

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA  
MANUSIA BERBASIS KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN *WORK ITSELF***

**(Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia Kota Tangerang Selatan)**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi Sebagian persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**Esti Susilawati**

**NIM : 30402000437**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG**

**2024**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA  
MANUSIA BERBASIS KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN *WORK ITSELF***

**(Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia Kota Tangerang Selatan)**

Disusun Oleh :

**Esti Susilawati**

**30402000437**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 19 Februari 2024

**Susunan Dewan Penguji**

**Pembimbing**

**Penguji I**

**Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si**

**NIK. 210492030**

**Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si**

**NIK. 210487013**

**Penguji II**

**Dr. Ardian Adhiatma, SE., MM**

**NIK. 210499042**

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar  
Sarjana Manajemen Tanggal 19 Februari 2024

**Ketua Program Studi Manajemen**

**Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM**

**NIK. 210416055**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *WORK ITSELF***

**(Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia Kota Tangerang Selatan)**

**Disusun Oleh :**

**Esti Susilawati**

**30402000437**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang  
panitia ujian Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam

Sultan Agung Semarang

**UNISSULA**

جامعته سلطان أجونغ الإسلامية

Semarang, 25 Januari 2024

Pembimbing



**Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si**

**NIK. 210492030**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Esti Susilawati

NIM : 30402000437

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : SDM

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN WORK ITSELF (Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia Kota Tangerang Selatan)**” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 25 Januari 2024

Yang menyatakan,



**Esti Susilawati**  
**30402000437**

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Esti Susilawati
NIM	: 30402000437
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul:  
**“MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN *WORK ITSELF* (Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia Kota Tangerang Selatan)”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 16 Februari 2024  
Yang Memberikan Pernyataan



Esti Susilawati  
NIM. 30402000437



## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO :

“Semua ada waktunya, jangan membandingkan hidupmu dengan hidup orang lain.

Tidak ada perbandingan antara matahari dan bulan,  
mereka bersinar saat waktunya tiba”

-Bacharuddin Jusuf Habibie-

“Barangsiapa belum pernah merasakan pahitnya menuntut ilmu walau sesaat, ia akan  
menelan hinanya kebodohan sepanjang hidupnya.”

-Imam Syafi'i-

“Jadilah diri sendiri dan banggalah dengan siapa dirimu yang sekarang ini, karena  
setiap orang mempunyai proses yang berbeda dalam mencapai tujuan.”

-Esti Susilawati-

**Skripsi ini saya persembahkan untuk :**

Bagi diri saya sendiri yang mau untuk selalu berproses dalam menghadapi tantangan dan kedua orang tua saya ibu warniti dan bapak dahir yang selalu memberikan dukungan serta doa tiada henti bagi saya dalam berproses hingga saat ini.

## **ABSTRACT**

*This research is a case study in a cleaning service company, namely PT ISS Indonesia, which is located in South Tangerang City. This research aims to determine the effect of transformational leadership on HR performance with the intervening variable, namely the work itself. The population in this study was human resources at PT ISS Indonesia with a total of 105 samples. This research uses a quantitative approach using statistical tools, namely SPSS and technical multiple linear regression analysis.*

*The research results show that (1) transformational leadership has a positive and significant effect on HR performance, (2) transformational leadership has a positive and significant effect on work itself, and (3) work itself has a positive and significant effect on HR performance. (4) From the Sobel work itself test, it can be used as an intervening variable between transformational leadership and HR performance. Transformational leadership has a direct influence on HR performance and the indirect influence of work itself will certainly increase the influence of transformational leadership on HR performance if work itself can be an intervening variable between these two variables.*

*Keywords: Transformational Leadership, Work itself and HR Performance*

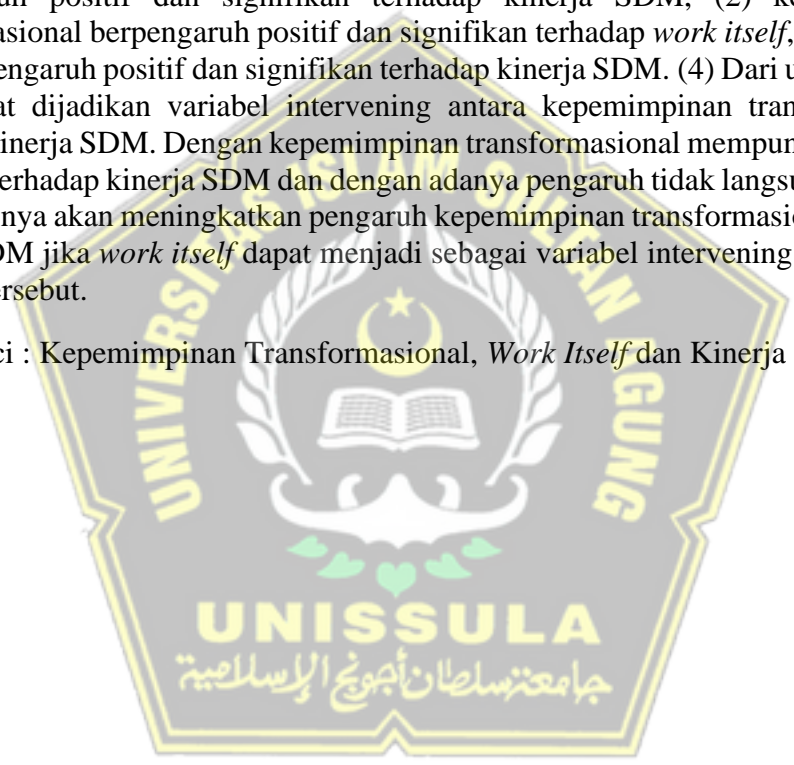


## ABSTRAK

Penelitian ini merupakan sebuah studi kasus disuatu perusahaan jasa *cleaning service* yaitu PT ISS Indonesia yang berada di Kota Tangerang Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM dengan variabel intervening yaitu *work itself* / pekerjaan itu sendiri. Populasi pada penelitian ini adalah sumber daya manusia yang ada pada PT ISS Indonesia dengan jumlah 105 sampel. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan alat bantu statistik yaitu SPSS dan dengan teknis analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, (2) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work itself*, dan (3) *work itself* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. (4) Dari uji sobel *work itself* dapat dijadikan variabel intervening antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM. Dengan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja SDM dan dengan adanya pengaruh tidak langsung dari *work itself* tentunya akan meningkatkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM jika *work itself* dapat menjadi sebagai variabel intervening antara kedua variabel tersebut.

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, *Work Itself* dan Kinerja SDM





## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahiarabbil'alamin. Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat hidayah dan karunia-Nya. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan para pengikutnya. Penulis sangat bersyukur karena dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Kepemimpinan Transformasional Dan *Work itself* (Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia Kota Tangerang Selatan)”. Pembuatan skripsi disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Di dalam menyelesaikan proses pembuatan skripsi tentunya penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan, pengarahan, dan dukung dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih atas bantuan yang diberikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M, selaku Kepala Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan serta arahan dalam melakukan penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis.
5. Kedua Orang Tua peneliti Bapak Dahir dan Ibu Warniti curahan dan kasih sayang serta motivasi yang tidak ternilai dalam memberikan dukungan baik dalam bentuk moral maupun materil.

6. Untuk diri sendiri yang mau untuk menjalankan dan berproses hingga saat ini dengan penuh semangat dalam mengerjakan skripsi ini.
7. Kakak Siti Komariyah dan keponakan tersayang Anindia Syakira dan Abimanyu K Fikri yang selalu menghibur dan menemani penulis selama mengerjakan skripsi.
8. My love Herwansyeh Mulaela yang selalu menemani dan memberikan dukungan penuh baik dalam bentuk moral maupun materil pada penulis.
9. Untuk temanku yang menemani dalam mengerjakan skripsi nisa, elza dan bunga.
10. Seluruh saudara penulis di kampung yang selalu mensupport dan memotivasi atas kegiatan perkuliahan di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
11. Kepada seluruh pihak dan teman-teman penulis lainnya yang tidak disebutkan namanya satu-persatu, semoga Allah SWT selalu memberikan ridho dan rahmat kepada kita semua atas segala kebaikan yang telah lakukan.

Penulis sangat menyadari atas pembuatan skripsi yang masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik itu dalam isi materi maupun tata cara penulisannya. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran supaya dapat membangun dari penyempurnaan skripsi ini dimasa depan. Semoga skripsi ini memberikan banyak manfaat baik bagi penulis maupun kepada pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 25 Januari 2024  
Peneliti,



Esti Susilawati

## DAFTAR ISI

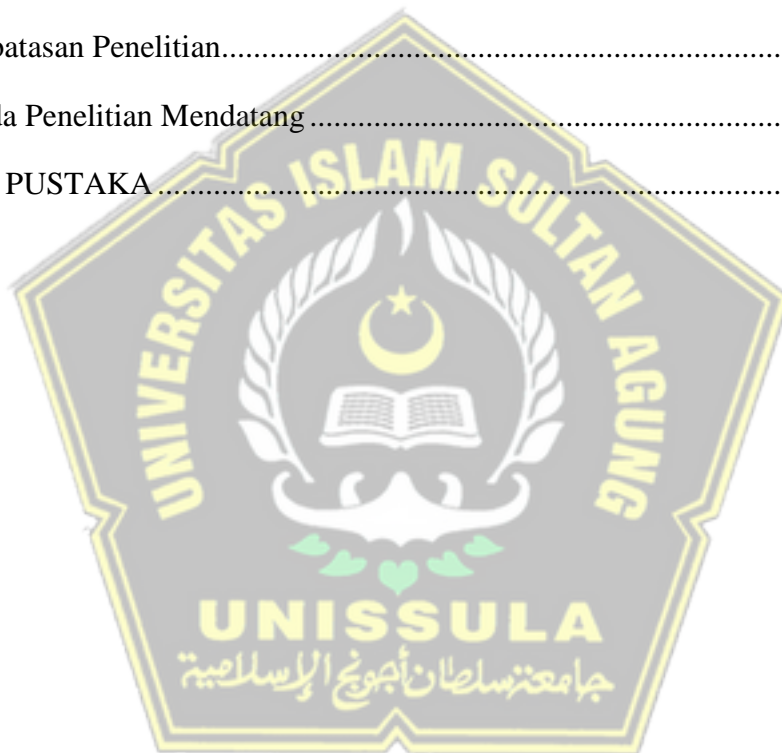
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
ABSTRAK.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Pertanyaan Penelitian .....	6
1.4 Tujuan Penelitian .....	6
1.5 Manfaat Penelitian .....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kepemimpinan Transformasional.....	8
2.1.2 <i>Work Itself</i> .....	11
2.1.3 Kinerja SDM.....	13

