

---

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ANGKASA PURA (Persero)  
HUSEIN SASTRANEGARA BANDUNG**

**Rd. Allya Surya Purnamasari<sup>1</sup>, Romat Saragih<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom (Rd. Allya Surya Purnamasari)  
email: [rdallyasuryap@gmail.com](mailto:rdallyasuryap@gmail.com)

<sup>2</sup>Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom (Dr. H. Romat Saragih, M.M.)  
email: [saragih@ypt.or.id](mailto:saragih@ypt.or.id)

**Abstrak**

Pada dasarnya, setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berperan aktif didalamnya yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi. Untuk mengatur sumber daya manusia tersebut, dibutuhkan seorang pemimpin agar dapat mengembangkan dan mencapai target organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Target organisasi dapat tercapai tergantung bagaimana kinerja karyawan yang dihasilkan didalamnya seperti halnya pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung. Pada data yang didapat, terdapat kenaikan keterlambatan karyawan yang cukup besar, dimana suatu kehadiran karyawan dapat mempengaruhi produktivitas kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel *Independent* terhadap Kinerja Karyawan sebagai variabel *Dependent* PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif-kausal. Jenis sampling yang digunakan yaitu *simple random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada 75 karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung berada pada kategori baik dan kinerja karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung tergolong pada kategori baik. Berdasarkan hasil koefisien determinasi bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 43,3% dan sisanya 56,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Dan juga pada Uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Gaya kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan

**Abstract**

*Basically, every organization need a human resource that play an active role in it which will determine the success of the organization. To manage the human resource, a leader figure is needed to be able developing and achieving organization's target which has been defined before. Organization's goal can be achieved depending on how employee's performance which has been generated in it as well as PT Angkasa pura II Husein Sastranegara Bandung. On the obtained data, there is a significant inrease in employee's delay, where an employee's presence can affect work productivity ehich can impact on employee's performance. This study is intend to determine the influence of Transformational Leadership Style as an Independent Variable on Employee's Performance asn Dependent Variable on PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung. This research is a quantitative research model. The research method is using a descriptive-causel*

*method. Using a simple random sampling type. Collecting data was done by distributing questionnaires to 75 employees of PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung. The data analysis technique has been used is simple linear regression analysis. Based on research result, can be concluded that transformasional leadership style of PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung is in a good category and the employee's performance of PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung is in good category too. Based on the result of coefficient determination test that the Transformational Leadership Style is affect the employee's performance in the amount of 43.3% and the other 56,7% is influence other variables. Also on T test shows that Transformational Leadership has a significant influence on employee's performance.*

**Key Words:** *Human Resource Management, Leadership, Leadership Style, Transformational Leadership, Employee's performance*

## 1. PENDAHULUAN

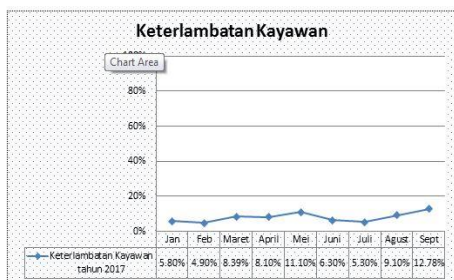
Di era globalisasi saat ini, pertumbuhan dan juga perkembangan zaman di Indonesia semakin pesat yang mengakibatkan perusahaan terus bertambah banyak, sehingga persaingan yang terjadi pun semakin ketat dan tidak dapat dihindari. Untuk menanggulangi hal tersebut perusahaan dituntut untuk membenahi diri melalui beberapa perencanaan dan pengembangan sumber daya secara maksimal. Menurut Hartatik (2014:12) "Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi. Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi ditentukan pula oleh kualitas dan kapabilitas SDM didalamnya." Pencapaian tujuan dapat terhambat jika terjadi pengabaian terhadap salah satu bagian, maka dari itu berbagai usaha dilakukan perusahaan untuk membentuk dan mengelola aset tersebut sebaik mungkin agar mempermudah tercapainya tujuan yang ditetapkan.

Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja (performance) seluruh karyawan didalamnya. Menggagas kinerja seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan nampaknya sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan mengarah kepada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya didasari oleh indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan. Menurut Stolovitch & Keeps dalam Sinambela (2016:481) "Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tidaknya pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta." Berdasarkan pengamatan

peneliti, bahwa kinerja karyawan merupakan isu yang menarik untuk dibahas di PT Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Bandung.

