

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

^{1,2)}Wahyu Maulana dan ²⁾Wartoyo Hadi

^{1,2)}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Binaniaga Indonesia
waymaul.13@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Witel Bogor. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Sampel penelitian berjumlah 190 responden yang diambil dengan teknik Proportional Cluster Random Sampling dari 14 divisi. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 25. Hasil analisis regresi berganda terdapat persamaan regresi $KK = 2,086 + 0,139 KT + 0,356 MK + e$. Artinya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Witel Bogor. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan oleh nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan transformasional sebesar $8,578 > t_{tabel} 1,972$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja sebesar $19,757 > t_{tabel} 1,972$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan $F_{hitung} (377,608) > F_{tabel} (3,04)$ dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Analisis koefisien determinasi menunjukkan Adjusted R^2 sebesar 0,248 yang artinya bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh sebesar 24,8% terhadap kinerja karyawan dan sisanya sebesar $(100\% - 24,8\%) = 75,2\%$ dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Temuan ini menegaskan pentingnya penerapan kepemimpinan transformasional dan peningkatan motivasi kerja dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal, serta memberikan dasar bagi perusahaan untuk mengembangkan strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang semakin pesat menuntut perusahaan telekomunikasi untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan. Dalam kondisi persaingan industri yang kian kompetitif, kinerja karyawan menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. Hal ini juga berlaku bagi PT Telkom Akses sebagai penyedia infrastruktur jaringan akses broadband yang berperan strategis dalam mendukung distribusi layanan telekomunikasi.

Pada unit PT Telkom Akses Witel Bogor, karyawan dituntut bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai target operasional, baik yang bersifat teknis maupun layanan pelanggan. Namun, berbagai tantangan seperti beban kerja tinggi, target ketat, dan dinamika kerja lapangan yang kompleks dapat berdampak pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, peran pemimpin menjadi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong motivasi karyawan.

Kepemimpinan transformasional dipandang relevan karena mampu menginspirasi, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi. Selain itu, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, juga berpengaruh terhadap kemampuan karyawan dalam mencapai kinerja optimal. Dengan melihat kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Witel Bogor. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, rumusan masalah di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan perspektif kepemimpinan yang menekankan peran pemimpin dalam mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan mencontohkan visi organisasi, serta memberi inspirasi kepada karyawan untuk berupaya mencapainya (Wibowo, 2017:327). Robbins dan Judge (2016:90) menambahkan bahwa kepemimpinan ini memperhatikan kebutuhan perkembangan individu pengikut, membantu mereka mengatasi masalah lama dengan pendekatan baru, serta mampu menggairahkan dan mengilhami karyawan agar lebih berupaya mencapai tujuan perusahaan. Beberapa indikator kepemimpinan transformasional mencakup kemampuan analitis, keterampilan komunikasi, dan keberanian (Delti, 2015:497). Selain itu, Emron et al. (2018:92) menyatakan bahwa pemimpin

transformatif mendorong pengikut untuk memiliki keyakinan pada diri sendiri dan percaya pada potensi mereka, sehingga mampu membayangkan serta menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik.

Indikator Kepemimpinan Transformatif

Menurut Wibowo (2017:307), ada empat indikator kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformatif:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*): Pemimpin yang karismatik menunjukkan prinsip, kepercayaan, nilai, visi, misi, komitmen, tujuan, serta dampak etika dari keputusan mereka.
2. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*): Pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk berpikir lebih kreatif, menghilangkan keraguan dalam mengembangkan ide-ide baru, dan menerapkan metode yang memerlukan pemikiran kritis serta alasan rasional, bukan sekadar asumsi Kepedulian Secara Individu.
3. Kepedulian Secara Individu (*Individual Consideration*): Pemimpin yang mampu memperlakukan setiap individu secara personal, mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan mereka, mendengarkan, serta memberikan pendidikan dan pelatihan kepada anggota tim mereka.
4. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*): Pemimpin yang memotivasi melalui inspirasi, mendorong pengikutnya untuk mengejar tujuan bersama guna memberikan makna lebih dalam hidup mereka.

