

Gaya Kepemimpinan Transformasional Masa Pandemi Covid 19 : Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi

Helmi Fikri¹, Desy Prastyani¹

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia

helmi.fikri99@student.esaunggul.ac.id

Abstrak

The implementation of Work From Home during the Covid 19 pandemic has changed the work culture of companies. Since the outbreak of the Covid-19 pandemic, changing conditions in the workplace will affect employee performance. In work activities, some factors influence individuals and organizations to achieve company goals. Leadership is one of the determining factors in employee performance. The right leadership style will motivate employees to work harder so that performance is expected to increase. This study aims to analyze the effect of transformational leadership style and work motivation on employee performance during the Covid-19 pandemic. This study uses the method of Structural Equation Modeling with the population used are employees in the company at PT. Duta Nichirindo Pratama in the Tangerang area. The sampling technique used non-probability sampling method using purposive sampling technique of 126 respondents. To test this research model, using the Smart PLS tool. The results of this study indicate that the transformational leadership style in the Work From Homework system has a direct significant effect on motivation, partially insignificant effect on performance. But simultaneously transformational leadership style has a significant influence on performance through motivation.

Kata kunci: *employee performance, transformational leadership style, motivation*

PENGANTAR

Salah satu unsur untuk meningkatkan para kinerja para karyawan adalah mampu mempengaruhi para karyawannya secara aktif untuk mencapai suatu tujuan. Dalam perusahaan dan organisasi hal itu yang harus di perhatikan oleh para pimpinan perusahaan yakni dengan lebih memperhatikan Gaya kepemimpinan Transformasional dalam bekerja. Dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional ini menekankan pada pentingnya pemimpin dalam menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan lainnya (Akbar, 2015) . Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan salah satu faktor penentu dalam kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan Transformasional juga menentukan komitmen organisasi oleh para pekerjanya. Menurut Bernarto et al. (2020) Gaya Kepemimpinan Transformasional mencirikan adanya kemempinan seorang pemimpin yang dapat memahami kebutuhan pengikutnya atau para karyawan lainnya serta mampu untuk memotivasi mereka. Dalam posisi kepemimpinan transformasional yang menginspirasi orang lain, memberikan jawaban, dan menjalankan tugas dalam lingkungan berbasis tim sangat efektif. inspirasi yang diberikan oleh kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang menguntungkan pada kinerja individu dan kolektif (Ronald & Marc, 2021).

Pemimpin yang melakukan gaya kepemimpinan transformasional berusaha memberikan banyak motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dan merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan pada sistem *Work From Home*. Menurut Ninda & Iskandar

(2015) mengatakan bahwa dalam tingkat gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan kinerja yang baik bagi karyawan, terutama gaya kepemimpinan transformasional yang secara simultan berpengaruh signifikan positif secara keseluruhan terhadap sebuah motivasi. Didalam sebuah perusahaan kinerja merupakan sesuatu yang penting karena dengan meningkatnya kinerja yang dimiliki dapat meningkatkan kualitas kerja karyawannya, dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan meningkatkan kepuasan dalam hidup menurut (Kim & Koo, 2017).

Selain faktor kepemimpinan, motivasi juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebagai bagian dari upaya memaksimalkan motivasi karyawan, perusahaan dapat memberikan karyawan manfaat yang mereka inginkan saat bekerja, terutama pada saat karyawan tersebut *Work From Home*. Semakin besar keinginan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya, semakin baik tingkat kinerja yang akan dicapainya. Sebaliknya, semakin rendah dorongan seseorang untuk menyelesaikan tugas, semakin rendah tingkat kinerjanya (Apriyanto & Satrio, 2015). Dalam penelitian tersebut, Apriyanto & Satrio (2015) menjelaskan bahwa motivasi kerja yang cukup akan mengakibatkan seorang pegawai menjadi lebih bersemangat dalam bekerja, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan produktivitas pegawai. Dalam motivasi kerja yang rendah menyebabkan penurunan kinerja karyawan, sehingga semakin sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya, sebaliknya Kinerja karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja mereka.

Selain terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi antar individu maupun organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan Menurut Luthans (2011), Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai elemen, termasuk pimpinan dalam memimpin. Dalam motivasi dan kinerja terdapat juga elemen konstruktif dan korelatif, keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih banyak jika atasannya memiliki gaya kepemimpinan yang tepat, dan dapat memotivasi dalam bekerja dapat dilihat sebagai hasilnya, kinerja akan meningkat. Dalam pandemi covid19 ini *Work From Home* merupakan inovasi perusahaan agar kegiatan tetap berjalan. Menurut Atmojo & Pradana (2017), dalam kinerja pegawai terdapat dampak motivasi yang dikategorikan mempunyai cukup kuat. Dengan motivasi yang baik pegawai biasanya menunjukkan kinerja yang maksimal dan dengan dorongan motivasi pegawai biasanya dapat menunjukkan semangat bekerja dan tekun menghadapi berbagai halangan.

