gaya kepemimpinan (kharismatik, transaksional, transformasional, dan visioner) sisanya sebesar 12,90% dipengaruhi oleh variabel - variabel lain di luar penelitian ini.

Keywords:

Gaya Kepemimpinan Kharismatik, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Visioner, Kinerja Karyawan

✉ Corresponding Author

E-mail address: serlin.serang@umi.ac.id

1. Introduction

Sumber daya manusia merupakan aset vital organisasi karena perannya dalam implementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Sumber daya manusia ini adalah orang-orang yang ada di dalam organisasi yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya di dalam organisasi. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu tercapainya kinerja yang baik, sesuai dengan standar kinerja yang diterapkan dan yang diinginkan organisasi, dan sesuai dengan visi dan misi organisasi. Namun, agar semua karyawan atau pegawai dapat mewujudkan kinerja yang diinginkan, terdapat banyak faktor yang mungkin mempengaruhi diantaranya adalah gaya kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu organisasi.

Pemimpin adalah bagian dari pada sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap maju mundurnya suatu perusahaan. Pemimpin dapat mempengaruhi penentuan kebijakan dalam organisasi. Melalui kebijakan yang telah ditetapkan atau dijalankan dalam organisasi perusahaan maka pemimpin dan seluruh jajarannya akan membawa organisasi perusahaan ke arah tertentu dan kemudian menentukan tercapai tidaknya tujuan yang telah ditentukan. Pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan, membimbing dan memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan perusahaan ke arah tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan kepemimpinan adalah proses yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisirkan dalam usaha menentukan tercapainya tujuan. Dengan kata lain pemimpin adalah orang yang melakukan kepemimpinan.

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka, yang akan memberikan kinerja yang melebihiharapan. Dalam dunia kerja yang dinamis saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, organisasi membutuhkan pegawai yang akan memperlihatkan perilaku organisasi yang baik (Robbins dan Judge, 2014:94). Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi harus mampu menetapkan tujuan yang hendak dicapai dan selain itu mampu merancang strategi dan taktik yang tepat. Dengan adanya strategi dan taktik yang tepat, maka langkah yang akan ditempuh oleh perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Pentingnya fungsi dan peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi perusahaan, maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah kaitan dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Dalam kaitannya

penelitian ini, maka ada 4 (empat) gaya kepemimpinan yang akan dibahas yaitu gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan visioner. Keempat gaya kepemimpinan tersebut dilihat dari aspek kinerja, maka pertanyannya adalah apakah keempat gaya kepemimpinan tersebut dapat member pengaruh terhadap kinerja karyawan anak perusahaan Kalla Group penelitian ini penting diadakan.

Oleh karena itu upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai selain pengendalian internal, gaya kepemimpinan juga perlu diperhatikan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai.

Anak Perusahaan dari Kalla Group ini merupakan lini usaha transportasi dan logistic dari Kalla Group. Perusahaan ini merupakan bisnis penyewaan kendaraan, memberikan total solusi transportasi melalui beberapa model, mulai dari penyewaan secara berkala tahunan, buanan, dan harian yang dilayani driver-driver terampil, bersertifikasi devensif driving, terintegrasi system serta berasuransi. Untuk menghadapi persaingan dalam dunia bisnis suatu perusahaan harus memperhatikan peluang serta kesempatan yang ada. Dengan perkembangan yang ada saat ini, agar dapat tetap eksis dan berkembang maka manajemen perlu melakukan pendekatan yang efektif dalam kegiatan operasional diantaranya dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat serta meningkatkan kualitas produk dan pelayanan kepada konsumen.

Bertitik tolak dari pentingnya kinerja dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada anak perusahaan Kalla Group.

2. Literature Review

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasannya semua unsur yang menjadi kekuatan atau daya manusia untuk dipergunakan memenuhi kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan (Hamadamin & Atan, 2019). Sejarah manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manajemen pada umumnya. Di Indonesia masalah sumber daya manusia baru mulai diperhatikan lebih serius pada tahun 1970-an. Hal ini dibuktikan dengan munculnya Undang-undang tentang tenaga kerja, peraturan upah minum, kesejahteraan pegawai dan sebagainya

(Wright & Ulrich, 2017). Dalam setiap kegiatan atau aktivitas organisasi dari waktu ke waktu selalu timbul masalah-masalah, maka untuk megatasinya ada beberapa pendekatan sesuai periodenya, ada tiga pendekatan dalam menangani masalah sumber daya manusia, antara lain pendekatan mekanis, pendekatan peternalisme dan pendekatan system sosial (Mitchell et al., 2013).