2.2	Hubungan Antar Variabel .....	16
2.2.1	Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM .....	16
2.2.2	Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Work Itself</i> .....	17
2.2.3	Hubungan antara <i>Work Itself</i> terhadap Kinerja SDM.....	18
2.3	Kerangka Teoritis.....	19
BAB III METODE PENELITIAN .....		20
3.1	Jenis Penelitian.....	20
3.2	Populasi dan Sampel .....	20
3.2.1	Populasi.....	20
3.2.2	Sampel .....	21
3.3	Sumber Jenis Data.....	22
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	22
3.5	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	23
3.5.1	Definisi Operasional .....	23
3.5.2	Pengukuran Variabel.....	25
3.6	Uji Instrumen .....	25
3.6.1	Uji Validitas .....	25
3.6.2	Uji Reliabilitas .....	26
3.7	Uji Asumsi Klasik .....	27
3.7.1	Uji Normalitas.....	27
3.7.2	Uji Multikolineritas.....	27
3.7.3	Uji Heterokedastisitas .....	27
3.8	Analisis Data .....	28

3.8.1	Analisis Deskriptif .....	28
3.8.2	Analisis Regresi Linier Berganda .....	28
3.8.3	Pengujian Hipotesis .....	29
3.8.4	Uji Sobel .....	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		33
4.1	Deskripsi Responden.....	33
4.2	Analisis Deskriptif .....	35
4.2.1	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	36
4.2.2	Deskripsi Variabel <i>Work Itself</i> .....	37
4.2.3	Deskripsi Variabel Kinerja SDM.....	37
4.3	Uji Instrumen .....	38
4.3.1	Uji Validitas .....	38
4.3.2	Uji Reliabilitas .....	39
4.4	Uji Asumsi Klasik.....	40
4.4.1	Uji Normalitas.....	40
4.4.2	Uji Multikolinearitas.....	41
4.4.3	Uji Heteroskedastisitas .....	42
4.5	Uji Analisis Data.....	43
4.5.1	Uji Regresi Linear Berganda .....	43
4.5.2	Uji Hipotesis (Uji T).....	44
4.5.3	Uji F (Uji Goodness Of Fit).....	45
4.5.4	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	46
4.6	Uji Sobel.....	47
4.7	Pembahasan.....	48
4.7.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja SDM. ....	48



4.7.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Work Itself</i> .....	49
4.7.3	Pengaruh <i>Work Itself</i> Terhadap Kinerja SDM.....	49
4.7.4	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja SDM Melalui <i>Work Itself</i> .....	50
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....		51
5.1	Kesimpulan .....	51
5.2	Saran .....	52
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	53
5.4	Agenda Penelitian Mendatang .....	53
DAFTAR PUSTAKA .....		54



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Absensi Karyawan PT ISS Indonesia.....	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel .....	24
Tabel 3.2 Skala Likert Pemberian Skor .....	25
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	33
Tabel 4.2 Kriteria Implementasi Skor.....	36
Tabel 4.3 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional .....	36
Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel <i>Work Itself</i> .....	37
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja SDM.....	38
Tabel 4.6 Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	39
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	40
Tabel 4.8 Uji Normalitas .....	40
Tabel 4.9 Uji Multikolinearitas.....	41
Tabel 4.10 Uji Heteroskedastisitas .....	42
Tabel 4.11 Uji Analisis Regresi Linear Berganda .....	43



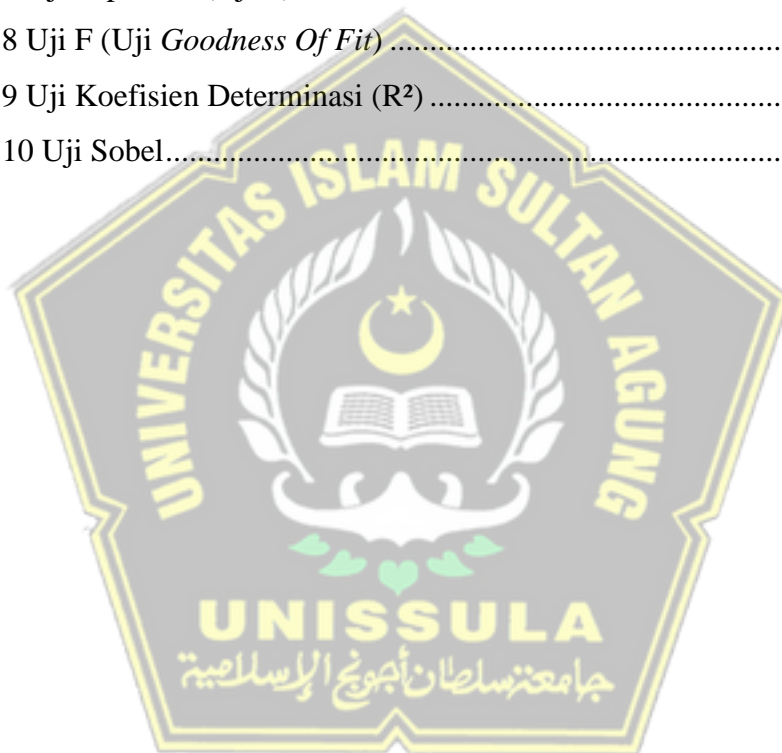
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian.....	19
Gambar 4.1 Hasil Uji Sobel.....	48



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Persetujuan Menjadi Responden.....	57
Lampiran 2 Kuesioner .....	58
Lampiran 3 Analisis Deskriptif.....	61
Lampiran 4 Uji Instrumen.....	62
Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik .....	65
Lampiran 6 Uji Regresi Linear Berganda.....	68
Lampiran 7 Uji Hipotesis (Uji T) .....	69
Lampiran 8 Uji F (Uji <i>Goodness Of Fit</i> ) .....	70
Lampiran 9 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	71
Lampiran 10 Uji Sobel.....	72



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia yang berkualitas tentunya harus dimiliki disetiap perusahaan yang ingin bersaing dengan mengunggulkan apa yang ada didalam perusahaan tersebut. Salah satu penunjang agar suatu perusahaan dapat berkembang dengan baik sumber daya manusianya yaitu dengan memperhatikan kinerja karyawan dan memberikan contoh yang baik dan benar saat melakukan pekerjaan tersebut. Untuk itu dalam memperhatikan kinerja karyawan tersebut dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat menjadi contoh atau tauladan bagi karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja pada setiap karyawan yang bekerja. Karena setiap pemimpin sangat mempengaruhi apa yang akan dikerjakan oleh karyawannya. Dengan melakukan kepemimpinan yang benar maka dapat dipastikan suatu perusahaan tersebut dapat berkembang dengan baik.

Dalam mencapai keberhasilan disuatu perusahaan tentunya peran pemimpin yang dapat membawa pengaruh positif bagi karyawan tentu sangat diperlukan. Hal yang dapat disampaikan kepada karyawan melalui sikap yang tepat dan bijak, sehingga karyawan ketika mendapatkan masukan atau kritikan dari pimpinan akan berlapang dada dan menerima dengan baik. Karena, melalui peran pemimpin di suatu perusahaan untuk mengarahkan supaya para karyawan dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan itu sangat penting. Dengan tercapainya tujuan



perusahaan tersebut maka perusahaan pun dapat berkembang sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk itu sebagai seorang pemimpin yang dapat diharapkan oleh perusahaan tentunya harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang kuat, baik itu secara fisik maupun mental. Karena tanggung jawab seorang pemimpin tentu lah sangat besar tanggung jawabnya.

Jika dilihat dari latar belakang yang berbeda satu sama lain antara pemimpin yang satu dengan yang lain tentunya setiap pemimpin mempunyai sifat dan perilaku yang berbeda, dan itu dipengaruhi oleh gaya hidup dari lingkungan pemimpin itu di besarkan. Sifat dan perilaku yang dimiliki oleh pemimpin tentunya sangat berpengaruh terhadap model kepemimpinan yang dibawanya ke dunia kerja dan sebab itulah setiap pemimpin mempunyai cara tersendiri dalam memimpin suatu perusahaan atau organisasi. Pada dasarnya seorang pemimpin merupakan seorang yang dapat bertanggung jawab dan dapat dipercaya untuk dapat mengarahkan karyawannya agar terciptanya kinerja SDM yang bermutu dan berkualitas.

Adapun pembahasan pada penelitian ini tentang kepemimpinan transformasional. Hakikatnya setiap model kepemimpinan itu berbeda-beda tergantung oleh pemimpin itu memimpin suatu perusahaan atau organisasi. Seperti halnya, kepemimpinan transformasional merupakan suatu kepemimpinan yang dapat memaksimalkan potensi yang ada pada suatu lembaga tertentu agar dapat mencapai tujuan dan dapat meningkatkan kualitas yang di jalankan selalu mengalami peningkatan (Faruq, 2021).

Menurut (Rizal Ahmad, 2019) kinerja merupakan syarat-syarat yang telah ditentukan yang sesuai dengan tingkatan yang dimana para karyawan dapat menjalankan pekerjaannya. Menurut (Maradita, 2020) sumber daya manusia merupakan asset bagi suatu perusahaan dimana harus dijalankan karena dengan adanya kinerja yang berjalan tersebut dapat dilihat oleh perusahaan maupun perguruan tinggi, walaupun tanpa melihat dari sisi finansial tentunya kinerja perusahaan dapat dilihat dengan suatu model yaitu melalui *Balanced Scorecard*. Dapat disimpulkan kinerja SDM merupakan suatu hasil akhir yang dapat memberikan kesan kerja baik dan tentunya berkualitas yang telah dicapai oleh SDM tersebut dan juga dapat ditentukan oleh waktu pada saat mengerjakan penugasan kerjanya tersebut yang sesuai dengan kemampuan dan dapat dipertanggung jawabkan kepada masing-masing SDM.

Pekerjaan itu sendiri (*Work itself*) merupakan suatu hal yang dilakukan oleh karyawan untuk memenuhi tanggung jawab dan kewajiban sebagai anggota disuatu perusahaan atau kelompok (Marjun, 2020). Dengan mempertanggung jawabkan pekerjaan itu sendiri yang tentunya dapat membuat karyawan menjadi puas akan melakukan pekerjaan tersebut dan menambah semangat dalam melakukan pekerjaannya dengan bidang yang sudah diharapkan.

Salah satu peran kepemimpinan yang ada pada PT ISS Indonesia yang dapat menjadi acuan bagi para karyawan dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya sistem kepemimpinan yang terjalin baik di perusahaan tersebut, maka diharapkan kinerja yang di jalankan oleh karyawan dapat berjalan secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Jika dilihat dari tabel beberapa

tahun terakhir yang ada pada PT ISS Indonesia yang berkaitan dengan absensi karyawan yang telah bekerja di perusahaan tersebut tentunya dapat mengalami perubahan grafik yang dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan di perusahaan tersebut.

**Tabel 1.1 Daftar Absensi Karyawan PT ISS Indonesia**

Tahun	Jumlah Karyawan	Total Hari Kerja	Sakit	Ijin	Alfa	Total Absensi	Presentase Absensi (%)
2021	164	260	33	21	24	78	0,18
2022	153	260	26	17	11	54	0,13
2023	142	260	38	32	13	83	0,22

Sumber: Data Bagian HRD PT ISS Indonesia,2023.