Dalam aktivitas pekerjaan perusahaan harus mempunyai strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya, hal ini agar perusahaan dan organisasi yang sudah di bangun tidak tergilas oleh zaman dan terhambat perkembangannya (Jumiran et al., 2020). Sejak merebaknya pandemi Covid-19 merubah cara bekerja pada perusahaan-perusahaan dan memaksa untuk perusahaan untuk melakukan inovasi. Namun demikian perusahaan harus menerapkan aturan yang ada. Begitu pula penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Asbary et al., 2020) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lalu penelitian yang dilakukan oleh Risambessy et al. (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Lalu ada penelitian terdahulu dari Namun, Prabowo & Irawanto (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut disebabkan oleh pertimbangan individual yang belum optimal.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang berpotensi mempengaruhi lingkungan sekitar. Menuju pencapaian tujuan yang diharapkan Karyawan akan lebih termotivasi jika atasannya memiliki gaya kepemimpinan yang positif. Dalam hal terjadinya keberhasilan atau

kegagalan dalam suatu perusahaan, gaya kepemimpinan atasannya juga dapat berdampak pada prestasi kerja. (Bass & Steidlmeier, 1999) Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap karyawannya dan memiliki kecenderungan untuk memerintah sehingga menyebabkan karyawan merasa bahwa dirinya adalah objek di mata atasannya. Gaya kepemimpinan terbagi menjadi gaya kepemimpinan Transformasional dan gaya kepemimpinan Transaksional (Bass & Avolio, 1992) Ada berbagai elemen yang mungkin mempengaruhi kemauan atau keengganan bawahan untuk mengikuti perintah seorang pemimpin, yang paling jelas adalah gaya kepemimpinan pemimpin.

Persepsi bawahan tentang layak atau tidaknya gaya kepemimpinan seorang pemimpin hampir pasti akan menimbulkan respon bawahan berupa kesiapan untuk melaksanakan perintahnya. Ketika gaya kepemimpinan seorang pemimpin tidak sesuai dengan gaya kepemimpinan kebawahannya, hal ini akan mendorong sikap penolakan dari pihak bawahan.

Akibatnya, dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah perilaku yang mereka tunjukkan dalam mengarahkan, mendorong motivasi, atau bahkan dapat mempengaruhi dan mengendalikan sesuatu untuk bisa melakukan apa yang seseorang melakukan gaya kepemimpinan itu untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan Transformasional adalah tindakan para pemimpin yang tidak hanya merumuskan tetapi juga mengimplementasikan visi organisasi menurut Bass et al. (2003). Dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional ini pimpinan dapat mempengaruhi bawahannya baik secara memotivasi inspirasional, kemampuan memimpin secara emosional, menghibur bahkan memuji bawahannya. Pemimpin juga memperluas dan meningkatkan minat para pekerja dan meningkatkan dan memberikan rangsangan anggota organisasi dari masalah yang sudah ada untuk menyelesaikan masalah dengan cara yang baru. Bass et al. (2003).

Indikator dalam Gaya Kepemimpinan transformasional meliputi pengaruh ideal, inspirasional, motivasi pertimbangan individual dan intelektual stimulasi Bass et al., (2003). Berdasarkan beberapa pengertian yang lain, Gaya Kepemimpinan Transformasional yang kemukakan oleh Sarros et al., (2008) Robbins & Judge (2019) seorang pemimpin yang memotivasi para karyawannya untuk mengesampingkan kepentingan mereka sendiri untuk perusahaan dan yang dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pengikutnya disebut sebagai kepemimpinan transformasional. Mereka prihatin dengan persyaratan pengembangan diri pengikut mereka; mereka mampu meningkatkan pemahaman pengikut tentang masalah yang dihadapi dengan membantu pekerjaan orang lain dalam melihat masalah lama dengan cara baru; dan mereka mampu menyenangkan dan memotivasi pengikut untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

Dengan demikian Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah perilaku yang dimiliki seorang pemimpin; perilaku pemimpin ini difokuskan pada pola perilaku pemimpin sebagai motivator yang meningkatkan kinerja untuk kepentingan perusahaan atau organisasi. Seorang pemimpin adalah seseorang yang menunjukkan karakteristik penting dari kepemimpinan, termasuk ide, visi, dan cita-cita, serta kemampuan untuk mempengaruhi orang dan membuat keputusan yang sulit. Kepemimpinan transformasional dicirikan oleh karakteristik berikut: Tren masa depan diramalkan untuk menekankan visi dan misi masa depan, daripada perencanaan, yang berfokus pada penyampaian visi. Kepemimpinan transformasional tidak juga berbagi tanggung jawab, tetapi menghasilkan ide-ide yang memotivasi dan menginspirasi, daripada mengendalikan atau memecahkan masalah. Kepemimpinan transformasional menyisyratkan mempengaruhi anggota organisasi, memberkahi anggota dengan kemandirian untuk menyelesaikan tujuan, memungkinkan