Pendekatan mekanis apabila ada permasalahan yang berhubungan dengan tenaga kerja, maka unsur manusia dalam organisasi disamakan dengan faktor produksi lain, sehingga pemimpin perusahaan cenderung menekan pekerja dengan upah yang minim sehingga biaya produksi rendah pandangan pendekatan ini menunjukkan sikap bahwa tenaga kerja harus di kelompokkan sebagai modal yang merupakan faktor produksi (Wright & Ulrich, 2017). Dengan hal ini maka diusahakan untuk memperoleh tenaga kerja yang murah dapat di dimanfaatkan semaksimal mungkin dan memperoleh hasil yang lebih besar untuk kepentingan pemberi kerja.

Kemudian pendekatan yang kedua ada paternalism yang merupakan suatu konsep yang menganggap manajemen sebagai pelindung terhadap karyawan, berbagai usaha telah dilakukan oleh pimpinan perusahaan supaya para pekerja tidak mencari bantuan dari pihak lain (Hamadamin & Atan, 2019). Ketiga pendekatan system sosial, ini memandang MSDM atau personalia merupakan system yang kompleks Dengan kekomplekan kegiatan manajemen sumberdaya manusia, maka pimpinan perusahaan mulai mengarah pada pendekatan yang lainyaitu pendidikan sistem sosial yang merupakan suatu pendekatan yang dalam pemecahanmasalah selalu memperhitungkan faktor-faktor lingkungan (Boon et al., 2018).

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Menurut Maamari & Majdalani (2017) bahwa gaya kepemimpinan adalah sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Gaya kepemimpinan menurut (Ohunakin et al., 2019) adalah norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan mempengaruhi pola perilaku seorang pemimpin saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, dan cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya (Maamari & Majdalani, 2017).

Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan

adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya (Maamari & Majdalani, 2017). Berdasarkan beberapa pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan strategi atau cara yang diambil oleh seorang pemimpin dalam bersikap dan bertingkah laku dengan maksud untuk mempengaruhi bawahannya agar berperilaku sesuai dengan arahan atau petunjuk pemimpin untuk mencapai tujuan tertentu. pemimpin harus menyesuaikan gaya atau cara kepemimpinannya dengan bawahan yang dipimpinnya.

Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pimpinan kharismatik (Silva et al., 2019) 1) Visi dan atikulasi. Pemmpin ini memiliki visi ditunjukkan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami oleh orang lain (Trang, 2013). 2) Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan. 3) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka. 4) Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma (Silva et al., 2019).

Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas (Morsiani et al., 2017). Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional yaitu 1) Imbalan kontingen, artinya kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian. 2) Manajemen berdasar pengecualian (aktif). Faktor ini menjelaskan tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Hal tersebut bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung (Alghazo & Al-Anazi, 2016). 3) Manajemen berdasar pengecualian (pasif). Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang

bersangkutan (Trang, 2013). Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan. 4) *Laissez Fair* artinya melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

Gaya kepemimpinan transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut (Rakhshan et al., 2019). Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok (Gaol, 2017). Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional yaitu 1) Kharisma, memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan. 2) Inspirasi, mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana (Gaol, 2017). 3) Simulasi intelektual. Mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah hati-hati. 4) Pertimbangan individual yaitu memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasi visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. (Purnama, 2017) Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya (Mahessa & Frieda, 2017).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Buil et al., 2019). Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan, persyaratan biasa disebut dengan standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan diperbandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sofyan, 2013). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa defenisi kinerja hasil

kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator (Rosmaini & Tanjung, 2019). Yaitu 1) Kualitasnya, Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Sabuhari et al., 2020). 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Sendawula et al., 2018). 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, dan tujuan penelitian ini hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

- H1:** Terdapat gaya kepemimpinan kharismatik yang berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada anak perusahaan Kalla Group.
- H2:** Terdapat gaya kepemimpinan transaksional yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada anak perusahaan Kalla Group.
- H3:** Terdapat gaya kepemimpinan transformasional yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada anak perusahaan Kalla Group.
- H4:** Terdapat gaya kepemimpinan visioner yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada anak perusahaan Kalla Group.

2. Method, Data, and Analysis

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan pada dilakukan pada anak perusahaan Kalla Group. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor anak perusahaan Kalla Group dengan jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 75 orang yang ada di kantor pusat, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah semua populasi atau metode sensus (sampling sensus atau sampling jenuh) yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Pengumpulan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik quota sampling (penarikan sample secara jatah). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang relevan dan akurat dengan masalah penelitian. Metode pengambilan data tersebut adalah pengamatan (observasi),

penggunaan kuesioner (angket), dan wawancara. Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis melalui empat tahapan pengujian. Tahap pertama adalah melakukan analisis statistik deskriptif. Tahap kedua adalah uji validitas dan reliabilitas. Tahap ketiga uji analisis linear berganda. Tahap keempat adalah menguji seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yang terdiri dari uji koefisien determinasi, uji simultan dan uji parsial.

