

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPARTEMEN PROGRAM AIRBUS HELICOPTERS COMPONENT PT. DIRGANTARA INDONESIA (PERSERO)**

Nisvia Rizkyani Adriano <sup>1)</sup>, Dr. Romat Saragih, M.M <sup>2)</sup>

Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom  
[nisvianis@gmail.com](mailto:nisvianis@gmail.com)<sup>1)</sup>, [saragih@vpt.or.id](mailto:saragih@vpt.or.id)<sup>2)</sup>

**Abstrak**

Pencapaian target dalam perusahaan tidak lepas dari kinerja yang dihasilkan untuk perusahaan. Agar kinerja dapat maksimal, peran pemimpin sangat diperlukan untuk membantu serta memberikan dorongan untuk para karyawan dalam mencapai target perusahaan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Dirgantara Indonesia (Persero) Bandung di Departemen Program *Airbus Helicopters Component* dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Penelitian ini menggunakan jenis deskriptif dan studi kausal. Teknik analisa yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis linear sederhana, uji hipotesis secara parsial (Uji T) dan koefisien determinan ( $R^2$ ).

Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner dengan responden sebanyak 80 karyawan yang ada di Departemen Program *Airbus Helicopters Component*. Penilaian karyawan terhadap kepemimpinan transformasional berada dalam kategori cukup baik dan penilaian terhadap kinerja berada dalam kategori baik. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y). Pada uji koefisien determinan ( $R^2$ ) diperoleh nilai 0,430. Hal ini menunjukkan bahwa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja adalah sebesar 43% sedangkan sisanya 57% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

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

**Abstract**

*The achievement of target in company can not be separated from the performance generated for the company. In order to maximize the performance, the role of leader is needed to help and provide encouragement for the employees in achieving the target company.*

*This study was conducted at PT. Dirgantara Indonesia (Persero) Bandung in the Department of Airbus Helicopters Component Program using transformational leadership style as independent variable and performance as dependent variable. The purpose of this study is to find out how much influence the transformational leadership style on the performance generated by employees. This study used descriptive and causal studies. The analysis technique used is descriptive analysis, simple linear analysis, partial hypothesis test (T test) and determinant coefficient ( $R^2$ ).*

*Based on the calculation of questionnaires with respondents as many as 80 employees in the Program Department Airbus Helicopters Component. Employee appraisal of transformational leadership is in fairly good category and an assessment of performance is in either category. Result of hypothesis test show that variable of transformational leadership style (X) have significant effect to performance (Y). In determinant coefficient test ( $R^2$ ) obtained value 0,430. It shows that the influence of transformational leadership style to performance is 43% while the rest 57% influenced by other variable not examined in this research.*