anggota untuk menghasilkan perubahan sikap yang signifikan, dan maju menuju misi atau tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Menurut Mathis & Jackson (2011) Motivasi seseorang dapat didefinisikan sebagai keinginan yang mendorong mereka untuk melakukan tindakan. Sebagian besar waktu, individu akan bertindak untuk suatu tujuan, yaitu untuk mencapai tujuan mereka. Menurut Sunyoto (2012), motivasi dapat meningkatkan semangat kerja individu, menyebabkan mereka berkeinginan untuk memberikan upaya terbaik mereka dengan menawarkan bakat dan pengalaman mereka kepada perusahaan untuk mencapai tujuannya. Motivasi seseorang merupakan dorongan yang mendorongnya untuk bertindak guna mencapai suatu tujuan. Karyawan dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitas mereka dalam pekerjaan mereka untuk memastikan bahwa pekerjaan mereka selesai. Inspirasi kerja dapat dikatakan sebagai segala sesuatu yang menimbulkan rasa senang atau semangat dalam bekerja. Akibatnya, di tempat kerja, motivasi kerja memegang peranan penting sebagai faktor penentu besarnya suatu prestasi atau hasil kerja (Aprida et al., 2020).

Dengan demikian Motivasi Kerja adalah dorongan seseorang untuk mengerahkan seluruh kemampuan, keterampilan, waktu dan tenaga untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan oleh seseorang atau perusahaan/organisasi. Motivasi juga dipengaruhi oleh situasi internal yang bisa saja memotivasi dalam melakukan upaya yang untuk mencapai tujuan tersebut.

Kinerja Karyawan

Kinerja diartikan sebagai kapasitas untuk menyelesaikan kegiatan yang secara tidak langsung berpotensi meningkatkan fungsi motivasi. Menurut Supartha & Guterres (2016) menggambarkan kinerja sebagai perbandingan pekerjaan yang diselesaikan oleh pekerja dengan kriteria keunggulan yang ditetapkan. Akibatnya, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah salah satu masalah perusahaan yang paling parah karena keberhasilan dalam menggapai tujuan dan memastikan kelangsungan bisnis jangka panjang keduanya pertimbangan kritis. Menurut Siagian (2003) Kinerja adalah istilah umum yang mengacu pada keberhasilan operasional suatu organisasi, sebagian organisasi, dan sebagian pekerjaan sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan. Kinerja dapat diukur dengan berbagai cara. Dengan kata lain, ia berpendapat bahwa kepuasan kerja bergantung pada bagaimana seseorang memandang dirinya sendiri saat melakukan pekerjaannya di tempat kerja, dan dengan demikian subjektif bagi mereka yang mengalaminya. Karyawan yang senang bekerja jika pekerjaan dan elemen individu dari pekerjaannya saling melengkapi, sehingga dikatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan seseorang tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan karyawan. Luthans (2006). Dalam kinerja terdapat dorongan motivasi yang dapat meningkatkan hasil dan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi.

Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional dikenal sangat fleksibel terhadap bawahannya. Kemampuan kepemimpinan transformasional dalam mendukung dan memberikan motivasi kepada bawahannya membuat karyawan merasa nyaman dan dihargai. Menurut Lukita (2017), Kebahagiaan karyawan paling kuat dipengaruhi oleh motivasi kerja, yang menunjukkan bahwa pekerja mengantisipasi motivasi yang lebih besar dari pimpinan mereka, baik secara material maupun non-materi, daripada yang sudah mereka terima. Motivasi karyawan dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh kepemimpinan

transformatif, dan semakin banyak pengetahuan dan penerapan dalam kepemimpinan transformasional maka semakin besar tingkat motivasi karyawan. (Tucunan et al., 2014).

Dalam penelitian Widyawati, (2021) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap motivasi kerja tidak signifikan; namun, para pekerja tidak akan menolak untuk menyelesaikan tugas dan akan senang jika mereka menerima penghargaan sebagai hasil dari gaya kepemimpinan ini. Hal ini kemungkinan besar akan memotivasi mereka dan membangkitkan minat mereka pada pekerjaan mereka. Karyawan mendapat manfaat dari kelembutan dan penghargaan yang ditunjukkan oleh para pemimpin transformasional, dan perilaku para pemimpin transformasional dapat membantu mereka menjadi lebih termotivasi dalam pekerjaan mereka.

Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan

Didalam tipe kepemimpinan transformasional para karyawan merasa mendapatkan motivasi yang lebih. Karyawan yang mendapatkan dukungan, memperlakukan bawahan seperti rekan kerja maka akan meningkatkan kinerja (Satriowati et al. 2016). Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mondiani (2012), Paracha et al. (2012), dan Pradeep & Prabhu (2011) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan Transformasional menekan untuk disiplin terhadap pekerjaannya dan tanggung jawabnya untuk mencapai kinerja. Pendekatan gaya kepemimpinan transformasional diberikan kesempatan dalam terlibat pengambilan suatu keputusan yang membuat merasa dihargai untuk mendorong pelaksanaan disiplin dalam melaksanakan untuk terwujudnya kinerja yang baik. Gaya kepemimpinan transformasional ini dapat menekan untuk disiplin terhadap kerjaan dan tanggung jawabnya untuk mencapai suatu kinerja yang positif.