Motivasi Kerja

Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah keadaan di mana seseorang terdorong untuk melakukan sesuatu yang diinginkannya, baik berasal dari dalam diri maupun dari faktor eksternal seperti orang tua, teman, atasan, atau rekan kerja. Kedua sumber motivasi ini akan lebih efektif jika bekerja secara bersamaan, karena dapat menumbuhkan semangat kerja dan meningkatkan dedikasi dalam menyelesaikan tugas (Afandi, 2018:23). Motivasi yang tinggi umumnya diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan, meskipun beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi saja tidak selalu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja. Robbins (2016:201) menyatakan motivasi sebagai kesediaan individu untuk melakukan upaya maksimal dalam mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam memenuhi kebutuhan pribadi tertentu.

Indikator Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa: Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.
2. Kondisi kerja: Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja di dalam lingkungan tersebut.
3. Fasilitas kerja: Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.
4. Prestasi kerja: Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.
5. Pengakuan dari atasan: Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.
6. Pekerjaan itu sendiri: Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

Kinerja Karyawan

Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam periode tertentu (Kasmir, 2018:182). Kinerja tidak hanya mencakup pencapaian output, tetapi juga mencerminkan kemampuan, ketekunan, kemandirian, dan kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang telah ditetapkan, dengan tetap mematuhi aturan hukum, moral, dan etika (Busro, 2018:89). Robbins (2016:260) menekankan kinerja sebagai hasil yang dicapai pegawai berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku pada pekerjaan yang dilaksanakan. Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, kinerja dapat dipahami sebagai pencapaian yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang berorientasi pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi.

Indikator Kinerja Karyawan

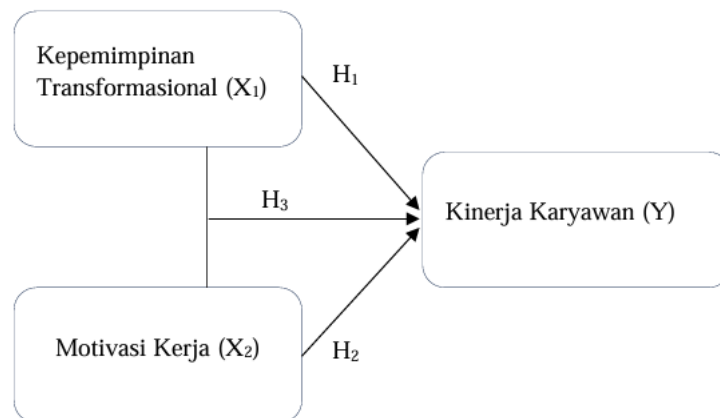
Menurut Kasmir (2018:208-210) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas (Mutu): Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah): Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Waktu (jangka waktu): Ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Penekanan biaya: Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.
5. Pengawasan: Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.
6. Hubungan antar karyawan: Hubungan ini sering kali dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan.

Kerangka Berpikir dan Hipotesis Penelitian

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis adalah salah satu jawaban bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian yang masih bersifat paradigma karena masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui data yang terkumpul. Berikut ini adalah hipotesis di dalam penelitian ini:

- H1 : Kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
H2 : Motivasi kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
H3 : Kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yang berlandaskan filsafat positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan pengambilan sampel secara acak dan analisis data menggunakan statistik (Sugiyono, 2017:8). Paradigma kuantitatif menekankan hubungan sebab-akibat antar variabel. Data dikumpulkan melalui metode survei menggunakan kuesioner sebagai instrumen, berupa daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis yang dijawab oleh responden sesuai petunjuk pengisian (Sanjaya, 2015:255). Pendekatan ini dipilih untuk menilai pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Witel Bogor.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan PT Telkom Akses Witel Bogor sebanyak 352 orang, yang dipilih karena memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang relevan dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2017:80). Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan margin error 5%. Adapun rumus yang digunakan untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

N = Jumlah sampel
N = Jumlah Populasi
e = Error Margin

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{352}{1 + 352(0,05)^2}$$

$$= 189,23$$

$$= 190 \text{ (pembulatan)}$$

Setelah dihitung dengan formula Slovin diperoleh sampel sebanyak **190 orang karyawan** PT Telkom Akses Witel Bogor.