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Code	Indikator	Referensi
Gaya kepemimpinan kharismatik (X1)	X1.1	Para pengikut percaya kebenaran visi pemimpin	(Maamari & Majdalani, 2017; Ohunakin et al., 2019)
	X1.2	Persamaan kepercayaan dan nilai-nilai pegikut dengan pemimpin	
	X1.3	Loyalitas tanpa server	
Gaya kepemimpinan transaksional (X2)	X2.1	Kompensasi	(Silva et al., 2019; Trang, 2013)
	X2.2	Evaluasi	
	X2.3	Pembuatan keputusan	
Gaya kepemimpinan transformasional (X3)	X3.1	Inspirasi	(Alghazo & Al-Anazi, 2016; Morsiani et al., 2017)
	X3.2	Simulasai intelektual	
	X3.3	Pertimbangan individual	
Gaya kepemimpinan visioner (X4)	X4.1	Memikirkan masa depan	(Gaol, 2017; Rakhshan et al., 2019)
	X4.2	Menumbuhkan inspirasi	
	X4.3	Memperjelas arah tujuan	
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	Kualitas kerja	(Siengthai & Pila-Ngarm, 2016; Sofyan, 2013)
	Y1.2	Efektifitas	
	Y1.3	Tepat waktu	

3. Result and Discussion

Analisis Deskriptif

Penelitian ini menguraikan tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada anak Perusahaan Kalla Group. Hal ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden yang berjumlah 75 orang yang dikelompokkan berdasarkan nama, jenis kelamin dan jabatan. Penyebaran kuesioner dilaksanakan pada tanggal 04 April 2019 dan pengembalian kuesioner dilaksanakan pada tanggal 04 April 2019.

Table 2. Karakteristik Responden

Variable	Measurement	n	%
Jenis Kelamin	Pria	59	79
	Wanita	16	21

Umur	20 - 25 Tahun	26	35
	26 - 30 Tahun	31	41
	31 --35 Tahun	15	20
	Diatas 35 Tahun	3	4
Masa Kera	1 - 5 Tahun	38	51
	6 - 10 Tahun	27	36
	11 - 15 Tahun	8	11
	Diatas 16 Tahun	2	3
Pendidikan	SD	-	-
	SMP	5	5,0
	SMA	38	38,0
	SARJANA	40	40,0
	Pascasarjana	17	17,0

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 2 mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, maka jumlah responden terbesar adalah pria sebanyak 59 responden atau 79%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan di salah satu anak perusahaan Kalla Group adalah pria, hal ini disebabkan karena karyawan pria yang lebih dominan dalam menjalankan tugasnya. Responden terbesar berada pada usia antara 20 - 25 tahun sebanyak 25 responden atau 35%. dan terendah berada pada usia ≥ 35 tahun sebanyak 3 responden atau 4%. Hal ini menunjukkan bahwa pada usia antara 20 - 25 tahun. Sebagian besar responden berusia produktif sehingga lebih mudah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dari 75 orang responden sebanyak 38 responden atau 51% telah bekerja selama 1 - 5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa semakin lama karyawan bekerja maka pekerjaan yang dimiliki semakin dikuasai.

Uji Kualitas Data

Uji Instrument dilakukan terhadap indikator dari masing – masing variabel agar dapat diketahui tingkat kevalidan dan keandalan indikator sebagai alat ukur variabel. Uji instrumen terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas merupakan kemampuan dari indikator-indikator untuk mengukur tingkat keakuratan sebuah konsep. Artinya apakah konsep yang telah dibangun tersebut sudah valid atau belum. Suatu tes dapat dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika tes tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dikenakannya tes tersebut. Suatu tes menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan diadakannya pengukuran dikatakan sebagai tes yang memiliki validitas rendah. Dimana indikator-indikator dikatakan valid jika nilai korelasi diatas 0,30.

Reliabilitas atau keandalan adalah konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Hal tersebut bisa berupa pengukuran dari alat ukur yang sama akan

memberikan hasil yang sama, atau untuk pengukuran yang lebih subjektif, apakah dua orang penilai memberikan skor yang mirip (reliabilitas antar penilai). Reliabilitas tidak sama dengan validitas. Artinya pengukuran yang dapat diandalkan akan mengukur secara konsisten, tapi belum tentu mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian, reliabilitas adalah sejauh mana pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama. Reliabilitas diukur dengan uji statistik Cronbach's Alpha (α) dengan cara membandingkan nilai Alpha dengan standarnya, Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$. Untuk lebih jelasnya akan disajikan hasil uji reliabilitas dan uji validitas yang dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Kualitas Data