Hubungan Motivasi Kerja dengan Faktor Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan proses yang muncul dari dalam diri seseorang (Wahyosumidjo, 2001). Memotivasi diri sendiri di tempat kerja adalah kekuatan pendorong di balik mengambil tindakan. Ketika karyawan melakukan pekerjaannya, pengaruh motivasi kerja yang dilakukan oleh mereka akan berdampak pada seberapa baik mereka melakukan pekerjaannya. Pengembangan motivasi berprestasi dalam diri sendiri seakan menciptakan kekuatan dari dalam sendiri, dan jika lingkungan kerja seseorang sama-sama membantu pada pencapaian kinerja akan lebih mudah dicapai. Akibatnya, semakin banyak motivasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut (Prayudi, 2020). Motivasi kerja dapat dimungkinkan dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya (Priyanto, 2016).

METODE

Pengukuran

Pengukuran survei menggunakan alat pengukuran data berupa kuisioner yang merupakan data primer. Untuk uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan *Smart PLS*. Uji Validitas dilakukan dengan melihat nilai *Person Product Moment*. Pengumpulan data yang diperoleh secara langsung. Disini terdapat variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional. Dalam indikator Gaya Kepemimpinan transformasional terdiri dari *Idealized influence, Intellectual stimulations, Individualized consideration, Inspirational motivation* menurut Bass (1997). dan satu variabel intervening yaitu Motivasi Kerja yang memiliki indikator *Physiological Needs, Safety and security, affiliation or acceptance need, Essteem or status, self fuctualization* menurut teori maslow dalam Hasibuan (2014). dan satu

variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan yang memiliki indikator Jumlah pekerjaan, Jumlah waktu penyelesaian pekerjaan, kualitas pekerjaan yang dihasilkan menurut Handayani (2007).

Desain Penelitian

Desain penelitian yang pakai oleh penulis dengan desain penelitian asosiatif yang bersifat kausal. Hubungan kausal ialah menyatakan sebab akibat antar variabel yang di teliti. Desain ini memiliki tujuan untuk membuktikan hubungan yang dipengaruhi oleh variabel terkait. Variabel yang ada dalam penelitian ini ialah variabel independen yaitu Gaya kepemimpinan, Dalam penelitian ini variabel intervening ini yaitu Motivasi Kerja, dan terdapat variabel dependen pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan . Dalam desain penelitian ini menggunakan pengukuran survei yang menggunakan alat pengumpulan data yang berupa kuesioner yang dilakukan secara online yang akan disebar ke beberapa karyawan. Data survei yang sudah dilakukan melalui kuesioner yang merupakan data primer, yakni data yang pertama kali dicatat dan langsung dari sumber yang bersangkutan. Analisis data pada penelitian ini bersifat kuantitatif atau statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini subjek populasi penelitian ini ialah karyawan yang bekerja di bagian *office* PT. Duta Nichirindo Pratama yang melakukan kerja dengan *Work From Home* (WFH) selama pandemi covid-19 atau 2020-2021. Dalam menentukan sampel yaitu menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni dilaksanakan dengan pertimbangan dari sebagian populasi yang menjadi sampel. Dari pengertian tersebut menentukan kriteria tertentu yang diinginkan peneliti yaitu, yang sudah bekerja minimal 18 tahun, yang sedang melakukan atau sudah pernah menjalankan *Work From Home* selama pandemi covid-19, akan tetapi karena jumlah sampel yang di ambil dari karyawan PT. Duta Nichirindo Pratama hanya di bagian *office*, dan para karyawan yang telah bekerja kurang dari 1 tahun hingga karyawan yang telah bekerja lebih dari 5 tahun sehingga dapat memenuhi sampel penulis. Lalu menambahkan kriteria yaitu dengan karyawan yang melakukan WFH minimal 2 hari dalam seminggu.

Metode Analisis

Pengambilan data yang dilakukan dengan kuesioner yang disebar secara *online* menggunakan metode kuantitatif. Penelitian ini menggunakan bobot berdasarkan dalam skala yang digunakan untuk penyusunan kuesioner ini skala *likert* 1-4 . Skala *likert* digunakan untuk mencakup sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok. Dan bobot pilihan dari jawaban responden 1-4 itu dari sangat tidak setuju, tidak setuju, setuju, dan sangat setuju Sugiyono (2016). Perlu adanya alat ukur untuk mengukur validitas dan uji reabilitas dengan *purposive sampling*. Pengujian uji validitas menggunakan nilai *Person Product Moment* di mana menurut Nurgiyantoro et al., (2009). Sedangkan reliabilitas apabila hasilnya mendekati 1 atau $> 0,60$ maka *pre-test* dan kuesioner penelitian ini dikatakan *reliable* (Hufron et al., 2015). Teknik dalam analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Pengolahan data dan analisa data dengan menggunakan *Smart PLS*, dan untuk mengetahui tingkat signifikansi serta keterkaitan antar setiap variabel peneliti menggunakan metode analisis *structural equation model* (SEM).