Operasional Variabel

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Kepemimpinan Transformasional (KT)	Perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan, dan mencontohkan visi organisasi serta memberi inspirasi kepada pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut (Wibowo, 2017:327).	1. Pengaruh Ideal (Idealized Influence) 2. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation) 3. Kepedulian Individu (Individualized Consideration) 4. Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation)	Likert
Motivasi Kerja (MK)	Dorongan yang muncul dari dalam diri individu karena terinspirasi, terdorong, dan termotivasi untuk melaksanakan aktivitas dengan sungguh-sungguh sehingga menghasilkan kinerja yang baik dan berkualitas (Afandi, 2018:23).	1. Balas Jasa 2. Kondisi Kerja 3. Fasilitas Kerja 4. Prestasi Kerja 5. Pengakuan dari Atasan 6. Pekerjaan Itu Sendiri	Likert
Kinerja Karyawan (KK)	Hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu (Kasmir, 2018:182).	1. Kualitas (Mutu) 2. Kuantitas (Jumlah) 3. Waktu (Jangka Waktu) 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan Antar Karyawan	Likert

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya kuesioner, yaitu jika pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur konstruk yang dimaksud (Ghozali, 2016:52). Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuesioner dari waktu ke waktu. Kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban responden stabil dan konsisten (Ghozali, 2016:47).

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan model regresi yang digunakan layak dan prediktif. Asumsi yang diuji meliputi normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas. Penelitian menggunakan metode One Sample Kolmogorov-Smirnov untuk normalitas, VIF dan tolerance untuk multikolinearitas, uji residual untuk heteroskedastisitas, serta Test for Linearity untuk linearitas.

Analisis Statistik Deskriptif

Sugiyono (2017:35) mendefinisikan analisis statistik deskriptif adalah analisis yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri atau variabel bebas) tanpa membuat perbandingan variabel itu sendiri dan mencari hubungan dengan variabel lain. Menurut Sugiyono (2017:147) analisis statistik deskriptif merupakan teknik analisa data untuk menjelaskan data secara umum atau generalisasi, dengan menghitung nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan standar deviasi (standard deviation).

Analisis Koefisien Korelasi

Menurut Sugiyono (2017:184) Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui arah dan kuatnya hubungan antar dua variabel atau lebih. Arah dinyatakan dalam bentuk hubungan positif dan negatif, sedangkan kuat atau lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi umumnya:

$$KK = a + \beta_1 KT + \beta_2 MK + \dots e$$

Keterangan:

KK = Kinerja karyawan
 a = Konstanta
 β_1 = Koefisien regresi kepemimpinan transformasional
 β_2 = Koefisien regresi motivasi kerja
 KT = Kepemimpinan transformasional
 MK = Motivasi kerja
 e = Variabel pengganggu

Uji Parsial (Uji t)

Uji t (uji parsial) bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara individual. Jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$), maka hipotesis nol (H_0) ditolak, menunjukkan adanya pengaruh signifikan variabel independen terhadap dependen.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) digunakan untuk menilai pengaruh bersama-sama semua variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji F membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} . Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, H_0 ditolak, yang berarti variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Uji Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Mengukur seberapa besar variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 dekat 1 menunjukkan pengaruh kuat, dekat 0 menunjukkan pengaruh lemah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Dalam uji validitas ini peneliti menggunakan Statistical Program For the Social Science (SPSS) versi 25. Uji validitas ini menggunakan rumus product moment. Kuesioner dikatakan Valid dengan cara membandingkan antara r_{hitung} dengan r_{tabel} , dengan ketentuan apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen dikatakan valid, sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen dikatakan tidak valid. Nilai r_{hitung} untuk pengujian ini dapat diketahui melalui hasil pengolahan data melalui SPSS versi 25. r_{tabel} dicari pada signifikan 5% dengan $n = 30$, dengan rumus $df = n - 2$, maka di dapat r_{tabel} sebesar 0,361. Berikut hasil uji validitas variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Hasil	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Motivasi Kerja	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kinerja Karyawan	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai r_{hitung} (product moment) pada setiap item pernyataan variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan lebih besar daripada nilai r_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan jumlah responden (n) = 30, yaitu sebesar 0,361. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam pengumpulan data pada tahap penelitian selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk memperlihatkan sejauh mana suatu kuesioner, jika digunakan berulang-ulang akan menunjukkan data yang konsisten. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu Cronbach's Alpha, jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$ maka dapat dinyatakan reliabel. Berikut hasil uji reliabilitas pada variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	0,954	Reliabel
Motivasi Kerja	0,968	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,982	Reliabel

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi kuesioner jika digunakan berulang kali. Penelitian ini menerapkan Cronbach's Alpha dengan kriteria reliabel apabila $\alpha > 0,60$. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,954 untuk kepemimpinan transformasional, 0,968 untuk motivasi kerja, dan 0,982

untuk kinerja karyawan. Nilai tersebut lebih tinggi dari batas minimal 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel dan dapat digunakan untuk analisis data berikutnya.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual dalam regresi berdistribusi normal. Berdasarkan hasil One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 > 0,05, sehingga data residual terdistribusi normal. Hal ini menunjukkan penggunaan metode statistik parametrik, seperti uji t, uji F, dan analisis regresi linear, dapat dilakukan secara valid.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Data