**Keywords: Human Resources Management, Transformational Leadership, Performance**

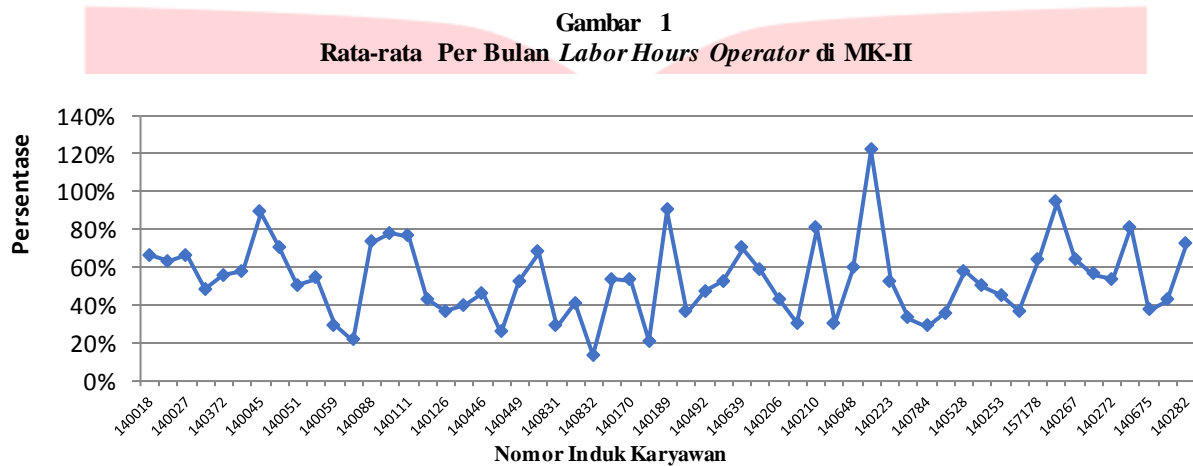
**Pendahuluan**

Setiap perusahaan memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuannya. Seiring dengan jaman era global yang terjadi saat ini, perusahaan dituntut untuk selalu berkembang dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada agar mampu terus bersaing dan memenuhi permintaan dari kostumer mulai dari kinerja, efisiensi, maupun produktivitasnya. Oleh sebab itu *knowledge, skill, dan attitude* setiap sumber daya manusia perusahaan harus selalu ditingkatkan guna menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Keberhasilan sebuah perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, untuk menciptakan hasil kinerja yang baik diperlukan pemimpin yang mampu mempengaruhi dan mengarahkan karyawannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan.

Berdasarkan wawancara penulis dengan karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* yang menjabat sebagai Program Administrasi pada tanggal 6 Oktober 2017, kinerja karyawan dalam Departemen Program *Airbus Helicopters Component* secara keseluruhan berjalan dengan baik namun cenderung tidak stabil dari tahun ke tahun. Penilaian kinerja dilakukan setiap setahun sekali untuk mengetahui perkembangan kinerja dari

setiap karyawannya. Penilaian kinerja dilakukan dalam SAP (*System Application and Product in data process*) dan data tersebut bersifat rahasia.

Kinerja karyawan dapat dilihat salah satunya dengan berapa lama karyawan tersebut bekerja dalam sehari, mampu menyelesaikan tugas tepat waktu atau tidak, datang ke tempat kerja tepat waktu atau sering terlambat. Persentase rata-rata per bulan *labor hours operator* di MK-II dapat dilihat pada Gambar 1 di bawah ini :



Sumber : Arsip Departemen Program Airbus Helicopters Component

Gambar diatas adalah grafik perhitungan rata-rata dari operator MK-II yang berjumlah 57 pekerja dari bulan Maret 2017 sampai bulan Oktober 2017. Perhitungan rata-rata berdasarkan jam masuk kerja, jam selesai kerja, total waktu standar kerja, deviasi, kapasitas, dan *load factor*. Perusahaan mengharapkan pekerja yang berada di Departemen *Airbus Helicopters Component* ini hadir tepat waktu, pulang tepat waktu, dan pekerjaan dapat selesai pada waktu yang telah ditentukan. Namun melihat grafik ini pekerja masih ada yang berada pada persentase dibawah 20%, dan ada juga yang diatas 100% yang berarti pekerja tersebut mengalami *over time* sebesar 22%. Hal seperti ini bisa saja terjadi karena disebabkan tugas yang diberikan sudah mendekati deadline sehingga pekerja harus lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam hal ini kedisiplinan dalam kehadiran, penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu, dan jumlah pekerjaan yang diberikan sangat diperhatikan untuk menghasilkan *output* yang berkualitas.

Sutrisno (dalam Hamali 2016:119)<sup>[1]</sup> mengatakan bahwa pengukuran prestasi kerja karyawan diarahkan pada enam aspek yang merupakan kunci bagi perusahaan. Enam aspek tersebut adalah: Hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekanan mental, sikap, dan disiplin

Jacob & Jaques (dalam Yukl, 2015:3)<sup>[2]</sup> mengatakan bahwa "Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arah yang berarti) atas usaha kolektif dan menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan". Seorang pemimpin harus bisa memberikan motivasi, inspirasi, teladan yang baik bagi bawahannya. Selain itu seorang pemimpin harus mau menerima saran dan kritik dari karyawannya, dan mau mendengarkan keluh kesah karyawannya. Sebab tujuan sebuah perusahaan akan tercapai salah satunya adalah terdapat komunikasi serta kerjasama yang baik antara para pelaku organisasi di dalamnya. Seorang pemimpin tidak dapat mengendalikan sebuah organisasi tanpa adanya kerjasama yang baik dengan bawahannya.

Istilah kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh Downtown (1973). Menurut Howel & Avolio (dalam Northouse, 2013:177)<sup>[3]</sup> mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang murni adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Terlihat jelas bahwa pemimpin harus memiliki sifat sosial yang baik dan peduli dengan karyawan-karyawannya.