Berdasarkan pada tabel 1.1 tersebut dapat dijelaskan bahwa presensi ketidak hadiran karyawan yang bekerja di PT ISS Indonesia yang dapat mempengaruhi kinerja di perusahaan tersebut. Dimana absensi yang dilakukan itu dapat mengukur sejauh mana karyawan dapat melaksanakan dengan baik mengenai pekerjaan yang dijalankan. Seperti yang terjadi pada tahun 2021 total karyawan yang tidak hadir dengan presentase 0,18%. Pada tahun 2022 total karyawan yang tidak hadir dengan presentase 0,13%. Pada tahun 2023 total karyawan yang tidak hadir dengan presentase 0,22%. Dapat disimpulkan melalui tabel 1.1 tersebut terjadi kenaikan dan penurunan tingkat ketidak hadiran pada PT ISS Indonesia dari tahun 2021 hingga 2023. Oleh karena itu, dengan adanya absensi tersebut dapat diukur sejauh mana karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara optimal pada jasa *cleaning service* yang akan membuat pihak yang melakukan kerjasama akan merasakan puas terhadap hasil kerja yang telah dijalankan oleh karyawan tersebut.

Fenomena gap pada penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat absensi dari karyawan, dengan terdapatnya absensi yang dilakukan oleh karyawan diperusahaan dapat menyebabkan permasalahan pada kinerja karyawan sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi pekerjaan yang tidak dilakukan oleh karyawan tersebut dan dapat memberikan dampak pada kinerja SDM di PT ISS Indonesia.

Dengan adanya permasalahan tersebut peneliti menjadi tertarik untuk menganalisis permasalahan tersebut, untuk itu peneliti menggunakan kepemimpinan transformasional yang dapat mengarahkan karyawan dalam bekerja yang dapat mempengaruhi kinerja SDM di PT ISS Indonesia, dan juga menganalisis melalui pekerjaan itu sendiri (*work itself*) di perusahaan tersebut. Untuk itu terdapat beberapa perbandingan dari penelitian terdahulu yang telah meneliti mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja SDM, yaitu seperti:

Peneliti terdahulu (Djuraidi & Laily, 2020) menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja SDM, menurut (Widyacahyani et al., 2020) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, dan menurut (Addin et al., 2020) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja SDM.

Sementara itu hasil peneliti (Asbari et al., 2020) kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM. Temuan ini di dukung oleh (Muhamad Randy, 2019) yang juga menyatakan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM.

Berdasarkan *research gap* tersebut menunjukkan bahwa terdapat pertentangan antara variabel sehingga menarik untuk diteliti kembali oleh penulis, yaitu mengenai kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM untuk itu ditambahkan variabel baru yaitu *work itself* sebagai variabel intervening yang akan memediasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil judul Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Kepemimpinan Transformasional Dan *Work itself*.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah disampaikan, terdapat rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana meningkatkan kinerja SDM melalui kepemimpinan transformasional dan *work itself* pada PT ISS Indonesia.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan penulis, terdapat pertanyaan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja SDM di PT ISS Indonesia ?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *work itself* di PT ISS Indonesia ?
3. Apakah *work itself* berpengaruh terhadap kinerja SDM di PT ISS Indonesia ?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM pada PT ISS Indonesia.



2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *work itself* pada PT ISS Indonesia.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *work itself* terhadap kinerja SDM pada PT ISS Indonesia.

### 1.5 Manfaat Penelitian

#### a. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi masukan bagi semua pihak yang berminat terhadap bidang manajemen terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri (*work itself*), khususnya yang mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM.

#### b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan perusahaan dapat mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM. Tentunya dengan adanya informasi ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi pimpinan agar dapat meningkatkan kinerja SDM menjadi lebih baik lagi untuk kedepannya.

#### c. Bagi Peneliti

Menambah wawasan serta ilmu pengetahuan bagi penulis mengenai manajemen SDM. Selain itu peneliti ini juga berguna sebagai syarat akademisi untuk menyelesaikan Strata S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan merupakan kepribadian yang tumbuh dalam diri seorang direksi. Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan untuk mempengaruhi individu lain supaya dapat melakukan sebuah pekerjaan yang sesuai dengan tujuannya. Dapat disimpulkan, kepemimpinan merupakan sebuah usaha untuk mempengaruhi individu lain agar dapat melaksanakan sebuah pekerjaan dengan tujuan yang sudah ditentukan (Ahmad Rivai, 2020). Kepemimpinan transformasional dapat meliputi pengembangan hubungan yang lebih baik antara atasan dan karyawan. Hal tersebut tidak hanya sebuah perjanjian melainkan didasarkan oleh kepercayaan dan komitmen yang terjalin antar keduanya (Muhamad Randy, 2019).

Menurut (Sulistyawati, 2022) kepemimpinan transformasional merupakan sebuah kepemimpinan yang bersifat sosial dan mempunyai fokus pada kepentingan kelompok. Menurut (Adi Karmawan & Sudibya, 2020) pemimpin transformasional sebaiknya bisa memberikan contoh sebagai tauladan untuk karyawan yang bekerja, dan juga bisa memberikan dorongan agar bisa bersikap kreatif, inovatif dan bisa mengatasi permasalahan dengan pendekatan baru bersama karyawan.

Disisi lain menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berorientasi pada proses mendirikan komitmen hingga tujuan kelompok dan dapat memberi rasa

percaya pada para karyawan agar dapat mencapai tujuan tersebut. Pada teori kepemimpinan transformasional yang mempelajari mengenai para pemimpin yang dapat membuat budaya kelompok baru dan menata struktur kelompok dan juga melakukan berbagai macam strategi manajemen untuk dapat mencapai tujuan kelompok. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang dapat membuat kondisi kelompok yang di pimpinnya agar dapat terus menjalankan *transforming of visionary*, dan dapat mentransformasikan visinya menjadi nyata sebagai upaya agar dapat mewujudkan target yang telah menjadi tujuannya (Artanto, 2022).

Menurut (Harsoyo & Alim, 2022) terdapat beberapa karakteristik yang dimiliki oleh kepemimpinan transformasional yang dapat menentukan tercapai atau tidaknya hasil dari metode kepemimpinan yang diterapkannya, yaitu :

- a. Pemimpin transformasional visi yang dapat memberikan arahan dan arti kepada karyawannya.
- b. Pemimpin transformasional dapat memahami kebutuhan dari seorang karyawan yang telah dipimpin olehnya.
- c. Pemimpin transformasional dapat mencontohkan terhadap karyawan bahwa terdapat nilai-nilai pribadi yang teguh dalam menjalankan pekerjaan.

Dalam mengatur dan mengarahkan karyawannya seorang pemimpin harus dapat bertanggung jawab dengan harapan semua yang sudah diusahakan bisa memberikan contoh baik itu perasaan, sikap, dan lain sebagainya. Oleh karena itu,

menurut (Sulistiyawati, 2022) terdapat beberapa indikator kepemimpinan transformasional, yaitu :

### 1. Kharisma

Kharismatik pemimpin dapat diwujudkan dengan memahami visi dan misi kelompok, bertindak dengan sikap tegas, dapat mempertanggung jawabkan segala hal dan menerima semua kritik maupun saran dari karyawan. Kharisma pemimpin merupakan karakteristik dan perilaku pemimpin yang mampu memperlihatkan kepercayaan serta dapat memegang nilai-nilai organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditargetkan secara bersama.

### 2. Stimulasi Intelektual

Untuk dapat memecahkan permasalahan secara efektif dan efisien dapat menggunakan stimulasi intelektual. Karena dengan melakukan stimulasi intelektual ini dapat merelokasi karyawan supaya dapat berkreasi dan berinovasi dalam memecahkan suatu permasalahan yang terjadi. Oleh karena itu, pemimpin transformasional bisa mendorong dan mengupayakan karyawan supaya bisa melakukan hal baru melalui kreasi dan inovasi yang telah mereka rancang.

### 3. Perhatian Individual

Jiwa seorang pemimpin yang mengerti akan macam-macam kepribadian karyawannya merupakan ciri pemimpin yang dapat memperhatikan individu. Oleh karena itu, pemimpin transformasional

mempunyai harapan serta upaya untuk mendengarkan suatu hal yang telah dilakukan oleh karyawan serta untuk mengajari karyawan tersebut.

#### 4. Motivasi dan Inspirasi

Seorang pemimpin yang dapat memberikan inspirasi serta motivasi bagi para karyawannya merupakan suatu hal yang penting untuk dilakukan. Dengan menginspirasi dan memotivasi karyawan agar menjadi semangat dalam melakukan pekerjaan mereka dan dapat memberikan hasil kerja yang berdampak positif bagi organisasi maupun perusahaan. Sehingga ketika kinerja karyawan kurang baik dapat memperbaiki kinerja mereka.

##### 2.1.2 *Work Itself*

Pekerjaan itu sendiri (*work itself*) merupakan sebuah kondisi seorang pekerja dapat menemukan kepribadian dirinya dan juga dapat menjalankan pekerjaan serta dapat mempertanggung jawabkan atas pekerjaan yang telah dilakukan tersebut (Luthans, 2006). Menurut (Nurhandayani, 2022) pekerjaan itu sendiri (*work itself*) merupakan isi pekerjaan yang telah dijalankan oleh karyawan apakah pekerjaan tersebut memiliki elemen yang memuaskan atau tidak ketika pekerjaan itu sedang dilakukan.

Pekerjaan itu sendiri (*work itself*) adalah sumber utama dari kepuasan kerja. Dimana kepuasan kerja akan dicapai dengan baik jika terdapat kesesuaian antara kemampuan yang dimiliki oleh karyawan seimbang dengan keinginan dari karyawan tersebut dengan pekerjaan yang dijalankan serta dengan adanya kebebasan dalam menjalankan pekerjaan (Luthans, 2006).



Dapat disimpulkan bahwa pekerjaan itu sendiri (*work itself*) yaitu suatu kepuasan kerja dimana karyawan dapat mengerjakan tugas dan mendapatkan kesempatan untuk belajar serta dapat mempertanggung jawabkan hasil dari pekerjaannya tersebut.

Menurut (Komives, 2005) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri (*work itself*), yaitu :

a. Meningkatkan kesadaran diri

Dengan meningkatkan kesadaran diri yang dimiliki oleh karyawan ketika menjalankan pekerjaan tentu dapat dirasakan oleh semua karyawan agar dapat mengetahui kekurangan atau kelebihan pada dirinya.

b. Membangun kepercayaan diri

Apabila rasa kepercayaan diri timbul dari karyawan tentunya hal tersebut dapat menyebabkan karyawan dapat berani untuk mengambil resiko dan keputusan dalam melakukan pekerjaan.

c. Menerapkan keterampilan yang baru

Karyawan yang dapat menerapkan keterampilan baru akan cenderung dapat menyadari bahwa pentingnya ilmu baru yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka diperusahaan.

Menurut (Luthans, 2006) terdapat beberapa indikator pekerjaan itu sendiri (*work itself*) yaitu sebagai berikut :

### 1. Perasaan

Dengan adanya perasaan dari karyawan yang bekerja tentunya dapat membuat karyawan menjadi lebih memaknai hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan tersebut dan akan menambah semangat dalam melakukan pekerjaannya.