Statistik	Nilai
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas mengukur korelasi antar variabel independen menggunakan nilai VIF dan Tolerance. Model dikatakan bebas multikolinearitas jika $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,01$. Hasil uji menunjukkan nilai Tolerance variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja sama-sama 0,810, sedangkan VIF keduanya $1,235 < 10$. Ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional	0,810	1,235
Motivasi Kerja	0,810	1,235

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Uji Heteroskedastisitas

Uji ini menilai apakah residual memiliki varian konstan. Nilai signifikansi untuk variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja masing-masing $1,000 > 0,05$, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas dan memenuhi asumsi klasik mengenai homoskedastisitas. Hal ini mengindikasikan bahwa varian residual bersifat konstan pada semua tingkat variabel independen, sehingga model regresi layak digunakan.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	1,000	Homoskedastisitas
Motivasi Kerja	1,000	Homoskedastisitas

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan mengetahui hubungan linear antara variabel independen dan dependen. Nilai signifikansi pada baris Linearity untuk kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja masing-masing $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan hubungan linear signifikan dengan kinerja karyawan, sehingga asumsi linearitas terpenuhi.

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Signifikansi Linearity	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	0,000	Linear
Motivasi Kerja	0,000	Linear

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Analisis Deskriptif Statistik

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul.

Tabel 8. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional

No	Pertanyaan	Pilihan Responden					Jumlah		Mean	Kriteria
		1	2	3	4	5	N	Score		
1	KT1.	12	8	36	95	39	190	711	3,74	Tinggi
2	KT2.	8	15	45	81	41	190	702	3,69	Tinggi
3	KT3.	16	7	49	87	31	190	680	3,58	Tinggi
4	KT4.	0	20	34	106	30	190	716	3,77	Tinggi
5	KT5.	8	12	29	107	34	190	717	3,77	Tinggi

No	Pertanyaan	Pilihan Responden					Jumlah		Mean	Kriteria
		1	2	3	4	5	N	Score		
6	KT6.	8	19	26	114	23	190	695	3,66	Tinggi
7	KT7.	4	23	15	117	31	190	718	3,78	Tinggi
8	KT8.	8	27	45	91	19	190	656	3,45	Tinggi
9	KT9.	8	19	31	113	19	190	686	3,61	Tinggi
10	KT10.	4	16	54	90	26	190	688	3,62	Tinggi
11	KT11.	4	20	37	106	23	190	694	3,65	Tinggi
12	KT12.	12	20	45	87	26	190	665	3,50	Tinggi
Total							2280	8328	3,65	

Sumber: Data diolah dengan MS. Excel

Hasil pengolahan data pada tabel variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa rata-rata dari keseluruhan kode indikator sebesar 3,65 dengan kriteria tinggi, penilaian terendah terjadi pada indikator KT8 yaitu sebesar 3,45. Kemudian penilaian tertinggi pada kode indikator KT7 sebesar 3,78.

Tabel 9. Distribusi Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja

No	Pertanyaan	Pilihan Responden					Jumlah		Mean	Kriteria
		1	2	3	4	5	N	Score		
1	MK1.	0	16	22	95	57	190	763	4,02	Tinggi
2	MK2.	8	37	39	83	23	190	646	3,40	Tinggi
3	MK3.	0	16	47	108	19	190	700	3,68	Tinggi
4	MK4.	0	14	23	87	66	190	775	4,08	Tinggi
5	MK5.	0	15	27	103	45	190	748	3,94	Tinggi
6	MK6.	4	10	16	115	45	190	757	3,98	Tinggi
7	MK7.	4	0	47	97	42	190	743	3,91	Tinggi
8	MK8.	8	3	22	106	51	190	759	3,99	Tinggi
9	MK9.	8	3	25	112	42	190	747	3,93	Tinggi
10	MK10.	4	8	10	123	45	190	767	4,04	Tinggi
11	MK11.	4	7	30	103	46	190	750	3,95	Tinggi
12	MK12.	0	11	17	124	38	190	759	3,99	Tinggi
13	MK13.	0	15	19	111	45	190	756	3,98	Tinggi
14	MK14.	4	8	22	114	42	190	752	3,96	Tinggi
15	MK15.	0	12	18	122	38	190	756	3,98	Tinggi
16	MK16.	4	12	26	113	35	190	733	3,86	Tinggi
17	MK17.	4	4	44	104	34	190	730	3,84	Tinggi
18	MK18.	4	4	28	124	30	190	742	3,91	Tinggi
Total							3420	13383	3,91	