PEMBAHASAN

Hasil dari pengujian validitas dan reliabilitas yang digunakan untuk mengatur sah atau tidaknya setiap butir pertanyaan. Awalnya instrumen pernyataan sebanyak 24, yakni GK1-8, MK1-10, KK1-6. Pengujian menggunakan teknik korelasi *product moment* terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan. Uji validitas diukur menggunakan korelasi *product moment* dengan nilai yang dikatakan valid jika r -hitung $>$ r -tabel dengan signifikasinya 5% menggunakan menunjukkan bahwa ada beberapa yang dinyatakan valid. Kemudian untuk pengujian reliabilitas di lihat dari nilai cronbach's alpha. Dari semua variabel yang sudah di uji reliabilitas sudah dinyatakan reliabel, karena semua variabel nilai cronbach's alpha diatas 0,610. Nilai cronbach's alpha variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 0.747, variabel Motivasi Kerja sebesar 0.665, variabel Kinerja Karyawan sebesar 0.696 yang berarti reliabel.

Berdasarkan temuan penelitian analisis jalur tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, diperoleh hasil sebesar 0,636, yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan secara statistik antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja. Pengujian motivasi kerja terhadap kinerja menghasilkan hasil sebesar 0,600 yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap motivasi kerja dan motivasi kinerja. Kemudian pada pengujian ketiga hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja diperoleh nilai 0,059 yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun tidak signifikan.

Motivasi kerja sebagai variabel mediasi dihasilkan nilai sebesar 0,381 dengan p value 0,000 artinya bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan merupakan variabel mediasi antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya hasil dari analisis uji struktural yaitu dengan melihat R^2 . Nilai R^2 pada setiap persamaan menunjukkan seberapa variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen. Analisis pertama, Gaya kepemimpinan Transformasional mempengaruhi Motivasi kerja dengan nilai R^2 sebesar 0,408, artinya sebanyak 40% variabel motivasi kerja dapat di jelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan sisanya 0,398 dapat di jelaskan oleh variabel lain yang terdapat dalam penelitian ini. Analisis kedua, Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan dengan R^2 sebesar 0,405, artinya sebesar 40% variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan sisanya sebanyak 0,400 dapat di jelaskan oleh variabel lain yang terdapat di dalam penelitian ini.

DISKUSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil dari analisis dari pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Motivasi Kerja. Dalam penelitian ini, dapat di peroleh hasil yang didapatkan Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pada masa pandemi covid-19 Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki peran positif dalam suatu pekerjaan. Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional yang baik dapat memotivasi pegawai untuk berbuat lebih baik dari yang seharusnya di lakukan oleh pegawai sesuai tuntutan pekerjaan. Hal ini bisa membuat baik hubungan pimpinan dan pegawai dalam bekerja (Novianti, 2017). Hal ini juga sesuai dengan yang dijelaskan sebelumnya Gaya Kepemimpinan Transformasional ini dengan berbagai indikator (*idealized influence*), (*inspirational motivation*), (*intellectual stimulation*), (*idealized influence*) secara parsial telah

berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja (Ninda & Iskandar, 2015). Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilaksanakan oleh Novianti (2017), dan (Ninda & Iskandar, 2015) menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki hubungan positif dan signifikan kepada motivasi kerja.

Dari hasil uji gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak memberikan pengaruh dan juga tidak terlalu signifikan. Hal ini sesuai dengan yang di jelaskan tidak ada pengaruh langsung yang signifikan dari Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja yang tidak menerapkan karakteristik kepemimpinan terutama motivasi inspirasional dan pertimbangan individual (David et al., 2017). Lalu penelitian sebelumnya dari (Eliyana et al., 2019) yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional belum memberi dampak signifikan terhadap pimpinan dan karyawan tingkat menengah. Selanjutnya Khalifa Elgelal & Noermijati (2014) Siswatiningsih et al. (2018) Putri & Soedarsono (2017) dan Monoyasa et al. (2017) yang menyatakan indikator yang dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional harus sejalan dan mendorong lebih jauh lagi dalam bertindak, jika salah satu indikator tidak sejalan maka tidak dapat berpengaruh dan signifikan. Namun demikian masih terdapat hal yang sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilaksanakan oleh (David et al., 2017), (Eliyana et al., 2019), (Khalifa Elgelal & Noermijati, 2014), (Siswatiningsih et al., 2018), (Putri & Soedarsono, 2017), dan (Monoyasa et al., 2017).