Variable	Instrument	r-calculated	Cronbach Alpha	Result
gaya kepemimpinan kharismatik (X1)	X1.1	0,615	0,891	Valid dan reliable
	X1.2	0,593	0,892	
	X1.3	0,580	0,892	
gaya kepemimpinan transaksional(X2)	X2.1	0,441	0,897	Valid dan reliable
	X2.2	0,496	0,895	
	X2.3	0,621	0,891	
gaya kepemimpinan transformasional (X3)	X3.2	0,511	0,895	Valid dan reliable
	X3.2	0,474	0,895	
	X3.3	0,382	0,900	
gaya kepemimpinan visioner (X4)	X4.1	0,632	0,891	Valid dan reliable
	X4.2	0,653	0,891	
	X4.3	0,476	0,896	
kinerja karyawan (Y)	Y1.1	0,546	0,893	Valid dan reliable
	Y1.2	0,685	0,889	
	Y1.3	0,680	0,889	

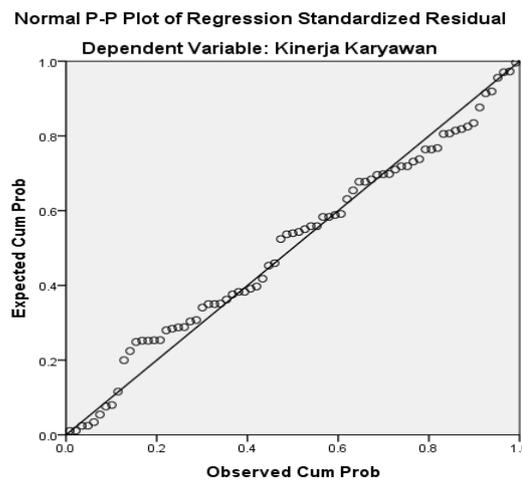
Sumber : Hasil Data Setelah Diolah 2019

Dari tabel 3 dapat disimpulkan bahwa, dari ke lima variabel yang diteliti yakni gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan visioner, dan kinerja karyawan dengan jumlah item 15 indikator pernyataan yang diajukan, Nampak bahwa semua item sudah valid, karena memiliki nilai corrected item total correlation sudah diatas 0,2480. Dengan demikian data penelitian ini bersifat valid dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian.

Hasil uji realibilitas butir instrumen penelitian yaitu gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transdormasional, gaya kepemimpinan visioner dan kinerja karyawan dengan 18 item pertanyaan sudah andal (reliabel) sebab memiliki nilai Cronbach's/ Alpha if Item Deleted sudah diatas 0,60.

Uji normalitas

Pada pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi antara variabel dependen (terikat) dan variabel independen (bebas) keduanya memiliki distribusi normal atau tidak condong ke kiri maupun ke kanan. Data dalam keadaan normal apabila distribusi data menyebar di sekitar garis diagonal A atau dalam metode grafik titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal sehingga dapat dikatakan data tersebut berkontribusi normal. Berikut seperti gambar 1.



Gambar 1. Dengan menggunakan SPSS versi 16

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah suatu keadaan dimana variabel lain (independen) saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Persamaan regresi berganda adalah persamaan yang bebas dari adanya multikolearitas antara variabel independen. VIF (variance inflation factor) adalah alat uji yang digunakan untuk mengukur ada tidaknya variabel yang berkorelasi. Dimana nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak kurang dari 0,1. Untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel 4.

Tabel 4. Hasil Olah Data dengan Menggunakan Program SPSS Versi 20
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-21.447	20.588		-1.042	.301		

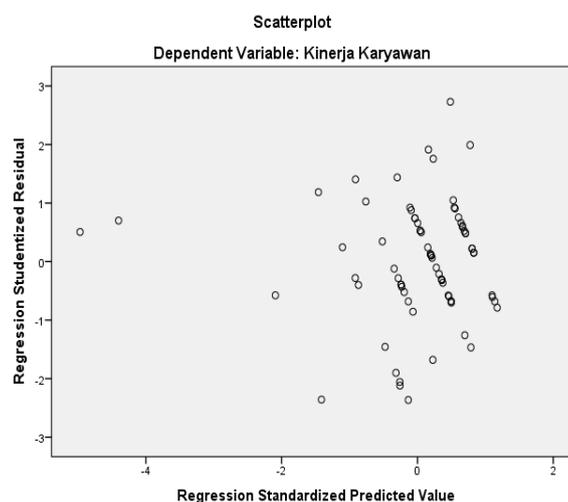
Gaya Kepemimpinan Kharismatik	.209	.070	.226	2.992	.004	.444	2.251
Gaya Kepemimpinan Transaksional	-.123	.072	.116	1.710	.092	.487	2.055
Gaya Kepemimpinana Transformasional	.193	.063	.190	3.045	.003	.330	3.034
Gaya Kepemimpinan Visioner	.193	.061	.201	3.181	.002	.401	2.492

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil tabel 4, terlihat bahwa ke empat variabel independen dengan nilai VIF tidak lebih dari 10 tolerance tidak kurang dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan dalam model regresi ini tidak ada masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menggambarkan nilai hubungan antara nilai yang diprediksi dengan studntized delete residual nilai tersebut. Cara memprediksi ada tidaknya pada suatu satu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model. Berikut adalah gambar 2 untuk melihat ada atau tidaknya heteroskedastisitas.