Sebuah kinerja pun dapat ditunjukkan melalui kehadiran karyawan. Menurut Kasmir (2016:204) menyatakan bahwa jumlah kehadiran karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Artinya, jika kehadiran karyawan tersebut sesuai dengan aturan atau standar yang telah ditetapkan, maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali. Dan juga didalam mencapai kinerja yang baik, seorang karyawan harus mencapai sasaran kinerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1 dibawah yaitu data keterlambatan karyawan pada tahun 2017 dari bulan Januari hingga September di PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung terjadi kenaikan dibeberapa bulan. Dari total keseluruhan 270 karyawan, dapat dilihat pada bulan Februari ke Maret terdapat kenaikan sebesar 8.39% dengan jumlah 23 karyawan, pada bulan April ke Mei sebesar 11.10% berjumlah 30 karyawan, kemudian pada bulan Juli ke Agustus sebesar 9.10% dengan jumlah 25 karyawan dan kenaikan yang tertinggi ada di bulan September dengan persentase sebesar 12,78% dengan jumlah 35 karyawan. Jika dibandingkan dengan total keseluruhan karyawan yaitu 270 karyawan, sebesar 35 karyawan atau 12,78% karyawan yang terlambat pada bulan September sangatlah besar. Hal ini tentu merupakan Berikut adalah grafik peresentase keterlambatan karyawan pada PT. Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung :



**Gambar 1**  
**Keterlambatan Karyawan tahun 2017**

Tentu posisi tersebut akan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena, kinerja karyawan dapat diukur melalui kehadiran pada masa kerjanya. Karyawan dituntut untuk datang tepat waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dalam sebuah perusahaan, kinerja karyawan yang baik pun dipengaruhi oleh kepemimpinan yang tepat sehingga membentuk ikatan yang selaras antara pemimpin dan bawahannya. Begitu pula dengan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan tersebut. Apabila Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin berjalan efektif maka kemungkinan persentase yang diperoleh dari keterlambatan karyawan akan menurun.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi. Menurut Bangun (2012:336), “seorang pemimpin akan dapat mempengaruhi kinerja dalam sebuah organisasi, tergantung bagaimana pemimpin melakukan aktivitas kepemimpinan didalamnya”. Setelah melakukan wawancara dengan 5 karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung dari Unit *HC & General Affairs*, Unit *Commercial* dan Unit *Finance* yang berinteraksi langsung dengan pemimpin di PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpinnya yaitu kepemimpinan transformasional. Dalam Darodjat (2015:346) terdapat lima dimensi dari perilaku kepemimpinan transformasional, yaitu *Attributed Charisma*, *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation* dan *Individualized Consideration*. Berikut adalah hasil wawancara pada karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung:

**Tabel 1**  
**Hasil Wawancara Karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung**

Dimensi Kepemimpinan Transformasional	Pak Eri/Pak Fadli/Pak Bayu	Pak Mabru/Pak Rio
<i>Attributed Charisma</i> (Pengaruh Sifat)	Pemimpin merupakan sosok yang tegas, bijaksana dan berjiwa pemimpin.	Pemimpin dijadikan suri tauladan (panutan) dan berwibawa.
<i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal)	Pemimpin mampu mengambil keputusan dengan baik	Pemimpin mampu mengarahkan karyawan dan komunikatif
<i>Inspirational Motivation</i> (Inspirasi yang memotivasi)	Pemimpin selalu berbicara optimis tentang masa depan dan sangat menginspirasi.	Dalam cara memotivasi karyawan, pemimpin memotivasi secara jelas dan benar, dan memberi visi mengenai keadaan organisasi dimasa depan.
<i>Intellectual Stimulation</i> (Rangsangan Intelektual)	Jika ada karyawan yang kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya, pemimpin tidak segan dalam membantu karyawan tersebut.	Dapat memunculkan ide pengadaan pelatihan untuk mengadakan karyawan.
<i>Individualized Consideration</i> (Pertimbangan Pribadi)	Penanganan secara langsung terhadap apa yang sedang terjadi dilapangan.	Mampu memahami apa yang menjadi kebutuhan karyawan.