### 2. Tanggung Jawab

Mengukur tanggung jawab dari tindakan yang telah dilakukan oleh karyawan, mencakup baik yang sudah memenuhi harapan ataupun yang belum.

### 3. Pengetahuan Hasil Kerja

Pengetahuan terhadap hasil kerja bertujuan untuk mengukur sejauh mana karyawan dapat memahami kinerja mereka dan dapat digunakan untuk memacu karyawan agar dapat bekerja dengan baik lagi untuk kedepannya.

## 2.1.3 Kinerja SDM

Kinerja SDM merupakan sebuah aspek yang berpengaruh dalam upaya mencapai tujuan kelompok. Dengan terdapatnya kinerja SDM yang baik disuatu kelompok, maka dengan mudah kelompok tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditargetkan. Hal tersebut disebabkan oleh kinerja tersebut merupakan sebuah penentu pencapaian serta kelangsungan hidup kelompok. Dengan begitu, dalam setiap kelompok manusia adalah suatu komponen yang paling penting dalam menunjang kehidupan kelompok tersebut (Khaeruman, 2021).

Menurut (Khaeruman, 2021) kinerja SDM adalah tingkat keberhasilan atas hasil kerja dan prestasi kerja dari sebuah tujuan yang harus dicapai oleh karyawan

dalam periode tertentu sesuai dengan tugas dan pekerjaan mereka. Kinerja SDM dan kelompok mempunyai keterikatan yang kuat disuatu perusahaan, sehingga untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan akan lebih mudah untuk dijalankan.

Agar dapat meningkatkan kinerja SDM yaitu salah satunya perusahaan dapat melakukan pelatihan SDM bagi karyawannya, karena jika SDM disuatu perusahaan sudah terbiasa dalam melakukan pekerjaannya dengan begitu dapat meningkatkan produktifitas dan kinerja SDM diperusahaan tersebut. Tetapi dengan memberikan pelatihan pada karyawan itu masih diperlukan perusahaan untuk merekrutment dan menetapkan SDM yang bekerja secara baik, dengan harapan dapat dengan mudah beradaptasi mengenai pekerjaan yang akan di dapatkan dan dapat dengan mudah untuk menjalankan pekerjaannya (Marno Nugroho, 2020).

Menurut (Khaeruman, 2021) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja SDM, yaitu :

a. Faktor Individu

Jika berdasarkan faktor individu merupakan individu yang mempunyai integritas yang baik yang meliputi fungsi rohani dan jasmani. Integritas yang baik tentunya akan memberikan dampak pada individu tersebut mempunyai tingkat fokus yang baik. Karena dengan terdapatnya sikap fokus pada karyawan merupakan hal yang terpenting untuk dapat mengelola potensi yang ada pada dirinya secara maksimal untuk menjalankan kegiatan dalam mencapai tujuan kelompok.

## b. Faktor Lingkungan

Melalui faktor lingkungan yang dapat menunjang karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan yang dimaksudkan adalah disitu perusahaan tersebut dapat menjalankan hubungan kerja yang harmonis, pola komunikasi kerja yang efektif, dan sebagainya. Dengan adanya hal tersebut tentu dapat mempengaruhi kinerja SDM diperusahaan tersebut yang dijalankan seluruh kegiatannya oleh karyawan.

Menurut (Lengkong et al., 2019) mengemukakan bahwa indikator kinerja SDM yaitu sebagai berikut :

### 1. Kualitas Kerja

Pencapaian hasil kerja yang dimana mendekati nilai bagus tentunya mempunyai arti yaitu dapat memenuhi tujuan yang telah ditentukan oleh kelompok.

### 2. Kuantitas Kerja

Dimana jumlah yang dihasilkan dan juga dapat dinyatakan yang mempunyai arti keseluruhan kelompok kerja ataupun jumlah siklus kegiatan yang telah diperoleh.

### 3. Kerjasama

Dengan mengukur seberapa baik karyawan menjalankan tugasnya dalam kelompok, seperti cara berkomunikasi dengan rekan kerja, menerima masukan dan perintah dari atasan, serta dapat berkolaborasi menjalankan pekerjaan dengan kelompok.

#### 4. Inisiatif

Untuk menjalankan suatu pekerjaan karyawan dapat melakukannya secara mandiri tanpa perlu banyak arahan dari atasan.

## 2.2 Hubungan Antar Variabel

### 2.2.1 Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah pendekatan kepemimpinan yang dapat menyebabkan perubahan pada karyawan dan mengenai sistem sosialnya. Pada bentuknya yang ideal, pemimpin transformasional membuat perubahan yang bernilai dan positif bagi karyawannya dengan harapan akhir agar berkembang karyawannya menjadi seorang pemimpin. Pada dasarnya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan moral, motivasi dan kinerja karyawan dengan menggunakan berbagai cara. Hal ini dapat menghubungkan antara perasaan karyawan yaitu berupa identitas dan misi untuk identitas kolektif kelompok, menjadi contoh bagi karyawan agar dapat menginspirasi, menantang karyawan untuk mengambil hak yang lebih besar bagi pekerjaannya, dan paham mengenai kuat dan lemahnya karyawan, dengan begitu pemimpin dapat menjalankan karyawan dengan tugas yang dapat memaksimalkan kinerja SDM pada karyawan diperusahaan tersebut (Djuraidi & Laily, 2020).

Hasil penelitian (Addin et al., 2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Kepemimpinan ini dapat mempengaruhi kinerja SDM melalui metode yang digunakan dalam memimpin kelompok seperti dengan meningkatkan kinerja karyawan disuatu

kelompok melalui disiplin kerja yang baik, melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, menghargai pendapat dari karyawan serta dapat menerima saran dari karyawan sehingga melalui hal tersebut dapat menghasilkan kepuasan kerja yang dapat memberikan dampak positif bagi kelompok dalam mencapai tujuan kelompok.

**H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM.**

### **2.2.2 Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap *Work Itself***

Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pekerjaan itu sendiri (*work itself*) merupakan sebuah aspek penting yang saling berkaitan satu sama lain dan memiliki peran penting untuk menentukan kinerja karyawan disuatu kelompok. Karena dengan adanya peran pemimpin yang akan mengarahkan karyawan agar dapat bekerja secara terstruktur tentunya akan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan bagi karyawan karena hasil dari pekerjaan itu sendiri. Kepemimpinan dan hasil dari pekerjaan itu sendiri adalah dua faktor penting dalam sebuah upaya meningkatkan kinerja SDM. Meskipun terdapat banyak faktor lain yang bisa dijadikan dorongan dalam meningkatkan prestasi serta kinerja karyawan tersebut.

Hasil penelitian (Irawati, 2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work itself*. Pekerjaan itu sendiri (*work itself*) merupakan salah satu faktor utama dalam kepuasan kerja karyawan. Pada dasarnya pekerjaan yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat melalui rancangan dari pemimpin disuatu kelompok (Luthans, 2006).



**H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *work itself*.**

### **2.2.3 Hubungan antara *Work Itself* terhadap Kinerja SDM**

Hubungan antara pekerjaan itu sendiri dan kinerja SDM merupakan suatu hubungan yang penting. Dengan adanya kepuasan dari pekerjaan itu sendiri disuatu organisasi atau perusahaan yang dari kepuasan individu yang dapat menyebabkan kepuasan disuatu kelompok mencapai target yang telah ditentukan. Hasil dari pekerjaan itu sendiri yang dilakukan oleh karyawan secara baik tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan atau kelompok. Hal tersebut, tidak terlepas dari tanggung jawab mereka ketika sedang menjalankan tugas maupun pekerjaannya.

*Work itself* mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja SDM (Widodo, 2023). Pekerjaan itu sendiri yang dijalankan oleh setiap karyawan yang bekerja yang dapat diperlihatkan selama kegiatan bekerja yang dijalankan secara langsung oleh karyawan tersebut. Melalui pekerjaan itu sendiri yang telah dijalankan yang akan mempengaruhi kinerja SDM disuatu kelompok. Karena pada dasarnya pekerjaan itu sendiri dapat digunakan untuk mengukur tingkat kinerja SDM bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya tersebut.

**H3: *Work itself* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM.**

### 2.3 Kerangka Teoritis

Pada penelitian ini terdapat tiga variabel yaitu kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen, *work itself* sebagai variabel intervening dan kinerja SDM sebagai variabel dependen.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan ini yaitu eksplanatori (*explanatory research*). *Explanatory research* merupakan teknik yang dilakukan agar dapat menjelaskan sebuah fenomena dengan cara melibatkan antar variabel yang dapat mempengaruhi suatu fenomena (Cindy Saraswati, 2019). Dimana pada penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini terdapat empat variabel yaitu kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen, *work itself* sebagai variabel intervening, serta kinerja SDM sebagai variabel dependen.

Pada penelitian ini metode pengujian menggunakan aplikasi SPSS yang dapat menganalisis data penelitian kuantitatif secara akurat. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menguji hubungan antar variabel apakah *work itself* dapat berpengaruh sebagai variabel penengah antara kepemimpinan transformasional dan kinerja SDM.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

##### 3.2.1 Populasi

Populasi merupakan kapasitas anggota populasi dan daerah penelitian yang akan menjadi cakupan (Ahyar et al., 2020). Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan dari bagian PT ISS Indonesia Kota Tangerang Selatan sejumlah 142 karyawan yang terdiri dari berbagai latar belakang yang berbeda baik itu pendidikan atau jabatan untuk menjawab pertanyaan berupa kuisisioner.

### 3.2.2 Sampel

Sampel merupakan kesimpulan dari hasil penelitian yang mencakup sampel berupa kesimpulan dari populasi (Ahyar et al., 2020).

Jumlah karyawan PT ISS Indonesia Kota Tangerang Selatan yang berjumlah 142 karyawan. Cara pengambilan sampel menggunakan rumus *Slovin* sebagai berikut:

$$\begin{aligned}n &= \frac{N}{1+n.e^2} \\ &= \frac{142}{1+142 \cdot (5\%)^2} \\ &= 105\end{aligned}$$

Keterangan :

N = jumlah populasi

e = tingkat kesalahan

n = responden

Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus slovin, untuk mengambil sampel pada penelitian ini adalah 115 responden. Pada penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling*. Teknik *non probability sampling* dapat dijalankan dengan gampang untuk periode yang sangat cepat (Ahyar et al., 2020). Sedangkan teknik untuk memilih sampel yaitu menggunakan teknik *sampling purposive*. Ciri dari *sampling purposive* adalah jika anggota sampel yang dituju secara khusus yang berdasarkan tujuan dari penelitian tersebut. Kriteria sampelnya yang digunakan pada penelitian ini yaitu karyawan yang bekerja di PT ISS Indonesia, pendidikan dan masa kerja karyawan.

### 3.3 Sumber Jenis Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder.

#### A. Data Primer

Data primer merupakan data yang dapat dikumpulkan secara langsung dari responden dengan tujuan menjawab pertanyaan penelitian secara benar. Data primer ini yang akan disebarkan pada responden dapat berupa lembaran kuisioner yang mencakup indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, *work itself* dan kinerja SDM.