Sumber: Data diolah dengan MS. Excel

Hasil pengolahan data pada tabel motivasi kerja menunjukkan bahwa rata-rata dari keseluruhan kode indikator sebesar 3,91 dengan kriteria tinggi, penilaian terendah terjadi pada indikator MK2 yaitu sebesar 3,40. Kemudian penilaian tertinggi pada kode indikator MK4 sebesar 4,08.

Tabel 10. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	Pilihan Responden					Jumlah		Mean	Kriteria
		1	2	3	4	5	N	Score		
1	KK1.	0	4	4	113	69	190	817	4,30	Tinggi
2	KK2.	8	0	12	140	30	190	754	3,97	Tinggi
3	KK3.	4	8	11	130	37	190	758	3,99	Tinggi
4	KK4.	4	8	15	118	45	190	762	4,01	Tinggi
5	KK5.	4	12	14	134	26	190	736	3,87	Tinggi
6	KK6.	4	4	8	126	48	190	780	4,11	Tinggi
7	KK7.	4	4	19	122	41	190	762	4,01	Tinggi
8	KK8.	4	12	7	125	42	190	759	3,99	Tinggi
9	KK9.	4	7	38	107	34	190	730	3,84	Tinggi
10	KK10.	4	8	19	133	26	190	739	3,89	Tinggi
11	KK11.	4	8	23	125	30	190	739	3,89	Tinggi

No	Pertanyaan	Pilihan Responden					Jumlah		Mean	Kriteria
		1	2	3	4	5	N	Score		
12	KK12.	4	4	16	134	32	190	756	3,98	Tinggi
13	KK13.	4	8	8	112	58	190	782	4,12	Tinggi
14	KK14.	4	4	12	117	53	190	781	4,11	Tinggi
15	KK15.	4	4	8	117	57	190	789	4,15	Tinggi
16	KK16.	4	4	8	108	66	190	798	4,20	Tinggi
17	KK17.	4	7	15	117	47	190	766	4,03	Tinggi
18	KK18.	0	8	0	129	53	190	797	4,19	Tinggi
Total							3420	13805	4,04	

Sumber: Data diolah dengan MS. Excel

Hasil pengolahan data pada tabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa rata-rata dari keseluruhan kode indikator sebesar 4,04 dengan kriteria tinggi, penilaian terendah terjadi pada indikator KK9 yaitu sebesar 3,84. Kemudian penilaian tertinggi pada kode indikator KK1 sebesar 4,30.

Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan arah hubungan antar variabel.

Tabel 11. Hasil Uji Analisis Koefisien Korelasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.499 ^a	.249	.248	.678
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformatif				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Hasil uji analisis koefisien korelasi menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,499. Nilai ini menunjukkan adanya hubungan positif dengan tingkat kekuatan sedang antara variabel kepemimpinan transformatif (KT) dan motivasi kerja (MK) terhadap variabel kinerja karyawan (KK). Artinya, semakin baik kepemimpinan transformatif dan semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka kinerja karyawan juga cenderung mengalami peningkatan.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 12. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	2,086	0,071	-	29,385	0,000
Kepemimpinan Transformatif (KT)	0,139	0,016	0,173	8,578	0,000
Motivasi Kerja (MK)	0,356	0,018	0,399	19,757	0,000

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Uji regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Hasil regresi diperoleh persamaan:

$$KK = 2,086 + 0,139KT + 0,356MK + e$$

1. Nilai konstanta 2,086 menunjukkan bahwa jika kepemimpinan transformatif (KT) dan motivasi kerja (MK) = 0, maka kinerja karyawan (KK) = 2,086.
2. Nilai koefisien $\beta_1 = 0,139$ berarti setiap peningkatan KT 1 satuan meningkatkan KK 0,139 satuan, dengan MK tetap.
3. Nilai koefisien $\beta_2 = 0,356$ berarti setiap peningkatan MK 1 satuan meningkatkan KK 0,356 satuan, dengan KT tetap.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 13. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformatif	8,578	1,972	0,000	Berpengaruh signifikan
Motivasi Kerja	19,757	1,972	0,000	Berpengaruh signifikan