Temuan penelitian tentang dampak motivasi terhadap kinerja karyawan mengungkapkan hubungan yang signifikan secara statistik antara motivasi dan kinerja karyawan. Dalam sebuah perusahaan dimana karyawannya memiliki Motivasi Kerja yang kuat, diakui dengan bahwa kinerja akan meningkat. Namun, ketika motivasi kerja di tempat kerja menurun, kinerja di tempat kerja bisa jadi terganggu, seperti yang terjadi di masa pandemi covid-19. Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Dalam kehidupan sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja sama dengan rela dan tanpa paksa (Sari et al., 2012). Motivasi Kerja yang tinggi dilihat dari indikator yang bisa berdampak pada Motivasi Kerja yang mengakibatkan Kinerja para pegawai akan bertambah dan saling berpengaruh (Otto, 2017). Pekerja dalam sistem kerja *Work From Home* diharapkan memperhatikan rasa aman, kepemilikan sosial, harga diri, dan aktualisasi, yang kesemuanya penting di dunia sekarang ini. Penelitian sebelumnya telah memberikan dukungan untuk penyelidikan ini. Hal ini sejalan dengan penelitian (Sari et al. 2012), dan (Otto, 2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memberikan pengaruh yang baik dan cukup besar terhadap kemampuan seseorang untuk berprestasi baik dalam bekerja.

Kinerja karyawan secara tidak langsung dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional, di sisi lain, memiliki dampak besar pada kinerja staf, meskipun secara tidak langsung melalui motivasi. Semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai walaupun secara tidak langsung. Hasil temuan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan dapat mempengaruhi pegawai untuk lebih dapat berbuat atau berusaha sehingga dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai yang pada akhirnya bermanfaat dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Novianti, 2017). Menurut

Temuan yang dapat dikumpulkan menunjukkan bahwa dalam Gaya Kepemimpinan Transformasional dapat memiliki dampak tidak langsung pada kinerja karyawan melalui memotivasi karyawan di tempat kerja. Penelitian ini mendukung penelitian Prayudi (2020)

yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional bisa berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan. Walaupun begitu Perilaku Gaya Kepemimpinan Transformasional pada saat pandemi ini bisa mempengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui motivasi, sebab kebanyakan responden masih berusia muda di 18-25 tahun masih memiliki jiwa berkerja yang tinggi dan para karyawan berusia muda ini kerjanya melihat, mencontoh, dan mengambil sikap dalam gaya kepemimpinan ini yang diberikan oleh para pimpinan secara langsung, maka bisa jadi tidak akan menghasilkan ikatan dengan kinerja karyawan apabila mereka yang usia produktif bekerja *Work From Home* kurang mendapatkan motivasi secara langsung bagi karyawan melalui para pimpinannya, yang bisa jadi mengakibatkan berpengaruh tetapi tidak signifikan. Menurut para pekerja yang usia produktif kalau ingin maksimalkan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja ini maka para pekerja yang usia produktif ini bekerja secara langsung dan dapat diberi contoh dan turut diberi andil dalam suatu keputusan agar dapat meningkatkan motivasi dan kinerjanya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil yang di dapatkan dari penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan Transformasional dapat berpengaruh langsung dan signifikan dengan Motivasi Kerja, dan kinerja karyawan. Apabila seorang pemimpin memberikan apresiasi dan para pimpinan memberikan lebih motivasi sehingga para karyawan dapat bekerja tanpa adanya tekanan atau bekerja dengan keinginan dan senang hati. Namun terdapat beberapa hasil yang menunjukkan tidak adanya signifikan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak memberikan pengaruh secara langsung terhadap Kinerja. Apabila seorang karyawan mau mendapatkan Kinerja yang baik untuk keberlangsungan kegiatan perusahaan maka tidak hanya mengandalkan Gaya Kepemimpinan Transformasional saja, Motivasi karyawan di tempat kerja memiliki hubungan yang menguntungkan dan signifikan secara statistik dengan Kinerja Karyawan. Jika seseorang termotivasi untuk bekerja, maka karyawan akan dapat meningkatkan prestasi kerjanya secara keseluruhan. Motivasi kerja mungkin bertindak sebagai faktor mediasi dalam hubungan tersebut. Dampak gaya kepemimpinan transformasional pada produktivitas para pekerjanya. Apabila seseorang yang memiliki motivasi dan dorongan dari pimpinan atau rekan kerja, lalu di dapatkan kesempatan dalam mengutarakan ide & gagasan kedepannya guna mencapai tujuan, apalagi mendapatkan apresiasi dan *reward* atas kinerja para karyawan. Maka dari itu apabila seorang karyawan sudah mendapatkan Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam pekerjaannya akan memiliki keterikatan pekerjaan yang bisa berdampak positif terhadap kinerja.