#### B. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang di dapatkan secara tidak langsung melainkan di dapatkan melalui jurnal, buku atau internet. Data sekunder ini diperlukan penelitian untuk menambah informasi dan mendukung temuan peneliti yang lebih luas terkait dengan variabel-variabel penelitian tersebut.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan cara yang digunakan peneliti untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan untuk melakukan penelitian. Tujuan dari pengumpulan data tersebut adalah agar diperoleh data yang benar dan akurat sebagai bukti untuk mencapai tujuan penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan media elektronik berupa kuisioner online melalui google form.

Kuisisioner merupakan skala penilaian yang sering digunakan yang berupa daftar periksa (*checklist*). Daftar periksa (*checklist*) dapat mencakup pendidikan, karakteristik, atau pertanyaan yang dicari oleh peneliti tersebut (Ahyar et al., 2020).

### 3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

#### 3.5.1 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel merupakan penjelasan yang memberikan maksud dari variabel yang diteliti dan diukur secara spesifik dalam penelitian tersebut. Pada penelitian ini terdapat tiga variabel yang memiliki definisi masing-masing, yaitu :

a. Variabel Independen

Variabel independen sering disebut sebagai variabel bebas. Dimana variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen pada suatu pengujian (Ahyar et al., 2020). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah kepemimpinan transformasional.

b. Variabel Dependen

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel terikat. Dimana variabel dependen adalah variabel yang akan dipengaruhi oleh variabel lain pada suatu pengujian (Ahyar et al., 2020). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja SDM.



c. Variabel Intervening

Variabel intervening merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak bisa diamati serta diukur.

Dalam penelitian ini variabel interveningnya adalah *work itself*.

**Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Indikator Variabel**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1.	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memimpin dengan cara menginspirasi dan memotivasi karyawan agar dapat mewujudkan visi dan misi perusahaan.	1. Kharisma 2. Stimulasi Intelektual 3. Perhatian Individu 4. Motivasi dan Inspirasi (Sulistyawati, 2022)	Skala Likert : 1 = STS 2 = TS 3 = N 4 = S 5 = SS
2.	<i>Work Itself</i>	<i>Work itself</i> adalah sebuah kondisi seorang pekerja dapat menemukan kepribadian dirinya dan juga dapat menjalankan pekerjaan serta dapat mempertanggung jawabkan atas pekerjaan yang telah dilakukan tersebut (Luthans, 2006).	1. Perasaan 2. Tanggung Jawab 3. Pengetahuan Hasil Kerja (Luthans, 2006)	
3.	Kinerja SDM	Kinerja SDM adalah hasil kerja yang telah dilakukan oleh karyawan dalam waktu tertentu untuk menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Kerjasama 4. Inisiatif (Lengkong et al., 2019)	

### 3.5.2 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dapat dilakukan dengan melakukan pengisian jawaban kuisioner maka digunakan metode yang biasanya digunakan yaitu pengisian berdasarkan skala likert. Skala likert adalah skala pengukuran yang dibuat untuk mengukur pendapat dari responden terhadap pertanyaan atau pernyataan. Skala likert berisikan dari jumlah pernyataan atau pertanyaan mengenai sikap responden terhadap objek tersebut yang diteliti. Dalam pertanyaan atau pernyataan terdapat 5 nilai, yang dari skala setuju hingga tidak setuju (Ahyar et al., 2020).

Dalam peneliti ini mengajukan beberapa pertanyaan melalui indikator yang dijadikan sebagai tumpuan untuk menyusun pertanyaan kepada responden. Untuk itu responden diminta untuk memberikan pilihan jawaban melalui skala ukur sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Skala Likert Pemberian Skor**

No	Alternatif Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Tidak Setuju	1
2	Tidak Setuju	2
3	Netral	3
4	Setuju	4
5	Sangat Setuju	5

### 3.6 Uji Instrumen

#### 3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah hal yang penting sebab validitas menjamin kebenaran dari skala yang telah ditetapkan dari variabel yang diterapkan untuk menentukan sebuah fenomena (Ahyar et al., 2020). Uji validitas pada penelitian ini dapat dilakukan

menggunakan perhitungan korelasi dari masing-masing jawaban kuisisioner melalui jumlah total poin dari jawaban kuisisioner dengan menggunakan pengolahan data berupa aplikasi SPSS. Oleh karena itu, terdapat kriteria pengambilan keputusan uji validasi, yaitu :

- a. Jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (signifikansi 5%), maka berkategori kuisisioner valid.
- b. Jika nilai  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (signifikansi 5%), maka berkategori tidak kuisisioner valid.

Hasil dari uji validitas instrumen ini akan menentukan hingga sejauh mana data yang telah terkumpul tidak menyeleweng dari deskripsi variabel yang menjadi objek.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut (Ahyar et al., 2020) reliabilitas adalah sebuah skala yang dapat dijelaskan hingga mana suatu cara pengukuran bebas dari kesalahan (*error*). Reliabilitas yang sangat berhubungan dengan ketelitian dan kestabilan. Dapat dikatakan reliabel, apabila mendapatkan hasil yang seimbang pada saat pengukuran yang dilakukan secara berulang dan pada kondisi yang stabil. Pada uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan nilai *alpha* yang telah ditentukan, yaitu :

- a. Jika nilai  $\alpha > 0,6$  maka kuisisioner berkategori kuisisioner reliabel (konsisten).
- b. Jika nilai  $\alpha < 0,6$  maka kuisisioner berkategori kuisisioner tidak reliabel (tidak konsisten).

### 3.7 Uji Asumsi Klasik

#### 3.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui dari persebaran data model regresi yang telah digunakan tersebut apakah terdistribusi secara normal atau tidak normal. Tentunya model regresi yang berkategori baik merupakan model regresi yang persebaran data tersebut terdistribusi secara normal ataupun mendekati normal. Pada riset uji normalitas dapat digunakan grafik uji Kolmogrof-Smirnov Test, yaitu :

- a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data terdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka data terdistribusi tidak normal.

#### 3.7.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji terdapat atau tidaknya korelasi antara variabel independen atau biasa disebut gejala multikolinieritas pada model regresi. Terdapat kriteria untuk pengambilan keputusan pada uji multikolinieritas yang didasarkan pada nilai *variance inflation factor* (VIF), yaitu :

- a. Jika nilai VIF  $> 10$  maka terjadi multikolinieritas.
- b. Jika nilai VIF  $< 10$  maka tidak terjadi multikolinieritas.

#### 3.7.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varian residu dalam model regresi. Uji heterokedastisitas dapat dijalankan menggunakan uji park. Tujuan dari uji park tersebut yaitu untuk mengetahui terjadinya heterokedastisitas pada error. Pengujian tersebut dapat melalui regresi antar variabel bebas dengan *error*, yaitu :

- a. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi.
- b. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

### **3.8 Analisis Data**

#### **3.8.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah suatu cara yang digunakan peneliti untuk menganalisa dan mendeskripsikan data yang berupa angka dan grafik secara jelas. Dengan adanya analisis data yang dilakukan menggunakan perhitungan dari kuisisioner yang bertujuan supaya hasil dari analisis tersebut dapat teruji. Teknik yang digunakan untuk mendeskripsikan data tersebut, seperti mean (nilai rata-rata), median (nilai tengah), modus (nilai yang paling banyak muncul), dan simpangan baku (ukuran persebaran angka dalam kumpulan data).

#### **3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisi regresi ini merupakan metode yang digunakan untuk mengevaluasi secara dua atau lebih variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) yang pengukurannya berdasarkan pada skala rasio, seperti usia, pendidikan, jenis kelamin dan sebagainya (Ahyar et al., 2020). Oleh karena itu, terdapat model persamaan regresi linear berganda seperti berikut :

$$Y_1 = \beta_1 X + e$$

$$Y_2 = \beta_1 X + \beta_2 Y_1 + e$$

Keterangan :

X = kepemimpinan transformasional

$Y1 = work\ itself$

$Y2 = kinerja\ SDM$

$a = konstanta$

$b = koefisien\ regresi$

$e = error\ term$  (tingkat kesalahan)

### 3.8.3 Pengujian Hipotesis

#### A. Uji t (Parsial)

Uji parsial ini dikenal sebagai uji t, merupakan sebuah uji statistik yang digunakan untuk menguji hingga mana suatu variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat. Uji t parsial digunakan pengujian koefisien regresi secara parsial (uji t) yang dinyatakan dengan membandingkan t hitung dan t tabel pada rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

$r$  = korelasi parsial yang ditentukan

$n$  = jumlah observasi (pengamatan)

Oleh karena itu, terdapat ketentuan untuk pengambilan keputusan pada uji t parsial, yaitu sebagai berikut :

- a. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel independent terhadap variabel dependen. Sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.



- b. Jika nilai sigifikansi  $> 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel independent terhadap variabel dependen. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### B. Uji F (Simultan)

Uji simultan ini dikenal sebagai uji f yang merupakan sebuah uji statistik untuk menguji apakah seluruh variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama terhadap variabel dependen yang dimasukkan dalam metode regresi linear berganda. Untuk itu terdapat rumus yang digunakan untuk menghitung uji F simultan sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)(n-k-1)}$$

Keterangan :

R = korelasi parsial yang ditentukan

n = jumlah sampel

Oleh karena itu terdapat ketentuan untuk pengambilan keputusan pada uji F simultan, yaitu sebagai berikut :

- Jika nilai signifikansi uji F  $< 0,05$  maka model regresi berkategori layak.
- Jika nilai signifikansi uji F  $> 0,05$  maka model regresi berkategori tidak layak.

#### C. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ini dikenal sebagai  $R^2$  merupakan sebuah uji yang digunakan agar peneliti dapat mengetahui sejauh mana tingkat kemampuan

variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen melalui model regresi. Untuk itu terdapat rumus yang digunakan untuk menghitung uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebagai berikut :

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = koefisien determinasi

$R^2$  = kuadrat koefisien korelasi

Oleh karena itu terdapat ketentuan untuk pengambilan keputusan pada uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), yaitu sebagai berikut :

- a. Jika nilai  $R^2$  mendekati angka 1 atau 100%, maka variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen kuat.
- b. Jika nilai  $R^2$  menjauhi angka 1 atau 100%, maka variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen lemah.