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Dengan menggunakan grafik diatas, amak dapat disimpulkan dimana dengan memperhatikan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik – titik yang ada bentuk suatu pola tertentu yang teratur maka terjadi heteroskedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka terjadi heteroskedastisitas.

Dengan demikian, grafik diatas menunjukkan adanya pola yang jelas dan memnandakan bahwa terjadi heteroskedastisitas untuk variabel penelitian sehingga asumsi dasar bahwa variasi residual tidak sama untuk semua pengamatan terpenuhi.

Analisis Regresi berganda

Analisis Regresi adalah analisis yang mengukur pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengukuran pengaruh ini melibatkan lima variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Untuk mengetahui pola faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, maka disusun persamaan dasar regresi yang menempatkan tingkat kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan Gaya kepemimpinan Kharismatik (X1), Gaya Kepemimpinan Transaksional(X2), Gaya Kepemimpinan Transformasional(X3), Gaya Kepemimpinan Visioner (X4). Maka dapat di sajikan pada tabel 5.

Tabel 5. Hasil Olah Data dengan Menggunakan Program SPSS Versi 20
 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Par tial	Par t
(Constant)	-21.447	20.588		-1.042	.301			
1 Gaya Kepemimpinan kharismatik	.209	.070	.226	2.992	.004	.841	.339	.125
Gaya Kepemimpinan transaksional	.123	.072	.116	1.710	.092	.776	.202	.071
Gaya Kepemimpinan transformasional	.193	.063	.190	3.045	.003	.766	.344	.127
Gaya Kepemimpinan visioner	.193	.061	.201	3.181	.002	.779	.358	.133

Sumber : Hasil Data Setelah Diolah 2019

Dari tabel 5 dapat diketahui bahwa persamaan regresi berganda pada penelitian ini adalah $Y = -21,447 + 0,209X1 + 0,123X2 + 0,193X3 + 0,346X4 + 0,193X5$ Dimana :

$A = -21,447$ merupakan nilai intercept/reciprocal yang mengandung pengertian bahwa pada saat tingkat variabel independen (X) tetap, maka tingkat perolehan kinerja karyawan (Y) adalah sebesar -21,447.

$b_1(X_1) = 0,209$ artinya apabila gaya kepemimpinan kharismatik (X1) dinaikkan sebesar 1 satuan sedang variabel lain dianggap konstan maka tingkat kinerja karyawan (Y) akan naik sebesar 20,90% dengan asumsi bahwa variabel lain tetap.

$b_2(X_2) = 0,123$ artinya apabila gaya kepemimpinan transaksional (X2) meningkat sebesar 1 satuan, maka pengaruhnya atas kinerja karyawan (X2) akan meningkat sebesar 12,30% dengan asumsi bahwa variabel lain tetap.

$b_3(X_3) = 0,193$ yang artinya apabila gaya kepemimpinan transformasional (X3) dinaikkan sebesar 1 satuan, maka pengaruhnya atas kinerja karyawan akan meningkat sebesar 19,30% dengan asumsi bahwa variabel lain tetap.

$b_5(X_4) = 0,193$ yang artinya apabila gaya kepemimpinan visioner (X4) dinaikkan sebesar 1 satuan, maka pengaruhnya atas kinerja karyawan akan meningkat sebesar 19,30% dengan asumsi bahwa variabel lain tetap.

Analisis Koefisien Determinasi

Dalam uji regresi linear berganda ini, dianalisis pula besarnya koefisien determinasi (R^2) secara keseluruhan. Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar persentase variabel independen (gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan visioner) secara bersama-sama menerangkan variasi variabel dependen (kinerja karyawan). Dari hasil olah data menunjukkan hasil koefisien determinasi pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.938 ^a	.880	.871	20.16350	2.179

Sumber : Hasil Data Setelah Diolah 2019

Dari hasil koefisien determinasi tabel 6 maka diperoleh angka R sebesar 0,938 hal ini menunjukkan bahwa X_1, X_2, X_3 dan X_4 terdapat hubungan yang erat dan positif terhadap Y. Kemudian nilai R^2 (R square) sebesar 0,880 (88%), hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen mampu menjelaskan sebesar 88% variasi variabel kinerja karyawan yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji - F (Simultan)

Uji F-statistik digunakan untuk membuktikan hipotesis yang menyatakan ada pengaruh

antara gaya kepemimpinan (kharismatik, transaksional, transformasional, visioner) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian dengan menggunakan program SPSS release 20 for windows dapat dilihat pada tabel berikut dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0.05$).

Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	204933.489	5	40986.698	100.812	.000 ^b
	Residual	28053.098	69	406.567		
	Total	232986.587	74			

Sumber : Hasil Data Setelah Diolah 2019

Berdasarkan tabel 7 diketahui bahwa F hitung sebesar 100.812 hal ini terbukti lebih besar dibanding dengan F tabel yang sebesar 2,35 maka H₀ diterima H_a diterima. Selain itu nilai signifikansi pada uji tersebut menunjukkan angka 0,000 yang lebih kecil dibanding 0,05. Maka variabel (X₁) dan variabel (X₂) secara simultan berpengaruh terhadap variabel (Y).

Uji - t (Parsial)

Untuk menguji tingkat signifikan masing-masing variable bebas yakni X terhadap Y, digunakan uji T yang dapat dilihat sebagai berikut Thitung yang diperoleh masing-masing. Berikut hasil uji t yang disajikan pada tabel 8 menggunakan SPSS versi 20.

Tabel 8. Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Partial	
(Constant)	-21.447	20.588		-1.042	.301				
1	Gaya Kepemimpinan kharismatik	.209	.070	.226	2.992	.004	.841	.339	.125
	Gaya Kepemimpinan transaksional	.123	.072	.116	1.710	.092	.776	.202	.071
	Gaya Kepemimpinan transformasional	.193	.063	.190	3.045	.003	.766	.344	.127

Gaya								
Kepemimpinan visioner	.193	.061	.201	3.181	.002	.779	.358	.133

Sumber : Hasil Data Setelah Diolah 2019

T_{tabel} diperoleh dari, $(df) = 75 - 5 - 1 = 69$, dengan $\alpha = 0.05 = 5\%$ $T_{tabel} = 1.995$. Berdasarkan uji T pada table 8, dapat disimpulkan bahwa:

1. Pada gaya kepemimpinan kharismatik terdapat $T_{hitung} > T_{tabel}$, dimana $T_{hitung} = 2.992 > T_{tabel} = 1.995$ dan pada nilai signifikan probabilitas sebesar $0,004 < \text{nilai standar } 0,05$ yang diamana artinya gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Selanjutnya gaya kepemimpinan transaksional terdapat $T_{hitung} < T_{tabel}$, dimana $T_{hitung} = 1.710 < T_{tabel} = 1.995$ dan pada nilai signifikan probabilitas sebesar $0,092 > \text{nilai standar } 0,05$ yang diamana artinya gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Selanjutnya gaya kepemimpinan transformasional terdapat $T_{hitung} > T_{tabel}$, dimana $T_{hitung} = 3.045 > T_{tabel} = 1.995$ dan pada nilai signifikan probabilitas sebesar $0,003 < \text{nilai standar } 0,05$ yang diamana artinya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Selanjutnya gaya kepemimpinan visioner terdapat $T_{hitung} > T_{tabel}$, dimana $T_{hitung} = 3.181 > T_{tabel} = 1.995$ dan pada nilai signifikan probabilitas sebesar $0,002 < \text{nilai standar } 0,05$ yang diamana artinya gaya kepemimpinan visioner berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Discussion

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kharismatik terhadap Kinerja Karyawan pada salah satu anak Perusahaan Kalla Group.

Dari hasil analisis yang dilakukan menemukan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada anak Perusahaan Kalla Group. Kepemimpinan karismatik (charismatic leadership) adalah gaya kepemimpinan dengan menonjolkan karisma untuk menarik dan menginspirasi pengabdian karyawan atau anggota. Hal tersebut adalah salah satu contoh gaya yang berpusat pada pemimpin, selain kepemimpinan otoritatif dan transaksional. Pemimpin lebih percaya pada visi dan kemampuannya sendiri daripada pada para pengikut. Tapi, dibandingkan dua gaya kepemimpinan lainnya tersebut, pemimpin karismatik lebih banyak berkomunikasi dengan para karyawan sehingga pada penelitian didapatkan bahwa gaya kepemimpinan kharismatik termasuk salah satu factor pendorong kinerja karyawan

menjadi lebih baik.