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh direktur utama maupun kepala divisi sangat berperan untuk mempertahankan perusahaan agar tetap berkembang dan bisa terus memenuhi permintaan kostumer, dan dapat tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang sesuai juga membuat karyawan perusahaan tetap bertahan dan dapat terciptanya suasana kerja yang nyaman dan kondusif.

Penelitian ini lebih difokuskan pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Departemen Program *Airbus Helicopters Component*. Peneliti telah melakukan observasi awal dengan melakukan wawancara kepada beberapa karyawan di Departemen Program *Airbus Helicopters Component* pada tanggal 6 Oktober 2017. Menurut karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component*, perusahaan khususnya departemen ini membutuhkan sosok pemimpin yang bisa mengidentifikasi perubahan dalam departemen dan mampu beradaptasi menerapkan perubahan tersebut dalam organisasi, mampu meningkatkan *skill* yang dimiliki karyawan agar inovatif dan kreatif untuk kemajuan perusahaan, sosok pemimpin yang bisa dijadikan teladan dan bisa merangkul karyawannya. Perilaku pemimpin ini termasuk dalam kategori pemimpin transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi setiap perubahan positif pada setiap bawahannya yang mengikuti. Pimpinan

memiliki semangat yang dapat ditularkan kepada bawahannya, mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, mampu memberikan motivasi dan inspirasi untuk bawahannya, dan mendengarkan pendapat saran maupun kritik dari bawahannya. Pimpinan juga sering ke Kawasan Pabrik untuk mengontrol langsung untuk melihat para pekerja selama melakukan proses produksi. Selain itu pimpinan bisa dijadikan teladan, sosok yang komunikatif dan bertanggung jawab. Pimpinan juga mengadakan diskusi dengan karyawan-karyawannya agar para karyawan bisa berpendapat dan keputusan yang diambil dapat disepakati bersama.

Dari fenomena yang diuraikan diatas, maka menarik untuk diteliti bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang terdapat di Departemen Program *Airbus Helicopters Component*. Dengan demikian dapat diambil judul penelitian :

**“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT. Dirgantara Indonesia (Persero)”**.

### Tinjauan Pustaka

#### Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (dalam Subekhi & Jauhar, 2012:19)<sup>[4]</sup> manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

#### Pengertian Kinerja

Menurut Moeheriono (2012:95)<sup>[5]</sup> kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

#### Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Moeheriono (2012:113) pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke enam kategori berikut :

- 1) Efektif
- 2) Efisien
- 3) Kualitas
- 4) Ketepatan waktu
- 5) Produktivitas
- 6) Keselamatan

#### Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017:50)<sup>[6]</sup> kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor:

- 1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude* (sikap), *personality* (kepribadian), pembelajaran, dan motivasi.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job*.

#### Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Wibowo (dalam Hamali, 2016:120) mengatakan bahwa tujuan dari kegiatan penilaian kinerja atau evaluasi kinerja karyawan di suatu perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Tujuan Penilaian Kinerja**

Kreitner dan Kinicki	Vecchio
Penilaian kinerja dapat digunakan untuk: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrasi penggajian;</li> <li>• Umpan balik kinerja;</li> <li>• Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu;</li> <li>• Mendokumentasikan keputusan ke karyawan;</li> <li>• Penghargaan terhadap kinerja individu;</li> <li>• Mengidentifikasi kinerja buruk;</li> <li>• Membantu dalam mengidentifikasi tujuan;</li> <li>• Menetapkan keputusan promosi;</li> <li>• Pemberhentian karyawan; dan</li> <li>• Mengevaluasi pencapaian tujuan.</li> </ul>	Evaluasi kinerja harus dilakukan untuk memelihara dan memperbaiki kinerja, yaitu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membantu supervisor dalam membuat keputusan tentang kompensasi relatif;</li> <li>• Membantu manajer mengevaluasi kecocokan bawahan untuk pelatihan dan pengembangan serta mutasi jabatan;</li> <li>• Membuka saluran komunikasi antara supervisor dan bawahan;</li> <li>• Memberi bawahan umpan balik yang berguna tentang bagaimana karyawan melakukan pekerjaan.</li> </ul>

Sumber : Wibowo (dalam Hamali, 2016:120)

Dalam Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2016:204-205) penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

### **Dimensi Penilaian Kinerja**

Menurut Bangun (2012:233)<sup>[7]</sup> terdapat lima dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai:

- 1) Jumlah Pekerjaan
- 2) Kualitas Pekerjaan
- 3) Ketepatan Waktu
- 4) Kehadiran
- 5) Kemampuan Kerjasama