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} untuk kepemimpinan transformatif sebesar 8,578 dan untuk motivasi kerja sebesar 19,757, keduanya lebih besar dari t_{tabel} 1,972 dengan nilai signifikansi 0,000

$< 0,05$. Hal ini menandakan bahwa masing-masing variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 14. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	F _{hitung}	F _{tabel}	Sig.	Kesimpulan
Regresi	377,608	3,04	0,000	Berpengaruh signifikan

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Berdasarkan Tabel 12, hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 377,608 lebih besar daripada F_{tabel} 3,04 dengan nilai signifikansi 0,000 $< 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga model regresi yang digunakan layak untuk menjelaskan hubungan antarvariabel.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 15. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.499	.249	.248	.678
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Hasil Pengelolaan SPSS V.25

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel Model Summary diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,248. Hal ini berarti variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan mampu menjelaskan variasi perubahan pada kinerja karyawan sebesar 24,8%, sedangkan sisanya sebesar 75,2% (100% – 24,8%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini.

Pembahasan

Dalam penelitian ini, peneliti mengolah data dari 190 responden dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 25. Adapun hasil pengolahan data penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan rata-rata skor 4,05 pada kategori "Tinggi". Pemimpin transformasional memberikan bimbingan dan dukungan sesuai kebutuhan individu, yang mencakup arahan teknis, coaching, mentoring, serta dukungan emosional dan fasilitas kerja. Perhatian personal ini membuat karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan mampu meningkatkan kinerja mereka. Butir pernyataan KT8 menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju bahwa pemimpin memberikan bimbingan yang sesuai kebutuhan mereka, menegaskan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan bersifat suportif dan memberdayakan karyawan.

Temuan ini selaras dengan literatur yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan loyalitas, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Dukungan yang responsif terhadap kebutuhan bawahan memperkuat persepsi positif karyawan terhadap pemimpin dan organisasi. Penelitian terdahulu oleh Kayan & Susanto (2022) dan Surya & Setyawati (2021) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penerapan bimbingan dan perhatian individual oleh pemimpin di lingkungan kerja memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan rata-rata skor 3,95 yang termasuk kategori "Tinggi". Lingkungan kerja yang nyaman, bersih, memiliki sirkulasi udara baik, pencahayaan memadai, dan hubungan sosial yang harmonis mendukung terciptanya motivasi kerja tinggi. Butir pernyataan MK4 menunjukkan mayoritas responden sangat setuju bahwa kenyamanan lingkungan kerja meningkatkan semangat mereka. Kondisi ini memungkinkan karyawan bekerja lebih produktif dan berfokus pada pencapaian target.

Temuan ini sejalan dengan teori Maslow tentang kebutuhan akan rasa aman dan kenyamanan serta teori Herzberg mengenai faktor higienis yang memengaruhi motivasi. Lingkungan kerja yang kondusif mendorong terbentuknya motivasi intrinsik karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Penelitian oleh Pradana & Frimayasa (2023) dan Perkasa & Satria (2020) juga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman menjadi faktor penting dalam meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan.

3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan $F_{hitung} 377,608 > F_{tabel} 3,04$. Pemimpin transformasional memberikan inspirasi, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan pengaruh ideal yang meningkatkan motivasi internal bawahan. Sementara motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk lebih produktif, berpartisipasi aktif, dan mencapai target kinerja.