#### 3.8.4 Uji Sobel

Uji sobel merupakan uji yang digunakan untuk menguji pencapaian variabel intervening dalam memberikan efek mediasi antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini yang berlaku sebagai variabel interveing yaitu *work itself* yang akan memediasi variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional terhadap variabel dependen yaitu kinerja SDM. Untuk itu terdapat rumus yang digunakan untuk menghitung uji sobel sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Keterangan :

Sab = standar error pengaruh tidak langsung

a = jalur variabel independen (X) dengan variabel mediasi (Z)

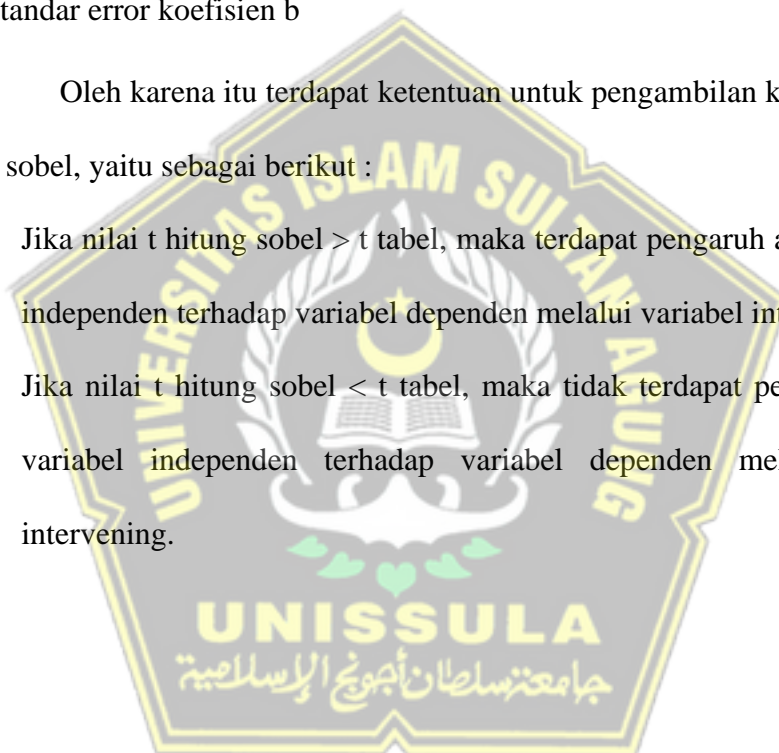
b = jalur variabel mediasi (Z) dengan variabel dependen (Y)

sa = standar error koefisien a

sb = standar error koefisien b

Oleh karena itu terdapat ketentuan untuk pengambilan keputusan pada uji sobel, yaitu sebagai berikut :

- a. Jika nilai t hitung sobel  $>$  t tabel, maka terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening.
- b. Jika nilai t hitung sobel  $<$  t tabel, maka tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Responden

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM melalui *work itself* pada PT ISS Indonesia. Responden pada penelitian ini adalah karyawan di PT ISS Indonesia yang telah mengisi kuesioner sejumlah 105 karyawan. Berikut ini adalah rincian dari hasil penyebaran data kuesioner, yaitu :

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden**

Kriteria	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	67	64%
Perempuan	38	36%
Usia		
< 20 tahun	1	2%
20-30 tahun	61	58%
> 30 tahun	43	40%
Masa Kerja		
1-5 tahun	62	59%
6-10 tahun	24	23%
> 10 tahun	19	18%
Pendidikan Terakhir		
SMA/SMK	29	28%
Diploma	42	40%
Sarjana	34	32%
Jumlah Responden Keseluruhan	105	100%

Sumber : Data Primer yang telah diolah,2023

Pada tabel 4.1 diketahui terdapat beberapa kelompok kategori responden dalam penelitian yaitu sebagai berikut

### 1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jumlah 105 responden, sejumlah 64% adalah responden yang berjenis kelamin laki-laki dan sejumlah 36% adalah responden yang berjenis kelamin Perempuan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa responden pada objek penelitian PT ISS Indonesia didominasi oleh jenis kelamin laki-laki yang mempunyai presentase 64%. Alasan pada PT ISS Indonesia didominasi laki-laki karena jika posisi yang dibutuhkan beresiko tinggi dan membutuhkan tenaga yang besar alangkah baiknya dikerjakan oleh laki-laki.

### 2. Usia

Berdasarkan jumlah 105 responden, sejumlah 1 (2%) responden berkategori usia <20 tahun. Kemudian, sejumlah 61 (58%) responden berkategori usia 20-30 tahun dan sejumlah 43 (40%) berkategori >30 tahun. Oleh karena itu, dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah responden pada penelitian ini didominasi oleh rentang usia 20-30 tahun dengan presentase 58%. Alasan pada PT ISS Indonesia didominasi oleh karyawan yang usia 20-30 tahun yaitu usia produktif bagi karyawan untuk melakukan suatu pekerjaan.

### 3. Masa Kerja

Pada kategori masa kerja, terdapat sejumlah 62 (59%) responden yang telah bekerja 1-5 tahun. Kemudian, sejumlah 24 (23%) responden yang telah bekerja 6-10 tahun dan sejumlah 19 (18%) responden telah bekerja lebih dari 10 tahun. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa jumlah responden

penelitian didominasi oleh karyawan yang telah bekerja selama 1-5 tahun dengan presentase 59%. Alasan pada PT ISS Indonesia didominasi oleh karyawan yang mempunyai masa kerja 1-5 tahun yaitu karena masih terdapat karyawan yang baru bergabung dan ada pula karyawan yang mengakhiri masa kerja untuk mencari pekerjaan baru hal itu disebabkan oleh rasa ketidakpuasan kerja di perusahaan tersebut.

#### 4. Pendidikan Terakhir

Pada kategori pendidikan terakhir, terdapat sejumlah 29 (28%) responden yang berpendidikan akhir SMA/SMK. Kemudian, sejumlah 42 (40%) responden yang berpendidikan akhir Diploma dan sejumlah 34(32%) responden yang berpendidikan akhir Sarjana. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa jumlah responden penelitian didominasi oleh karyawan yang berpendidikan akhir Diploma dengan presentase 40%. Alasan pada perusahaan didominasi oleh karyawan yang berpendidikan terakhir diploma yaitu karena lulusan Diploma sebagai tenaga yang terjangkau dibandingkan sarjana sehingga perusahaan dapat menghemat biaya dalam memperkerjakan lulusan Diploma.

#### 4.2 Analisis Deskriptif

Hasil analisis kuesioner yang ditunjukkan meliputi deskripsi data dari jawaban responden yang telah menjawab pertanyaan yang bertujuan untuk mengetahui jawaban responden terhadap kuesioner yang telah disebar tersebut. Untuk itu terdapat kategori pemberian skor dalam proses pengisian kuesioner, yaitu :



**Tabel 4.2 Kriteria Implementasi Skor**

Interval	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

#### 4.2.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel kepemimpinan transformasional terdapat 4 indikator dalam penelitian ini. Hasil analisis deskriptif dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 4.3 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional**

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	Kharisma	4,17	Tinggi
2.	Stimulasi Intelektual	4,26	Sangat Tinggi
3.	Perhatian Individu	4,09	Tinggi
4.	Motivasi dan Inspirasi	4,23	Sangat Tinggi
Nilai Rata-Rata Total		4,18	Tinggi

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 3), 2023

Hasil analisis deskriptif pada tabel 4.3 menunjukkan nilai rata-rata yang berkategori tinggi. Adapun hasil tertinggi yaitu pada indikator stimulasi intelektual dengan nilai 4,26 yang dapat disimpulkan bahwa responden PT ISS Indonesia memiliki kesempatan untuk dapat berkreasi dan berinovasi dalam memecahkan suatu permasalahan yang terjadi. Sedangkan, hasil rata-rata terendah pada indikator perhatian individu dengan nilai 4,09 yang dapat disimpulkan bahwa responden belum merasa setuju akan perhatian masing-masing individu dari pemimpin diperusahaan tersebut.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel *Work Itself*

Variabel yang dilakukan analisis deskriptif berikutnya yaitu variabel *work itself*. Pada variabel *work itself* terdiri dari 3 indikator. Untuk itu terdapat hasil analisis deskriptif sebagai berikut :

**Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel *Work Itself***

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	Perasaan	4,41	Sangat Tinggi
2.	Tanggung Jawab	4,55	Sangat Tinggi
3.	Pengetahuan Hasil Kerja	4,39	Sangat Tinggi
Nilai Rata-Rata Total		4,45	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 3), 2023

Dari penelitian pada tabel 4.4 yaitu variabel *work itself* di dapati bahwa indikator pada variabel tersebut tergolong tinggi. Dapat disimpulkan bahwa responden pada penelitian ini bisa dikategorikan dengan mempunyai nilai rata-rata yang tinggi. Adapun nilai tertinggi yaitu bernilai 4,55 pada indikator tanggung jawab yang dapat dijelaskan bahwa responden pada penelitian mempunyai rasa tanggung jawab yang baik dalam menjalankan pekerjaannya. Sedangkan, nilai terendah terdapat pada indikator pengetahuan hasil kerja dengan nilai 4,39 yang artinya responden pada penelitian merasa kurang mengetahui hasil kerja yang telah dilakukan pada pekerjaannya tersebut.

#### 4.2.3 Deskripsi Variabel Kinerja SDM

Variabel selanjutnya dalam penelitian ini adalah kinerja SDM. Dimana variabel kinerja SDM mempunyai 4 indikator. Berikut ini adalah hasil analisis deskriptif yang diperoleh, yaitu :

**Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja SDM**

No	Indikator	Mean	Kategori
1.	Kualitas Kerja	4,29	Sangat Tinggi
2.	Kuantitas Kerja	4,24	Sangat Tinggi
3.	Kerjasama	4,31	Sangat Tinggi
4.	Inisiatif	4,19	Tinggi
Nilai Rata-Rata Total		4,25	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 3), 2023

Hasil analisis indikator kinerja SDM pada tabel 4.5 yang terdapat 4 indikator yang mempunyai nilai berkategori tinggi. Adapaun nilai tertinggi dengan nilai 4,31 pada indikator kerjasama, yang dapat diartikan bahwa responden di PT ISS Indonesia mempunyai tingkat kerjasama yang baik dalam menjalankan tugas diperusahaan. Sedangkan, nilai terendah terdapat pada indikator inisiatif sebesar 4,19, yang dapat diartikan responden tersebut kurang mempunyai rasa menjalankan pekerjaan secara mandiri tanpa perlu arahan dari atasan.

### **4.3 Uji Instrumen**

#### **4.3.1 Uji Validitas**

Pada penelitian ini yaitu uji validitas yang dilakukan menggunakan nilai signifikansi sebesar 0,05. Dimana nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel berkategori valid sedangkan jika nilai  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel berkategori tidak valid. Hasil uji validitas dapat ditunjukkan pada tabel 4.6. Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat bahwa hasil dari uji validitas instrument tersebut berkategori valid. Nilai  $r$  tabel tersebut dihitung dari :

**Tabel 4.6 Uji Validitas Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Instrumen Kuesioner	Koefisien r-hitung	r tabel	Keterangan
1.	Kepemimpinan Transformasional (X)	Kharisma	0,715	0,191	Valid
		Stimulasi Intelektual	0,760	0,191	Valid
		Perhatian Individu	0,704	0,191	Valid
		Motivasi dan Inspirasi	0,768	0,191	Valid
2.	<i>Work Itself</i> (Y1)	Perasaan	0,596	0,191	Valid
		Tanggung Jawab	0,662	0,191	Valid
		Pengetahuan Hasil Kerja	0,711	0,191	Valid
3.	Kinerja Sumber Daya Manusia (Y2)	Kualitas Kerja	0,763	0,191	Valid
		Kuantitas Kerja	0,844	0,191	Valid
		Kerjasama	0,764	0,191	Valid
		Inisiatif	0,757	0,191	Valid

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 4), 2023

$df = n-2$

$df = 105-2 = 103$

Jika nilai yang didapat yaitu 103, dengan tingkat signifikansi 0,05 yang menunjukkan nilai r tabel 0,191. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini mempunyai nilai r hitung > r tabel.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu uji yang sangat berhubungan dengan ketelitian dan kestabilan jawaban seseorang terhadap pertanyaan yang diberikan. Pada uji reliabilitas ini suatu kuesioner dapat berkategori reliabel jika mempunyai nilai *Cronbach Alpha* sebesar > 0,60.

**Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Kepemimpinan Transformasional	0,820	Reliabel
2.	<i>Work Itself</i>	0,763	Reliabel
3.	Kinerja Sumber Daya Manusia	0,862	Reliabel

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 4), 2023

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa keseluruhan instrumen pada 3 variabel tersebut dapat dikategorikan reliabel. Sehingga dapat diartikan bahwa instrumen pada variabel kepemimpinan transformasional, *work itself*, dan kinerja SDM dapat dikategorikan reliabel karena memenuhi kriteria yaitu nilai *cronbach alpha* > 0,60. Dengan begitu menunjukkan hasil instrumen yang konsisten.

#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1 Uji Normalitas

Pada pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Dimana uji normalitas yang bertujuan untuk mengetahui jika nilai signifikansi > 0,05 maka data terdistribusi normal dan jika nilai signifikansi < 0,05 maka data terdistribusi tidak normal.

**Tabel 4.8 Uji Normalitas**

No	Model Persamaan Regresi	Asymp. Sig (2-tailed)	Keterangan
1.	Persamaan 1 $Y1 = \beta1X + e$ X : Kepemimpinan Transformasional Y1 : <i>Work Itself</i>	0,129	Data kuantitatif terdistribusi normal
2.	Persamaan 2 $Y2 = \beta1X + \beta2Y1 + e$ X : Kepemimpinan Transformasional Y1 : <i>Work Itself</i> Y2 : Kinerja Sumber Daya Manusia	0,200	Data kuantitatif terdistribusi normal

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 5), 2023

Berdasarkan pada tabel 4.8 dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi uji normalitas parametrik Kolmogorov-Smirnov yang ada pada terdapat dari nilai Asymp Sig 2-tailed persamaan regresi 1 sebesar  $0,129 > 0,05$  dan persamaan 2 sebesar  $0,200 > 0,05$ , sehingga dapat diartikan bahwa data kuantitatif yang digunakan pada kedua persamaan tersebut berkategori data kuantitatif terdistribusi normal.

#### 4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji terdapat atau tidaknya korelasi antara variabel independen atau biasa disebut gejala multikolineritas pada model regresi. Untuk mengetahui nilai VIF yaitu jika nilai  $VIF > 10$  maka terjadi multikolineritas dan jika nilai  $VIF < 10$  maka tidak terjadi multikolineritas.

**Tabel 4.9 Uji Multikolinearitas**

No	Model Persamaan Regresi	Nilai VIF	Nilai Tolerance
1.	Persamaan 1 $Y1 = \beta1X + e$ X : Kepemimpinan Transformasional Y1 : <i>Work Itself</i>	1,000	1,000
2.	Persamaan 2 $Y2 = \beta1X + \beta2Y1 + e$ X : Kepemimpinan Transformasional Y1 : <i>Work Itself</i> Y2 : Kinerja Sumber Daya Manusia	1,552 1,552	0,645 0,645

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 5), 2023

Berdasarkan pada tabel 4.9 dapat dijelaskan bahwa nilai *variance inflation factor* (VIF) yang terdapat pada variabel independen untuk persamaan regresi 1 dan persamaan regresi 2 bernilai  $< 10,000$  sehingga dapat diartikan bahwa tidak terjadi korelasi antara variabel independen yang digunakan pada persamaan regresi penelitian tersebut.



#### 4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan varian residu dalam model regresi. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi dan jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi heterokedastisitas pada model regresi.

**Tabel 4.10 Uji Heteroskedastisitas**

No	Model Persamaan Regresi	Sig.Glesjer Test	Keterangan
1.	Persamaan 1 $Y1 = \beta1X + e$ X : Kepemimpinan Transformasional Y1 : <i>Work Itself</i>	0,721	Persamaan regresi 1 bebas heteroskedastisitas
2.	Persamaan 2 $Y2 = \beta1X + \beta2Y1 + e$ X : Kepemimpinan Transformasional Y1 : <i>Work Itself</i> Y2 : Kinerja Sumber Daya Manusia	0,567 0,938	Persamaan regresi 2 bebas heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 5), 2023

Berdasarkan pada tabel 4.10 dapat dijelaskan bahwa nilai Sig.Glesjer Test pada persamaan regresi 1 dan persamaan regresi 2 dengan nilai sig  $> 0,05$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi penelitian ini.

## 4.5 Uji Analisis Data

**Tabel 4.11 Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

No	Model Persamaan Regresi	Standar Coefficients (Beta)	t-hitung	Sig t	Sig f
1.	Persamaan 1 $Y1 = \beta1X + e$ X : Kepemimpinan Transformasional Y1 : <i>Work Itself</i> F = 66,493 R-Square = 0,392 Adjusted R-Square = 0,386	0,633	8,154	0,000	0,000
2.	Persamaan 2 $Y2 = \beta1X + \beta2Y1 + e$ X : Kepemimpinan Transformasional Y1 : <i>Work Itself</i> Y2 : Kinerja Sumber Daya Manusia F = 47,479 R-Square = 0,482 Adjusted R-Square = 0,472	0,408 0,630	4,549 4,206	0,000 0,000	0,000

Sumber : Data Primer yang telah diolah (Lampiran 6), 2023

### 4.5.1 Uji Regresi Linear Berganda

Analisi regresi ini merupakan metode yang digunakan untuk mengevaluasi secara dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen yang pengukurannya berdasarkan pada skala rasio.

Persamaan 1 :

$$Y1 = \beta1X + e$$

$$Y1 = 0,633 + e$$

Penjelasan :

Nilai koefisien variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,633 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif. Hal

tersebut dapat disimpulkan bahwa ketika kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan yang baik dalam memimpin, hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja SDM yang semakin baik.

Persamaan 2 :

$$Y_2 = \beta_1 X + \beta_2 Y_1 + e$$

$$Y_2 = 0,408 + 0,630 + e$$

Penjelasan :

- a) Nilai koefisien variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,408 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa ketika kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan yang baik dalam memimpin, hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi *work itself* / pekerjaan itu sendiri yang telah dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.
- b) Nilai koefisien variabel *work itself* sebesar 0,630 yang menunjukkan bahwa *work itself* berpengaruh positif. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa ketika *work itself* mengalami peningkatan yang baik dalam menjalankan pekerjaannya baik itu secara individu maupun kelompok, hal tersebut akan memberikan dampak positif bagi kinerja SDM yang semakin baik di perusahaan tersebut.

#### 4.5.2 Uji Hipotesis (Uji T)

Uji parsial ini dikenal sebagai uji t yang merupakan sebuah uji statistik yang digunakan untuk menguji hingga mana suatu variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat.

a) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai nilai t hitung sebesar 8,154 dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dapat dijelaskan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM.

b) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Work itself*

Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai nilai t hitung sebesar 4,549 dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dapat dijelaskan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Work itself*.

c) Pengaruh *Work itself* Terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh bahwa variabel *Work itself* mempunyai nilai t hitung sebesar 4,206 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dapat dijelaskan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan *Work itself* mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja SDM.

#### 4.5.3 Uji F (Uji Goodness Of Fit)

Uji f yang merupakan sebuah uji yang bertujuan untuk menguji apakah seluruh variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama terhadap variabel dependen yang dimasukkan dalam metode regresi linear berganda.

#### Persamaan 1

Berdasarkan tabel 4.11 ditunjukkan nilai F pada model persamaan 1 yaitu sebesar 66,493 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan nilai signifikansi F tersebut adalah nilai sig F < 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja SDM dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional.

#### Persamaan 2

Berdasarkan tabel 4.11 ditunjukkan nilai F pada model persamaan 2 yaitu sebesar 47,479 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan nilai signifikansi F tersebut adalah nilai sig F < 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja SDM dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan variabel *work itself*.

#### 4.5.4 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah sebuah uji yang digunakan agar peneliti dapat mengetahui sejauh mana tingkat kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen melalui model regresi.

#### Persamaan 1

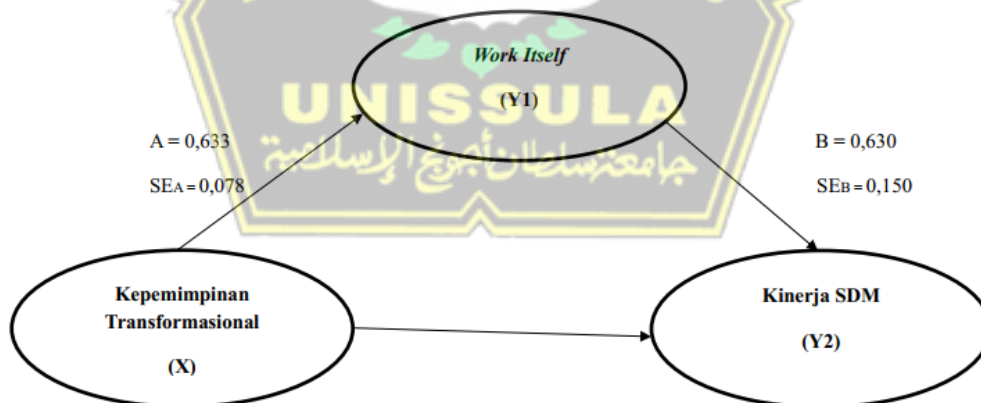
Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh nilai  $R^2$  pada model persamaan 1 yaitu sebesar 0,392 atau 39,2 %. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memprediksi dan menjelaskan nilai variabel kinerja SDM sebesar 39,2% sedangkan presentase sisanya 60,8% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini.

## Persamaan 2

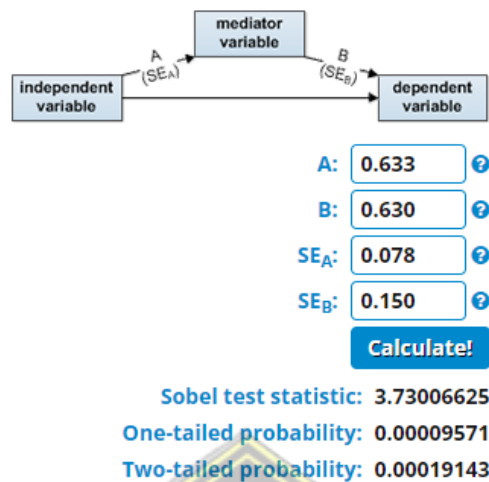
Berdasarkan tabel 4.11 diperoleh nilai  $R^2$  pada model persamaan 2 yaitu sebesar 0,482 atau 48,2 %. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan *work itself* mampu memprediksi dan menjelaskan nilai variabel kinerja SDM sebesar 48,2% sedangkan presentase sisanya 51,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

### 4.6 Uji Sobel

Pada penelitian ini, digunakan uji sobel untuk menguji apakah variabel *work itself* dapat menjadi variabel intervening antara kepemimpinan transformasional dan kinerja SDM. Dalam penelitian ini menggunakan kalkulus sobel, dengan  $p$ -value < taraf signifikansi 0,05 sehingga dapat diartikan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work itself* sebagai variabel intervening.