Gaya kepemimpinan kharismatik merupakan salah satu Pengaruh positif dalam meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Gaya kepemimpinan karismatik bekerja dengan baik selama pergantian organisasi yang mendesak. Mereka juga penting ketika organisasi mengalami perubahan yang fundamental. Mereka sangat baik dalam memotivasi pengikut untuk melakukan apa pun yang diperlukan. Dalam situasi tersebut, pemimpin dianggap memiliki kemampuan luar biasa. Bawahan dan pemangku kepentingan lain yakin dan percaya pemimpin membawa perubahan yang lebih baik. Itu memunculkan energi positif diantara pengikut. Mereka secara sukarela mengikuti perintah dengan kepercayaan yang tinggi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan pada salah satu anak Perusahaan Kalla Group.

Dari hasil analisis yang dilakukan menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada anak Perusahaan Kalla Group. Kepemimpinan transaksional adalah gaya manajerial yang mempromosikan kepatuhan dan pencapaian tujuan melalui pengawasan, organisasi dan sistem penghargaan dan hukuman. Pendekatan yang berorientasi pada hasil untuk manajemen ini bekerja dengan baik dengan karyawan yang memiliki motivasi diri dan menyingkirkan mereka yang tidak berkomitmen pada tujuan bersama. Gaya kepemimpinan ini adalah model yang dapat mencapai tujuan dengan kelompok individu yang tepat. Namun, kepemimpinan transaksional tidak fokus pada perubahan atau peningkatan organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, ini bertujuan untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang sambil mempertahankan rutinitas, kesesuaian, dan status quo di dalam perusahaan. Penghargaan atau hukuman karenanya disebut sebagai “transaksi.”

Dengan memahami jenis kepemimpinan ini, pemimpin dan karyawan dapat membuat sistem berbasis tujuan atau memilih apakah seseorang ingin menjadi bagian dari perusahaan berdasarkan kepemimpinan transaksional. Sistem ini tidak selalu sesuai untuk semua karyawan, tetapi jika karyawan termotivasi, mereka dapat melihat hasil yang sangat baik secara pribadi dan pada seluruh perusahaan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada anak Perusahaan Kalla Group.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada anak Perusahaan Kalla Group. kepemimpinan transformasional adalah bentuk nilai, keyakinan, dan kebutuhan yang termasuk di dalamnya perubahan sebagai bentuk terobosan baru. Seorang

pemimpin dengan gaya transformasional diyakini bisa mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional biasanya memiliki pandangan visioner dan juga mampu memfasilitasi karyawan atau bawahannya untuk mengasah skill yang diperlukan. Sebagai seorang pebisnis yang memimpin perusahaan, tentu Anda menyadari bahwa ada banyak hal yang harus diubah. Namun sayangnya, tidak sedikit pemimpin yang memperhatikan dan mementingkan perubahan tersebut. Padahal tanpa disadari, hal ini bisa memperburuk seluruh aspek perusahaan Anda. Maka dari itu, dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu berperan sebagai inovator dan pembentuk sistem. Gaya kepemimpinan transformasional adalah salah satunya.

Seseorang yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional adalah teladan bagi para karyawannya. Pemimpin tersebut akan bertindak sesuai dengan peraturan yang dibuat dan cenderung memberikan pengaruh yang ideal. Hal inilah yang membuat banyak karyawan kagum dan hormat kepadanya. Seorang pemimpin transformasional adalah orang yang selalu mendukung karyawannya untuk mengembangkan dan mengeluarkan seluruh potensi yang ada di diri mereka. Pemimpin tersebut akan sadar bahwa karyawan juga harus turut terlibat untuk mencapai visi perusahaan. Biasanya orang dengan gaya kepemimpinan transformasional adalah orang yang mempertimbangkan individu. Pemimpin ini tidak akan ragu untuk mengadakan pertemuan one on one dengan karyawannya untuk membangun relasi atau sekedar mendengarkan opini mereka.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Visioner terhadap Kinerja Karyawan pada anak Perusahaan Kalla Group.

Dari hasil analisis yang dilakukan menemukan bahwa gaya kepemimpinan visioner berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada anak Perusahaan Kalla Group. Istilah visioner merujuk pada gaya kepemimpinan yang melihat visi ke depan dan mengambil langkah untuk mewujudkannya. Kepemimpinan visioner artinya kemampuan pemimpin dalam menciptakan, merumuskan, mengomunikasikan, mensosialisasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial antar anggota organisasi baik itu pemimpin maupun para karyawan. Orang dengan gaya kepemimpinan ini akan selalu melihat apa saja potensi perusahaan atau organisasi yang tidak dilihat oleh orang lain. Setelah melihat potensi tersebut, pemimpin akan menciptakan ide-ide yang memungkinkan perusahaan dapat bersaing dengan kompetitor.