### **Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Ricky W. Griffin (dalam Fahmi, 2016:122)<sup>[8]</sup> pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

### **Tipe Kepemimpinan**

Menurut Siagian (dalam Fahmi, 2014:72)<sup>[9]</sup> bahwa sebagaimana diketahui dewasa ini dapat diidentifikasi lima tipe utama pemimpin, yaitu :

- 1) Tipe yang otokratisasi atau diktatorial;
- 2) Tipe yang militeristis;
- 3) Tipe yang paternalistis;
- 4) Tipe yang *laissez faire*; dan
- 5) Tipe yang demokratis atau partisipatif.

### **Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menurut Mulyadi (2015:150)<sup>[10]</sup> adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Avolio & Bass (dalam Yukl, 2015:278) juga mengemukakan bahwa terdapat empat dimensi kepemimpinan transformasional, diantaranya adalah :

- 1) *Idealized Influence*
- 2) *Inspirational Motivation*
- 3) *Intellectual Stimulation*
- 4) *Individualized Consideration*

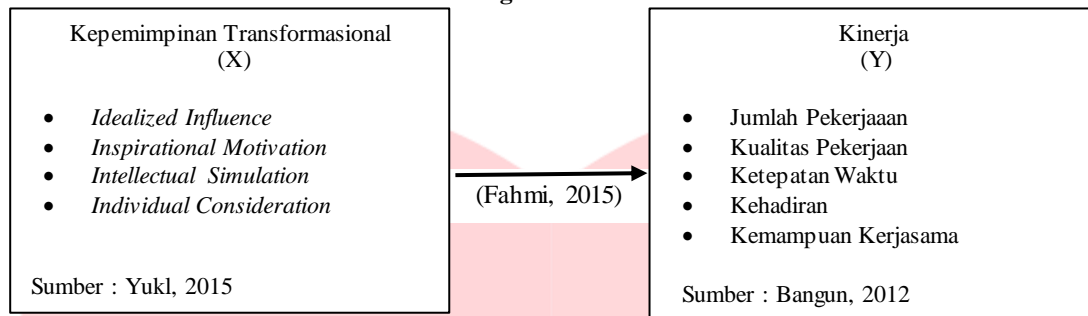
### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja**

Sebagaimana dikemukakan oleh Moeller & Witt (dalam Fahmi, 2013: 100) bahwa, “Faktor-faktor yang mengakibatkan tidak tercapainya tujuan organisasi antara lain: (1) *Management Overrides or Collusion*; (2) *Internal Control Cost versus Benefits*”. Yukl (2015:320) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional membuat karyawan termotivasi melakukan lebih dari pada yang diharapkan sebelumnya sehingga mendorong kinerja lebih baik.

Dari pendapat diatas dapat ditarik satu pemahaman bahwa seorang pemimpin memiliki pengaruh besar dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Peningkatan kualitas kinerja bawahan memiliki pengaruh pada penciptaan kualitas kerja sesuai dengan pengharapan. Artinya para mitra bisnis dan konsumen akan menyukai hasil produk (*output*) yang dihasilkan, dan ini berdampak pada kondisi peningkatan perolehan keuntungan perusahaan.

## Kerangka Pemikiran

**Gambar 2**  
**Kerangka Pemikiran**



## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, jenis deskriptif dan studi kausal. Teknik analisa yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis linear sederhana, uji hipotesis secara parsial (Uji T) dan koefisien determinan ( $R^2$ ). Teknik pengumpulan data menggunakan data primer dan data sekunder.

Menurut Cooper & Schindler (dalam Indrawati, 2015:184)<sup>[11]</sup> metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang mencoba melakukan pengukuran yang akurat terhadap perilaku, pengetahuan, opini, atau sikap.

Sedangkan menurut Indrawati (2015: 115) analisis deskriptif biasanya dilakukan saat peneliti sudah mengetahui faktor atau variabel untuk mengukur suatu objek atau bidang, tetapi belum mengetahui hubungan antara faktor atau variabel tersebut.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan dengan membagi skor total dengan skor perolehan jawaban kuesioner. Tanggapan responden secara keseluruhan terhadap variabel Kinerja (Y) adalah 72,75% yang berada pada kategori "baik". Sedangkan tanggapan responden terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif (X) adalah 65,76% yang berada pada kategori "cukup baik".

### Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformatif (X) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y) yang dilakukan pada 80 karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) Bandung.

**Tabel 2**  
**Analisis Regresi Linear Sederhana**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.107	.302		3.661	.000
Kepemimpinan	.699	.065	.772	10.716	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

*Sumber* : Hasil olahan Penulis Menggunakan SPSS 22

Pengolahan data secara regresi linear sederhana diperoleh dari persamaan berikut ini :

$$Y = 1,107 + 0,699X$$

Dari persamaan diatas dapat diperoleh hasil bahwa nilai konstanta a (1,107) memiliki arti ketika X (gaya kepemimpinan transformasional) bernilai 0 maka Y (kinerja) bernilai 1,107. Sedangkan koefisien regresi b (0,699) memiliki arti bahwa setiap X meningkat satu, maka Y akan meningkat 0,699.

## Uji Hipotesis

### Uji Signifikansi (Uji t)

Hasil perhitungan pengujian parsial adalah dengan tingkat signifikan  $\alpha=0,05$ . Menentukan tingkat signifikan dengan derajat kebebasan  $df = (n-2)$  maka  $80-2 = 78$ , dimana nilai t tabel adalah sebesar 1,664.

Pengujian hipotesis variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan :



- a)  $H_0 : t_{hitung} < t_{tabel}$ , gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT Dirgantara Indonesia (Persero)
- b)  $H_1 : t_{hitung} \geq t_{tabel}$ , gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT Dirgantara Indonesia (Persero)

**Tabel 3**  
**Hasil Uji-T**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.107	.302		3.661	.000
Kepemimpinan	.699	.065	.772	10.716	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Olahan Peneliti Menggunakan SPSS 22

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa  $t_{hitung}$  adalah sebesar 10,716. Sedangkan untuk  $t_{tabel}$  untuk  $df = 78$  dan pada tingkat signifikan 5% atau 0,05 adalah sebesar 1,664. Karena  $t_{hitung}$  (10,716) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,664) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang artinya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT Dirgantara Indonesia (Persero).

#### Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap perubahan variabel dependen secara bersama-sama.

**Tabel 4**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.656 <sup>a</sup>	.430	.423	.51155

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Olahan Peneliti Menggunakan SPSS 22

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.16, dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh adalah sebesar 0,430 atau 43%. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT Dirgantara Indonesia (Persero) berpengaruh sebesar 43%. Sedangkan sisanya (57%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pengumpulan data penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT. Dirgantara Indonesia (Persero)”, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Kinerja karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) berada dalam kategori “baik”. Dimana dimensi persentase tertinggi adalah Kemampuan Kerjasama dan dimensi terendah adalah dimensi Jumlah Pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dengan sesama rekan kerja terbina dengan baik dan dapat bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) belum mampu menghasilkan jumlah pekerjaan sesuai dengan persyaratan yang sudah ditentukan.
- 2) Gaya kepemimpinan transformasional pada Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) berada dalam kategori “cukup baik”. Dimana persentase tertinggi adalah dimensi *Individualized Consideration*, dan yang terendah adalah dimensi *Inspirational Motivation*.

- 3) Dari hasil uji hipotesis yang dilakukan oleh peneliti bahwa  $H_1$  diterima, maka dapat diartikan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT. Dirgantara Indonesia (Persero).
- 4) Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Departemen Program *Airbus Helicopters Component* PT. Dirgantara Indonesia (Persero) adalah sebesar 43% dan 57% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, dll.



## DAFTAR PUSTAKA

- [6] Bintoro & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta. Gaya Media Pratama.
- [7] Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.
- [8] Fahmi, Irham. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi*. Bandung. Alfabeta.
- [9] Fahmi, Irham. (2014). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung. Alfabeta.
- [1] Hamali, A.Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Buku Seru.
- [11] Indrawati. (2015). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Komunikasi dan Informasi*. Bandung. PT Refika Aditama.
- [5] Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Depok. PT Rajagrafindo Persada.
- [10] Mulyadi, Deddy. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung. Alfabeta.
- [3] Northouse, .G. P. (2013). *Kepemimpinan dan Teori Praktik*. Diterjemahkan oleh: Cahyani. Jakarta. PT Indeks.
- [4] Subekhi. A & Jauhar. M. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Surabaya. Prestasi Pustaka Raya.
- [2] Yukl, Gary. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Diterjemahkan Oleh: Cahyani. Jakarta. PT Indeks.