Berdasarkan Tabel 1 diatas, bahwa dapat dilihat melalui gaya kepemimpinan transformasional, para bawahan/karyawan merasakan kepercayaan, kesetiaan, kekaguman,

dan penghormatan terhadap pemimpin dan karyawan pun dapat termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi. Menurut (Yukl, 2015:318) kepemimpinan transformasi barangkali melibatkan internalisasi, karena motivasi yang menginspirasi seperti upaya untuk mengaitkan tugas kenilai dan prinsip pengikat dengan perilaku seperti mengutarakan visi yang menginspirasi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai kepemimpinan transformasional yang dikaitkan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan topik bahasan dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Angkasa Pura II (Persero) Husein Sastranegara Bandung)”**

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Menurut Amstrong dan Baron dalam Abdullah (2014:3) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Casio (dalam Sinambela, 2012:8) mengatakan bahwa “Kinerja merujuk pada pencapaian tujuan pegawai atas tugas yang diberikan kepadanya”.

### Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2016:208-210) dimensi kinerja untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu), pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) suatu pekerjaan melalui proses tau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan atau tugas yang diberikan.
2. Kuantitas, pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kuantitas atau jumlah suatu pekerjaan yang dihasilkan karyawan melalui berapa jumlah unit yang dihasilkan dalam sehari, atau berapa jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu, Artinya ada batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi misalnya 30 menit, atau 1 minggu. Dan jika tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.
4. Penekanan Biaya, dengan biaya yang sudah dianggarkan dijadikan sebagai acuan agar tidak melebihi dari anggaran yang telah ditetapkan.
5. Pengawasan, setiap aktivitas suatu pekerjaan memerlukan pengawasan agar tidak melenceng dari yang telah ditetapkan.
6. Hubungan antar karyawan, penilaian kinerja dalam hal ini diukur apakah seseorang mampu untuk berhubungan baik antar karyawan.

### Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dalam (Darodjat, 2015:346) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerjanya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Dimensi kepemimpinan transformasional dalam Darodjat (2015:346-347) adalah sebagai berikut :

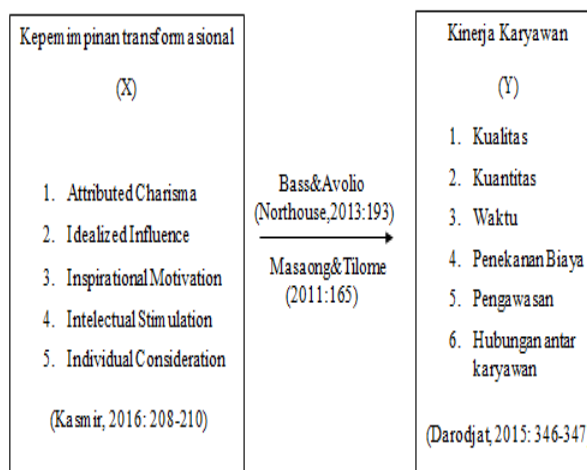
1. *Attributed Charisma* (Pengaruh Sifat), secara tradisional, kharisma biasa dipandang sebagai hal yang bersifat melekat pada diri seseorang. Penelitian membuktikan bahwa pemimpin yang berkharisma memiliki ciri seperti memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih bersifat sosial dalam mengalahkan kepentingan dirinya sendiri demi kepentingan organisasi. Maka dari itu, pemimpin biasanya dijadikan suri tauladan dan model panutan oleh bawahannya.
2. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), seorang pemimpin dengan tipe

transformasional ini berupaya untuk mempengaruhi bawahannya melalui sebuah komunikasi secara langsung dengan menekankan beberapa aspek penting seperti nilai, asumsi, komitmen dan keyakinan bawahan serta mempunyai tekad yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi dengan mempertimbangkan akibat moral dan etos setiap keputusan yang dibuat olehnya. Dampak yang didapatkan oleh pemimpin ini yaitu dikagumi, dipercaya, dan juga dihargai oleh bawahannya dan bawahan pun berusaha untuk mengidentikkan diri dengan pemimpinnya.