Sumber : Data Primer yang diolah (Lampiran 10), 2023

**Gambar 4.1 Hasil Uji Sobel**

Dalam perhitungan tersebut menghasilkan nilai p-value sebesar 0,00019143 < 0,05. Hal ini dapat disimpulkan *work itself* dapat digunakan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan transformasional dan kinerja SDM.

## 4.7 Pembahasan

### 4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Kepemimpinan transformasional yang semakin baik akan meningkatkan kinerja SDM. Kepemimpinan transformasional dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang kharismatik, memberikan ruang untuk mengembangkan stimulasi intelektual bagi karyawan, perhatian antar individu yang lebih baik, dan peran pemimpin yang dapat memberikan motivasi dan inspirasi maka akan meningkatkan kinerja SDM dari sisi kualitas dan

kuantitas yang semakin meningkat, kerjasama yang semakin baik dan inisiatif dari karyawan yang semakin meningkat pula.

Penelitian ini didukung oleh (Widyacahyani et al., 2020) dimana kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

#### **4.7.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Work Itself***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap *work itself*. Kepemimpinan transformasional yang semakin baik akan meningkatkan *work itself*. Kepemimpinan transformasional dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan yang kharismatik, memberikan ruang untuk mengembangkan stimulasi intelektual bagi karyawan, perhatian antar individu yang lebih baik, dan peran pemimpin yang dapat memberikan motivasi dan inspirasi maka akan meningkatkan kualitas hasil dari pekerjaan itu sendiri dari sisi perasaan karyawan yang semakin merasa di hargai sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam bekerja, tanggung jawab dan pengetahuan hasil kerja yang semakin jelas akan menjalankan pekerjaan lebih baik untuk kedepannya.

Penelitian ini didukung oleh (Irawati, 2018) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work itself*.

#### **4.7.3 Pengaruh *Work Itself* Terhadap Kinerja SDM**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work itself* / pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja SDM. *Work itself* / pekerjaan itu sendiri yang semakin baik akan meningkatkan kinerja SDM. Pekerjaan

itu sendiri dapat ditingkatkan melalui memperhatikan perasaan dari karyawan, dapat bertanggung jawab dan memberikan hasil kerja bagi karyawan maka akan meningkatkan kinerja SDM dari sisi kualitas dan kuantitas yang semakin meningkat, kerjasama yang semakin baik dan inisiatif dari karyawan yang semakin meningkat.

Penelitian ini didukung oleh (Widodo, 2023) yang menyatakan bahwa *work itself*/ pekerjaan itu sendiri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

#### **4.7.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja SDM Melalui *Work Itself***

Berdasarkan pada hasil perhitungan *sobel test* menunjukkan bahwa *work itself* sebagai intervening variabel terbukti kebenarannya, temuan ini mengimplikasikan bahwa peningkatan variabel kepemimpinan transformasional harus dapat meningkatkan *work itself*. Setelah *work itself* meningkat maka baru akan bisa meningkatkan kinerja SDM. Namun demikian, kepemimpinan transformasional dapat juga berpengaruh langsung terhadap kinerja SDM. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yg dilakukan oleh (Irawati, 2018) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *work itself*.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk menemukan hubungan empiris antara variabel kepemimpinan transformasional, *work itself* dan kinerja SDM. Pada penelitian ini yang menggunakan aplikasi SPSS untuk mengolah data dan melibatkan 105 sampel pada karyawan PT ISS Indonesia. Oleh karena itu, berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat kesimpulan, yaitu :

1. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila peran kepemimpinan transformasional yang dapat dijalankan dengan baik oleh seorang pemimpin disuatu perusahaan maka secara otomatis karyawan akan terdorong untuk menjalankan pekerjaan secara lebih baik lagi untuk kedepannya.
2. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *work itself/* pekerjaan itu sendiri. Apabila seorang pemimpin yang dapat menjalankan tugasnya sebagai pemimpin yang dapat mengarahkan karyawan dalam bekerja, hal tersebut tentu akan menjadi contoh yang baik bagi para karyawan khususnya dalam menjalankan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukannya tersebut.
3. *Work itself/* pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Apabila pekerjaan itu sendiri dijalankan secara optimal oleh karyawan dan disesuaikan dengan kemampuan yang dimilikinya, hal

tersebut tentunya dapat menghasilkan kualitas hasil kerja karyawan yang akan semakin meningkat lebih baik.

4. Dari uji sobel *work itself* dapat dijadikan variabel intervening antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM. Dengan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja SDM dan dengan adanya pengaruh tidak langsung dari *work itself* tentunya akan meningkatkan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja SDM jika *work itself* dapat menjadi sebagai variabel intervening antara kedua variabel tersebut.

## 5.2 Saran

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT ISS Indonesia, untuk itu peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan kepemimpinan transformasional yaitu deskripsi terendah yang merupakan ada pada indikator perhatian individu. Hal tersebut membuktikan perlunya perusahaan untuk memberikan waktu untuk mempertemukan antara pimpinan dan karyawan yang bertujuan agar karyawan dapat mencurahkan tentang pekerjaan yang dilakukannya.
2. Berdasarkan *work itself*/ pekerjaan itu sendiri yaitu kurangnya pengetahuan hasil kerja yang diterima oleh karyawan. Oleh karena itu, perlunya pimpinan dalam memberikan penghargaan pada setiap hasil kerja karyawan sehingga karyawan akan lebih bernilai dan termotivasi menjalankan pekerjaannya tersebut.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan pada saat berlangsungnya proses penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. Berdasarkan nilai  $r$  square persamaan 1 sebesar 0,392 maka kontribusi kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini dirasa masih sedikit terhadap kinerja. Demikian juga kontribusi pada persamaan 2 kepemimpinan transformasional dan *work itself* terhadap kinerja SDM sebesar 0,482.
2. Proses pengumpulan data metode kuesioner ini dilakukan secara terbatas dikarenakan waktu yang digunakan pada saat jam kerja berlangsung.

### 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

1. Perlunya penelitian lain untuk meneliti menggunakan variabel lain yang mempengaruhi kinerja SDM, seperti; *spiritual leadership* dan *supervise*.
2. Sebaiknya penelitian berikutnya dapat melalui survei secara langsung untuk mendapatkan data yang lebih akurat dan mendalam.



## DAFTAR PUSTAKA

- Addin, F. N., Taufik, M., Kejora, B., & Kosim, A. (2020). *Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala madrasah terhadap kinerja guru di madrasah aliyah ghoyatul jihad kabupaten karawang*. *IV*(2), 153–166.
- Adi Karmawan, I. K., & Sudibya, I. G. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, *9*(1), 364. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i01.p19>
- Ahmad Rivai. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Manajemen*, *3*(2), 213–223. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v1i1.243>
- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March).
- Artanto, D. (2022). Strategi Kepemimpinan Transformasional untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Islam. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *12*(2), 108–122. <https://doi.org/10.30863/ajmpi.v12i2.2706>
- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., Sutardi, D., & Gazali. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan untuk Berubah Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, *10*(2), 84–99. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i2.2371>
- Cindy Saraswati. (2019). Analisis Tingkat Kecelakaan Kerja Divisi Kapal Niaga Dengan Metode Explanatory Research. *Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, *2*(1), 1–19. [http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84865607390&partnerID=tZOtx3y1%0Ahttp://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=2LIMMD9FVXkC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Principles+of+Digital+Image+Processing+fundamental+techniques&ots=HjrHeuS\\_](http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84865607390&partnerID=tZOtx3y1%0Ahttp://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=2LIMMD9FVXkC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Principles+of+Digital+Image+Processing+fundamental+techniques&ots=HjrHeuS_)
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, *13*(1), 1. <https://doi.org/10.26623/jreb.v13i1.2182>
- Faruq, M. H. Al. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Educational Journal of Islamic Management*, *1*(2), 55–67. <https://doi.org/10.47709/ejim.v1i2.1192>

- Harsoyo, R., & Alim, N. (2022). *Subjek dan Karakteristik Kepemimpinan Transformasional dan Peran Strategisnya di Lembaga Pendidikan Islam*. 8(2), 143–156.
- Irawati, I. D. (2018). *Peningkatan Work It Self Berbasis Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Komunikasi Terhadap Kinerja SDM (Studi Empiris pada Karyawan Bagian Produksi PT. Dua Putra Pati*.
- Khaeruman. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*.
- Komives, S. R. et al. (2005). Leadership Identity Development Model. *Manuscript Submitted for Publication*.
- Lengkong, V. P. K., Loindong, S., & Pengaruh..., A. (2019). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado. *841 Jurnal EMBA*, 7(1), 841–850.
- Luthans. (2006). Organizational Behavior. In *New York: McGraw-Hills*. [https://doi.org/10.5005/jp/books/10358\\_23](https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23)
- Maradita, F. (2020). Human Resource Scorecard Mengaitkan Orang, Strategi dan Kinerja SDM ( Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 15–18. <https://doi.org/10.37673/jebi.v5i1.650>
- Marjun. (2020). Pengaruh Sikap Pimpinan, Fasilitas Kerja Dan Pekerjaan Itu Sendiri Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Hasjrat Abadi Kota Palu. *Prosiding Penelitian Dan Pengabdian*, 01(01).
- Marno Nugroho. (2020). *Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia*. 11(1), 149–168.
- Muhamad Randy, S. A. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 2(2), 69–80.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 85–91.
- Rizal Ahmad, M. E. F. dan R. R. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Niaga Sejati Jaya - Langkat. *Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, 11(1), 137–146. [http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84865607390&partnerID=tZOtx3y1%0Ahttp://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=2LIMMD9FVXkC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Principles+of+Digital+Image+Processing+fundamental+techniques&ots=HjrHeuS\\_](http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84865607390&partnerID=tZOtx3y1%0Ahttp://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=2LIMMD9FVXkC&oi=fnd&pg=PR5&dq=Principles+of+Digital+Image+Processing+fundamental+techniques&ots=HjrHeuS_)

- Sulistiyawati, N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197. <https://doi.org/10.35912/simo.v3i1.680>
- Widodo. (2023). Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Motivasi Intrinsik Dan Work It Self / Pekerjaan Itu Sendiri. *Jurnal Ilmiah Sultan Agung*, 646–656.
- Widyacahyani, A., Herawati, J., & Subiyanto, E. D. (2020). *Dampak Kepemimpinan Transformasional , Kepemimpinan Transaksional Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan*. 10(1), 68–74.