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, termasuk mengidentifikasi banyak kekurangan dalam penelitian ini yang dapat diperbaiki pada penelitian masa yang akan datang untuk menyempurnakannya. Beberapa keterbatasan yang diidentifikasi dalam penelitian ini antara lain hanya mempertimbangkan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, sedangkan masih banyak variabel independen lain yang dapat diteliti yang juga mempengaruhi kinerja karyawan. Lalu peneliti hanya mengambil objek penelitian yang melakukan *Work From Home* di perusahaan PT. Duta Nichirindo Pratama yang berada di lingkungan office.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu lebih mengembangkan penelitian yang sudah ada seperti menambahkan variabel-variabel dependen dan independen yang tidak hanya sebatas di variabel Gaya Kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja yang nanti akan dikembangkan analisis lainnya seperti faktor psikologis, loyalitas, *organizational citizenship behavior*, dan variabel-variabel lainnya. Lalu menambah jumlah sampel yang lebih beragam, dan tidak hanya berfokus pada satu objek saja agar jumlah sampel yang dipakai lebih banyak

dan beragam sehingga data yang diperoleh bisa lebih akurat, sehingga didapatkan berbagai alternatif jawaban yang diperoleh.

Implikasi manajerial pada penelitian ini, sebaiknya perlu adanya kebijakan dari pimpinan maupun karyawan lainnya guna meningkatkan kinerja dalam bekerja karyawan seperti para pimpinan dan karyawan lainnya lebih memperhatikan hasil kerja dan memberi apresiasi, membangun hubungan komunikasi yang baik dan memberikan kesempatan dalam berpendapat, lebih melibatkan para karyawan lainnya dalam mengambil keputusan, memberi apresiasi berupa *reward* berupa bonus atau para pimpinan bisa mengadakan kegiatan *outbound* dan *family gathering*. Kebijakan tersebut bisa menambah rasa Motivasi kerja yang berdampak termotivasi dan semangat dalam bekerja dan pada akhirnya perusahaan mendapatkan keuntungan dari kebahagiaan karyawan. Dan bisa juga dengan yang mendukung fasilitas dalam bekerja terutama yang melakukan kerja *Work From Home* selama pandemi, setidaknya kebutuhan para karyawan dalam berkerja terpenuhi sehingga karyawan akan puas dengan kehidupannya maka akan Selain itu, dengan adanya kebijakan tersebut dapat meningkatkan komitmen dan mengurangi risiko stress dalam bekerja.

REFERENSI

- Akbar, M. A. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1), 1–10.
- Aprida, Y., Fitria, H., & Nurkhalis. (2020). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru. *Journal of Education Research*, 1(2), 160–164. <https://doi.org/https://doi.org/10.37985/joe.v1i2.16>
- Apriyanto, W., & Satrio, R. B. (2015). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 4(November), 20.
- Asbari, M., Fayzhall, M., Goestjahjanti, F. S., Winanti, Yuwono, T., Hutagalung, D., Basuki, S., Maesaroh, S., Mustofa, Chidir, G., Yani, A., & Purwanto, A. (2020). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Kapasitas Inovasi Sekolah. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 6724–6748. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/421>
- Atmojo, K., & Pradana, E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badab Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan Cabang Sudirman Jakarta. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 3, 101–111.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130. <https://doi.org/https://doi.apa.org/doi/10.1037/0003-066X.52.2.130>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1992). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 4(5). <https://doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *Leadership Quarterly*, 10(2), 181–217. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00016-8)
- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of transformational leadership, perceived organizational support, job satisfaction toward

- life satisfaction: Evidences from Indonesian teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 5495–5503.
- David, S., Armanu, & Afnan, T. E. (2017). THE EFFECTS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND PERSONALITY ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN NISSAN MALANG MEDIATED BY ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *RJOAS*, 1(61), 207–215. <https://doi.org/https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-01.21>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iiedeen.2019.05.001>
- Hair, J. F., Black, W. C., Balbin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed). Pearson: Prentice hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Handajani, S. (2007). *Kajian Tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai pada PDAM Kota Malang*.
- Hasibuan, M. S. . (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Hufron, M., Rachma, N., & Silmi, Z. (2015). Menguji Brand Image Sebagai Variabel Intervening Dalam Hubungan Pengaruh Brand Ambassador Terhadap Keputusan Pembelian Produk Wardah. *E – Jurnal Riset Manajemen*, 08(2015), 121–135.
- Jumiran, Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Sutardi, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 600–621. <https://ummaspule-journal.id/Edupsyscouns/article/view/555>
- Khalifa Elgelal, K. S., & Noermijati, N. (2014). The Influences of Transformational Leaderships on Employees Performance (A Study of the Economics and Business Faculty Employee at University of Muhammadiyah Malang). *Asia Pacific Management and Business Application*, 3(1), 48–66. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2014.003.01.4>
- Kim, M. S., & Koo, D. W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044–3062. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>
- Lukita, C. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai. *Kontigensi*, 5(1), 45–56. <https://doi.org/10.31315/opsi.v12i2.3147>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi: Edisi 10 = Organizational Behavior 10th Edition* (S. Purwanti & V. A. Yuwono (eds.); 10th ed.). Penerbit Andi.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. In *McGraww-Hill Irwin*. https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management = Manajemen Sumber Daya Manusia -10/E*. (10th ed.). Salemba Empat.
- Mondiani, T. (2012). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol 1, No 1 (2012). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 4317. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jab.v1i1.4317>
- Monoyasa, M. W., Sularso, R. A., & Dewi Prihatini. (2017). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASARDENGAN MOTIVASIDAN INOVASI GURU SEBAGAI VARIABEL INTERVENINGDIEKS KOTA ADMINISTRATIF JEMBER. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 13(2), 315–335. <http://jurnal.stie-mandala.ac.id/index.php/relasi/article/view/120>
- Ninda, P. I., & Iskandar, D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap

- Motivasi Kerja (Studi Kasus : Karyawan Human Capital Center (Hcc) Pt Telkom Japati Bandung). *E-Proceeding of Management*, 2(3), 2854–2864.
- Novianti, R. (2017). Peran Mediasi Motivasi Kerja Atas Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Pt. Mnc Skyvision Tbk. Cabang Surabaya). *Jurnal Akuntansi*, 2(3), 15. <https://doi.org/10.30736/jpensi.v2i3.109>
- Nurgiyantoro, B., Gunawan, & Marzuki. (2009). *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial . (Edisi keempat 2009, edisi pertama cetakan pertama 2000)*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. Gadjah Mada University Press.
- Otto, O. (2017). Pengaruh moderasi perilaku kewargaan organisasional terhadap pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *International Journal of Law and Management*, 1–30.
- Paracha, M. U. P., Qamar, A., Mirza, A., Hassan, I., & Waqas, H. (2012). Impact of leadership style (Transformational & Transactional Leadership) on Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction: Study of Private School (Educator) in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(4), 54–64.
- Prabowo, T. S., Noermijati, & Irawanto, D. W. (2018). THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16(1), 171–178.
- Pradeep, D. D., & Prabhu, N. R. V. (2011). The Relationship between Effective Leadership and Employee Performance. *International Conference on Advancements in Information Technology*, 20, 198–207.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 64–72.
- Priyanto, W. B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Industri Alas Kaki Pt. Bo Kyung Pasuruan). *Journal of Innovation in Business and Economics* [Http://Ejournal.Umm.Ac.Id/Index.Php/Jeb](http://Ejournal.Umm.Ac.Id/Index.Php/Jeb), 7(2), 105. <https://doi.org/10.22219/jibe.vol7.no2.105-114>
- Putra, I. W. A. P., & Indrawati, A. D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Agung Motor I Di Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(10), 2982–3011.
- Putri, M. D., & Soedarsono, D. K. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma. *E-Proceeding of Management* :, 4(3), 2541–2546. <https://libraryeproceeding.telkomuniversity.ac.id>
- Risambessy, A., Swasto, B., Thoyib, A., & Astuti, E. S. (2012). The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(9), 8833–8842. www.textroad.com
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior. 18th edition / Stephen P. Robbins; Timothy A. Judge* (18th ed.). Pearson Education.
- Ronald, B., & Marc, L. (2021). The leadership challenge in times of the COVID 19 pandemic - An empirical investigation on the impact of transformational leadership on motivation and team performance. *Advances in Management*, 14(3), 2021.
- Sari, R., Muis, M., & Hamid, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. *Jurnal Analisis*, 1(1), 87–93.

<http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/4869b786de43116c182e7dfbed1fd5fb.pdf>

- Sarros, J. C., Cooper, B. K., & Santora, J. C. (2008). Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(2), 145–158. <https://doi.org/10.1177/1548051808324100>
- Satriowati, E., Paramita, P. D., & Hasiholan, L. B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Laundry Elephant King. *Journal Of Management*, 2(2), 12. <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/download/578/563>
- Siagian, S. P. (2003). *TEORI DAN PRAKTEK KEPEMIMPINAN*. PT.RINEKA CIPTA.
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 146–157. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2388>
- Soepono, D., Sterie, W. G., & Massie, J. D. . (2019). Pengaruh Brand Ambassador Dan Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian Produk Pt. Telesindo Shop Sebagai Distributor Utama Telkomsel Di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 3139–3148. <https://doi.org/10.35794/emba.v7i3.24200>
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r & d*. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia: Praktik Penelitian Danang Sunyoto* (tim redaksi Caps (ed.); Cet.1). Yogyakarta: CAPS, 2012.
- Supartha, W. G., & Guterres, L. A. (2016). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 3, 429–454.
- Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN (Sudi Kasus Pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 533–550. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p12>
- Wahyosumidjo. (2001). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Tarsito.
- Widyawati, J. R. (2021). Pengaruh Faktor Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Negeri Surabaya*, 9(1), 166. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p154-166>