3. *Inspirational Motivation* (Motivasi yang menginspirasi), kemampuan pemimpin dalam mendorong, memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahannya terhadap masalah-masalah yang dihadapi pada tugas yang diberikan kepadanya. Bawahan diberikan visi dan misi mengenai keadaan organisasi sedemikian rupa dimasa yang akan datang sehingga bawahan termotivasi untuk mengoptimalkan kinerja mereka untuk fokus terhadap upaya mewujudkan visi misi organisasi.
4. *Intellectual Stimulation* (Rangsangan Intelektual), pemimpin mendorong bawahan untuk mengembangkan kembali cara kerja yang tepat dan mencari cara kerja baru yang lebih baik dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruh yang diharapkan yaitu dimana bawahan lebih kreatif, inovatif serta kritis dan juga diharapkan bawahan merasa bahwa pemimpin menerima, mendukung dan membantu dalam mencari solusi untuk mempercepat penyelesaian tugas-tugas mereka dan masalah-masalah yang mungkin akan dihadapi.
5. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Pribadi), kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian secara pribadi kepada bawahannya semaksimal mungkin. Pemimpin mempunyai empati untuk mendengar keluh kesah yang dihadapi dalam menyelesaikan tugas dari bawahannya mampu untuk memberikan nasihat yang

dibutuhkan oleh bawahan. Pemimpin sangat menghargai sikap peduli yang bawahan berikan terhadap organisasi.

### Kerangka Pemikiran



Gambar 2  
Kerangka Pemikiran

### Hipotesis Penelitian

Dari kerangka pemikiran diatas hipotesis yang diajukan dan akan dibuktikan kebenarannya dalam penelitian ini adalah **“Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus di PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung)”**.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang bersifat deskriptif. Menurut Sugiyono (2015:29) “Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi mendeskriptifkan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum”

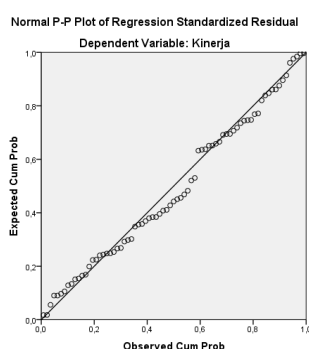
Menurut Sugiyono (2015:62) “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel acak. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada 75

karyawan PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Menurut Sugiyono (2015:261) “Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen”. Maka dapat dilihat pengaruh antara variabel Y apabila variabel X diketahui.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Uji Normalitas



Gambar 3  
Grafik Normal P-P Plot

Pada Gambar 3 di atas memberikan interpretasi bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Oleh karena itu, berdasarkan gambar menunjukkan data berdistribusi normal.

##### Analisis Regresi Linier Sederhana

Tabel 2  
Analisis Regresi Linear Sederhana  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.896	.286		3.137	.002
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.680	.091	.658	7.465	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan perhitungan analisa regresi linier sederhana dengan menggunakan SPSS 22 di atas, diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 0,896 + 0,680X$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) = 0,896. Ini menunjukkan nilai konstanta yaitu jika variabel gaya kepemimpinan transformasional = 0, maka kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung tetap sebesar 0,896. Hal ini berarti jika variabel Y yaitu kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X) bernilai nol, maka besar rata-rata nilai kinerja karyawan adalah sebesar 0,896.
2. Koefisien X (b) = 0,680. Ini menunjukkan bahwa jika gaya kepemimpinan transformasional meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,680.

Dari persamaan tersebut, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif ini menunjukkan semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula.

##### Uji Hipotesis (Uji t)

Dalam penelitian ini, metode uji hipotesis yang digunakan yaitu Uji t yang bertujuan untuk menguji apakah variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh terhadap kinerja (Y) PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung yang akan diajukan dan juga dibuktikan kebenarannya sebagai berikut:

1. Apabila  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  dan  $sig. a \geq 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak terdapat adanya pengaruh dan signifikan.
2. Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $sig. a < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat adanya pengaruh dan signifikan.

Nilai  $t_{tabel}$  untuk  $n=75$  ( $df=n-k-1=73$ ) dengan  $\alpha=0,05$  (5%) adalah 1,993. Dari perhitungan data dari tabel 4.16 diatas, diperoleh hasil nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) adalah  $7,465 > 1,993$  serta  $Sig. 0,000 < 0,05$ .