Seorang pemimpin yang visioner mampu menciptakan visi dan tujuan yang jelas berkenaan dengan pemahaman tentang masa depan yang lebih mantap dan usaha-usaha dalam peningkatan mutu yang lebih terarah. Seorang pemimpin yang visioner biasanya cenderung berpikir kreatif demi masa depan organisasi yang ia pimpin. Kemampuan ini tentu saja didapatkan melalui berbagai proses pembelajaran dan juga pengalaman, baik itu secara pendidikan formal maupun informal.

Seseorang yang dilih sebagai pemimpin kemudian memiliki pemikiran yang visioner akan mendapatkan respek dan kepercayaan dari karyawan atau anggota lain untuk merealisasikan strategi untuk mencapai tujuan. Orang yang visioner memiliki kemampuan untuk menciptakan suasana yang optimis dalam organisasi sehingga sangat berpengaruh pada kinerja karyawan atau anggota lain nantinya. Tidak jarang pemimpin dengan tipe seperti ini mampu menciptakan pemimpin pemimpin lain yang bertanggung jawab karena tingginya motivasi dan semangat kerja.

5. Conclusion and Suggestion

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari analisis yaitu, terdapat nilai sig untuk pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan visioner dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar $0,151 > 0,005$ dan nilai t hitung $1.455 > t$ tabel $2,53$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti gaya kepemimpinan kharismatik berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. H2 yang berarti gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. H3 yang berarti gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. H3 yang berarti gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. H4 yang berarti gaya kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil kesimpulan yang telah dikemukakan, maka adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Melihat dari hasil analisis yang paling berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan visioner, maka disarankan agar lebih memperhatikan lagi gaya kepemimpinan kharismatik sehingga kedepannya gaya kepemimpinan kharismatik tersebut dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pada gaya kepemimpinan transformasional perlu pula di perhatikan agar dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Reference

- Alghazo, A. M., & Al-Anazi, M. (2016). The impact of leadership style on employee's motivation. *International Journal of Economics and Business Administration*, 2(5), 37–44. <http://www.aiscience.org/journal/ijeba>
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2018). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34–67. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Gaol, N. T. L. (2017). Teori dan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 213–219. <https://doi.org/10.24246/j.jk.2017.v4.i2.p213-219>
- Hamadamin, H. H., & Atan, T. (2019). The impact of strategic human resource management practices on competitive advantage sustainability: The mediation of human capital development and employee commitment. *Sustainability*, 11(20), 5782. <https://doi.org/10.3390/su11205782>
- Maamari, B. E., & Majdalani, J. F. (2017). Emotional intelligence, leadership style and organizational climate. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2016-1010>
- Mahessa, N. F., & Frieda, N. R. H. (2017). Gaya kepemimpinan melayani dan kesiapan untuk berubah pada karyawan BPJS ketenagakerjaan. *Jurnal Empati*, 5(1), 113–116. <https://doi.org/10.14710/empati.2016.15066>
- Mitchell, R., Obeidat, S., & Bray, M. (2013). The effect of strategic human resource management on organizational performance: The mediating role of high-performance human resource practices. *Human Resource Management*, 52(6), 899–921. <https://doi.org/10.1002/hrm.21587>
- Morsiani, G., Bagnasco, A., & Sasso, L. (2017). How staff nurses perceive the impact of nurse managers' leadership style in terms of job satisfaction: a mixed method study. *Journal of Nursing Management*, 25(2), 119–128. <https://onlinelibrary.wiley.com/action/doSearch?ContribAuthorRaw=Sasso%2C+Loredana>
- Ohunakin, F., Adeniji, A. A., Oludayo, O. A., Osibanjo, A. O., & Oduyoye, O. O. (2019). Employees' retention in Nigeria's hospitality industry: The role of transformational leadership style and job satisfaction. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(4), 441–470. <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1626795>
- Purnama, H. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Bengkel pada CV Mitra Denso di Bandar Lampung. <https://doi.org/10.31227/osf.io/cknrp>
- Rakhshan, M., Rostami, K., Setoodegan, E., & Eslami, J. (2019). The relationship between leadership style and time management in senior and middle nursing managers. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(1), 26–31. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?>

- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <http://dx.doi.org/10.30596%2Fmaneggio.v2i1.3366>
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1775–1786. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1470891. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2015-0001>
- Silva, P. L. da, Nunes, S. C., & Andrade, D. F. (2019). Managers' leadership style and the commitment of their team members: associating concepts in search of possible relations. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 21, 291–311. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v21i2.3975>
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai bappeda. *Industrial Engineering Journal*, 2(1). <https://doi.org/10.53912/iejm.v2i1.24>
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3). <https://doi.org/10.35794/emba.1.3.2013.1995>
- Wright, P. M., & Ulrich, M. D. (2017). A road well traveled: The past, present, and future journey of strategic human resource management. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 45–65. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113052>