Signifikansi simultan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang kuat merupakan faktor penting dalam pencapaian kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Aditama et al. (2022) dan Ferina & Sudiana (2024) juga menemukan bahwa kedua variabel ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulannya, kombinasi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang optimal mampu mendorong kinerja karyawan secara efektif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Telkom Akses Witel Bogor. Kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan kinerja melalui keteladanan, penyampaian visi yang jelas, inspirasi, serta perhatian terhadap kebutuhan individu karyawan. Sementara itu, motivasi kerja yang baik, baik dari faktor intrinsik seperti keinginan berprestasi maupun faktor ekstrinsik seperti lingkungan kerja yang nyaman dan penghargaan, mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan efektif. Secara simultan, kombinasi kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang tinggi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas, produktivitas, dan pencapaian target karyawan. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional dan upaya perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan penerapan kepemimpinan transformasional melalui pelatihan kepemimpinan yang berkelanjutan serta menciptakan sistem penghargaan dan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain, menggunakan metode penelitian yang berbeda, serta memperluas objek dan jumlah sampel agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, R. A., Anggoro, Y., & Realita, T. N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan M3 Vision Malang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(1), 404-422.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Riau: Zanafa Publishing.
- Andjarwati, Tri (2015). *Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori Dua Faktor Herzberg, Teori X Y Mc. Gregor, dan Teori Motivasi Prestasi Mc Clelland*. (*Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*). <https://www.neliti.com/id/publications/243527/motivasi-dari-sudut-pandangteori-hirarki-kebutuhan-maslow-teori-dua-faktor-herz>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bastian, A. R. A. H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Di Sma Kristen Dharma Mulya Surabaya. *Soetomo Management Review*, 1(2), 109-116.
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40–58.
- Busro, D. M. (2018). *Teori-Teori Sumber Daya Manusia* (Vol. Edisi Pertama). Jakarta: Prenamedia Group.
- Delti. (2015). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT.TCM di Kubar. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*. 3(2):497
- Donkor, F., Sekyere, I., & Oduro, F. A. (2022). Transformational and transactional leadership styles and employee performance in public sector organizations in Africa: A comprehensive analysis in Ghana. *Journal of African Business*, 23(4), 945-963
- Edy, Sutrisno, (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Emron, E., Yohny, A., & Imas, K. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*. CV Alfabeta.
- Fahmi. Irham. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Mitra Wacana Media: Jakarta

- Ferina, N., & Sudiana, K. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cilaki Bandung. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 3519-3534.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Badan Penerbit Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26* Edisi 10. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamarto, W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Of Economics And Business UBS*, 8(1), 89–97
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). PT. Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Jam-Jam, S., & Mbukanma, I. (2023). Significance of Motivation on Employee Optimal Performance: A Study of Amendu Manufacturing Industry in Mthatha, Eastern Cape, South Africa. *Journal of Educational and Social Research*, 13.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Kayan, M. F., & Susanto, A. H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Mnc Networks. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 60-67.
- Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, komitmen terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirtamarta Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(2), 346-355.
- Kurniawan, A. W., Nurfaaizah, N., Musa, C. I., Ruma, Z., & Natsir, U. D. (2023). The Influence Of Transformational Leadership Style And Work Motivation On Employee Performance At Religious Court Office, Sinjai District. *Economics and Business Journal*, 1(3), 187-196.
- Laa, N. A. M., & Susanto, A. H. (2023). PEngaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bpr Tanaoba Lais Manekat. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 3(2), 206-223.
- Lestiowati, R., & Fransisco, S. (2021). The effect of transformational leadership style and work motivation on employee performance at PT Telkom Witel Tangerang BSD. *Journal of Economics and Business Letters*, 1(2), 60-65.
- Miharja, S. A., & Ruhkviyanti, N. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Bank Danamon Bandung Timur. *Jurnal Promosi Program Studi Pendidikan Ekonomi*, 12(1).
- Mulyadi, D., & Syafitri, A. (2015). *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank BJB Syariah Cabang Bogor*. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 11(2).
- Perkasa, D. H., Satria, B., Rw, R. T., Utara, T. D., Grogol, K., Barat, K. J., & Khusus, D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 20(3), 225-30.
- Pradana, R. A. H., & Frimayasa, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Towerindo Sentra, Tbk. Madani: *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(7).
- Qothrunnda, H., & Hadi, W. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal KREATIF (Kajian Riset Ekonomi dan Bisnis Inovatif)*, Vol.01, No. 01, 96-106
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2017). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Cetakan 12). Rajawali Pers.
- Robbins. (2016). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Penerbit Gaya Media.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba empat.
- Sugiyono. (2017). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugito. (2025). Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Madiun. *Transformational Leadership, Work Motivation, And Work Discipline On Employee Performance In The Department Of Education Of Madiun City*. SIBATIK JOURNAL VOLUME 4 NO.6 (2025).
- Surya, R. A. B., & Setyawati, C. Y. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Cv. Surya Jaya Makmur. *Jurnal Performa: Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis*, 6(1), 11-20.

- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (11th Ed.). Prenadamedia Group
- Sujarweni, V. Wiratna. (2022). *Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wina Sanjaya. (2015). *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*, Jakarta: Prenadamedia Group.
- Yulita, E. (2022). Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Pemediasi. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 47-52