Dengan demikian, berdasarkan perhitungan K diatas menunjukan secara jelas bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) memberi pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Maka gaya kepemimpinan pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung perlu ditingkatkan agar kinerja karyawan pun ikut meningkat dan tujuan organisasi pun dapat dengan mudah tercapai.

**Koefisien Determinasi**

**Tabel 3**  
**Koefisien Determinasi**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,658 <sup>a</sup>	,433	,425	,55332

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel 3 menunjukan bahwa nilai R square dengan rumus sebagai berikut :

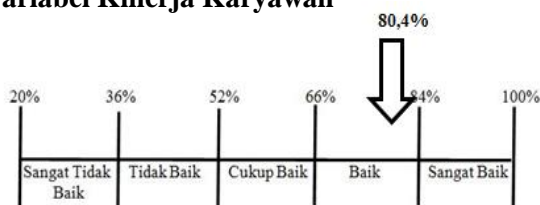
$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$= (0,658)^2 \times 100\%$$

$$= 43,3 \%$$

Koefisien determinasi (KD) atau nilai R Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas (X) yaitu Gaya kepemimpinan transformasional dengan menggunakan SPSS 22. Koefisien determinasi (R Square) menunjukkan nilai sebesar 0,433 atau sebesar 43,3%, artinya nilai ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 43,3% dan sisanya 56,7% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

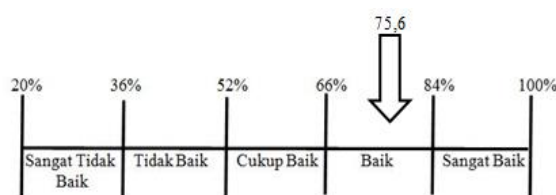
**Variabel Kinerja Karyawan**



**Gambar 4**  
**Posisi Garis Kontinum Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Gambar 4 diatas didapatkan hasil rata-rata skor total dari variabel kinerja karyawan sebesar 80,4% skor tersebut dalam garis kontinum pada Gambar 5 termasuk dalam kategori “Baik” yang artinya kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung sudah bisa mencapai target perusahaan.

**Variabel Gaya kepemimpinan transformasional**



**Gambar 5**  
**Posisi Garis Kontinum Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Berdasarkan Gambar 5 didapatkan hasil rata-rata skor total dari variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 75,6%. Skor tersebut dalam garis kontinum termasuk dalam kategori “Baik” yang artinya responden merasa bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan pemimpin telah mempengaruhi kinerja karyawan agar karyawan lebih kreatif, inovatif serta kritis. Seperti dimensi *Intelectual Stimulation* yang mendapat skor rata-rata 76,27%, *Individual Consideration* dengan skor rata-rata 75,76%, *Inspirational Motivation* dengan skor rata-rata 75,64% dan *Idealized Influence* dengan skor rata-rata 75,33%. Namun, walaupun variabel gaya kepemimpinan transformasional berada pada kategori baik, tetapi pada dimensi *Attributed Charisma* yang diberikan pemimpin belum sesuai dengan yang diharapkan responden.

**5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung termasuk dalam kategori baik dan nilai tertinggi terdapat pada dimensi hubungan antar karyawan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung dengan menggunakan analisis deskriptif, dinilai dalam kategori baik. Nilai tertinggi terdapat pada dimensi *Intelectual Stimulation*.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II Husein Sastranegara Bandung.

## 6. REFERENSI

- [1] Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- [2] Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga.
- [3] Darodjat, T.A. (2015). *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. (Cetakan ke 1). Bandung : PT.Refika Aditama.
- [4] Hartatik, I.P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. (Cetakan Pertama). Jogjakarta: Laksana.
- [5] Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT Raja Grafindo Persada.
- [6] Sinambela, L.P. (2012). *Kinerja Pegawai, Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- [7] Sinambela, L.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja* (Cetakan pertama). Jakarta: Bumi Aksara Indonesia.
- [8] Sugiyono. (2015). *Statistika Untuk Peneletian*. Bandung : Alfabeta CV.
- [9] Yukl, G (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. (Edisi Ketujuh). Jakarta Barat: PT Indeks Permata Puri Media