

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PT. TELKOMVISON REGIONAL OFFICER JAWA BARAT**

Nurnida¹, Yudha²

nurnida@telkomuniversity.ac.id

muhammadrezkiyudha@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini melakukan studi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai TelkomVision RO Jabar. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi kinerja pegawai TelkomVision RO Jabar agar mampu bersaing secara kompetitif untuk menjadi market leader di bidang jasa televisi berbayar di Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa baik penerapan kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai serta untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai TelkomVision RO Jabar.

Kata kunci : Kepemimpinan, Transformasional, Kinerja

ABSTRACT

This research on the influence of the style of leadership studies conducted transformational against the employee performance TelkomVision RO of west java region. This research intended to know how big the influence of the style of leadership transformational in influencing the employee performance TelkomVision RO of west java region in order to compete to become a competitive market leader in the field of services television paid in Indonesia. The purpose of this research is to know how well the application of leadership transformational and performance employees and to know influence style leadership transformational against the employee performance TelkomVision RO west java.

Keyword : Leadership, Transformasional, Performance

¹ Ida Nurnida, Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi & Bisnis, Telkom University

² Muhammad Rizki Yudha, Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi & Bisnis, Telkom University

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini menggambarkan seorang pemimpin yang dapat meningkatkan kesadaran dan minat individu dengan meningkatkan kepercayaan pegawai dan mementingkan kepentingan pegawai dari pada kepentingan pribadi mereka. Penulis tertarik pada kajian kepemimpinan transformasional karena dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin mengajarkan arti penting sebuah pekerjaan bagi pegawai dan perusahaan, berusaha untuk selalu berfikir positif kedepan dan selalu mencari inovatif baru dalam melakukan perbaikan secara terus-menerus (*continuous improvement*) untuk perubahan yang lebih baik.

Kepemimpinan Transformasional digunakan TelkomVision RO Jabar mengingat perusahaan ini bergerak dibidang jasa yang dituntut untuk mampu terus melakukan inovasi berkelanjutan dan bersaing secara kompetitif untuk menjadi *Market Leader* TV berbayar di Indonesia. Berikut persentase pasar TV berbayar di Indonesia pada tahun 2013. Dari fenomena diatas, penulis ingin melakukan penelitian tentang bagaimana:

”Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai TelkomVision Regional Officer Jabar”

RUMUSAN MASALAH

Masalah yang dapat diteliti adalah bagaimana penerapan gaya kepemimpinan transformasional di TelkomVision RO Jabar, bagaimana kinerja pegawai di TelkomVision RO Jabar dan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja para pegawai TelkomVision RO Jabar.

TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang ada di TelkomVision RO Jabar, mengetahui tingkat kinerja pegawai TelkomVision RO Jabar dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai TelkomVision RO Jabar

2. KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Menurut Wibisono (2006:142) ”kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana organisasi tersebut dapat diarahkan dan dijalankan selama proses

mencapai kinerja tertentu”. Menurut Armstrong dalam Sudarmanto (2009:133) menyatakan “kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua pegawai agar bekerja sebaik-baiknya untuk hasil yang diharapkan”.

Selanjutnya menurut Robbins (2006:432) “kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”. Menurut House yang dikutip dalam Yukl (2009:4), Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusi demi efektifitas dan keberhasilan organisasi. Menurut Marselius & Rita “Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi pegawai dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan

Perilaku gaya kepemimpinan merupakan cara-cara berinteraksi seorang pemimpin dalam melakukan kegiatan pekerjaannya. Gaya bersikap dan gaya bertindak akan terlihat dari cara-cara pemimpin tersebut dalam memberikan perintah, memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara memecahkan masalah, hingga dalam membuat sebuah keputusan.

Menurut Soekarso (2010:44) gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam mempengaruhi para anggotanya. Sedangkan menurut Allimudin dalam jurnal yang disusun oleh Prasetyo (2008) bahwa gaya kepemimpinan pola perilaku seorang pemimpin untuk memimpin bawahan, mengatur dan merumuskan, menerapkan suatu tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan oleh masing-masing bawahan dalam arti kapan dilakukan dan dimana melaksanakannya dan bagaimana tugas-tugas itu dicapai.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2009:453) gaya kepemimpinan transformasional merupakan tindakan kepemimpinan yang melibatkan perubahan besar dalam mempengaruhi sikap dan asumsi anggota organisasi dan membangun komitmen untuk misi, tujuan, dan strategi organisasi. Untuk menjadi seorang pemimpin transformasional harus dapat menyampaikan sebuah visi yang jelas dan menarik, selalu percaya diri dan optimis, suka merayakan kesuksesan, memimpin dengan aplikasi nyata dan memberdayakan sumber daya manusia untuk mencapai visi. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin memberikan inspirasi pada

pengikutnya dan mempunyai dampak besar pada organisasi.

Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins (2009:453) mengemukakan empat dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu sebagai berikut:

1. *Idealized influence*, adalah pemimpin berperilaku dalam cara-cara yang memungkinkan mereka untuk bertindak sebagai contoh bagi para pegawai. Pemimpin dapat menciptakan rasa kagum, rasa hormat dan rasa percaya diri dari orang yang dipimpinya.
 2. *Inspirational motivation*, sebagai pemimpin berperilaku dalam cara-cara yang dapat memotivasi dan menginspirasi para pegawai dengan memberkan arti dan menjadikan tantangan dalam pekerjaan mereka.
 3. *Intellectual stimulation*, adalah pemimpin merangsang usaha para pegawai untuk bertindak secara inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, meninjau ulang masalah dan menagani permasalahan dengan cara baru
- Individualized consideration*, adalah pemimpin memperlakukan setiap

pegawainya sebagai pribadi yang unik, yang memiliki kebutuhan, kecakapan, dan keinginan yang berbeda satu sama lain. Pemimpin memberi perhatian pada kebutuhan pegawai dan menugaskan proyek-proyek yang berarti sehingga para pegawai tumbuh sebagai pribadi yang dapat mengembangkan kemampuan dirinya

Kinerja

Kinerja menurut Mahsun (2006:25) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebutkan prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja memiliki makna lebih luas, bukan hanya hasil dari kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Menurut Wibowo (2010:2) "kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya." Terdapat begitu banyak pengertian kinerja, salah satunya adalah menurut Sudarmanto (2009:8) yang mana kinerja dapat dikelompokkan dalam dua garis besar pengertian yang pertama

adalah kinerja merujuk pengertian sebagai hasil seperti yang dikemukakan oleh Bernardin (2010:143) yang menyatakan bahwa hasil kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atau fungsi pekerjaan tertentu dan yang kedua kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku yang diperkuat dengan pernyataan Murphy dalam Sudarmanto (2009:10) bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

John Miner yang dikutip dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

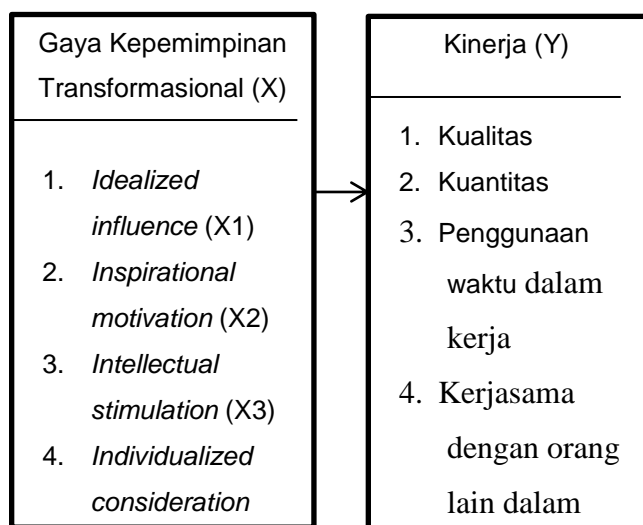
- a. Kualitas,
Menjelaskan tentang tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan. Kualitas kerja akan menghasilkan mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja dapat diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, kerapian dan kebersihan hasil pekerjaan.
- b. Kuantitas
Ukuran dari kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Banyaknya hasil kerja sesuai

dengan waktu kerja yang ada. Yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Kuantitas kerja meliputi output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra.

- c. Penggunaan waktu dalam kerja
Hal tersebut terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa. Indikatornya antara lain tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja
Kemampuan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas kelompok. Seseorang dapat terlihat lebih cenderung menurunkan atau menaikkan kinerjanya dalam kontribusi penugasan kelompok.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Adapun Kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Hipotesis dari penelitian ini adalah **“gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara simultan maupun parsial”**.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Hermawan (2006:18) penelitian kuantitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang bersifat obyektif, mencakup pengumpulan data kuantitatif serta menggunakan metode pengujian statistik. Adapun metode statistik yang digunakan untuk menguji

hipotesis dalam penelitian ini yaitu linier berganda.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian analisis deskriptif dan studi kausalitas. Menurut Hermawan (2006:17) penelitian analisis deskriptif merupakan penelitian yang memaparkan suatu karakteristik tertentu dari suatu fenomena. Selanjutnya menurut Sekaran (2006:165) studi kausalitas adalah studi dimana peneliti ingin menemukan penyebab dari satu atau lebih masalah. Pada penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai TelkomVision. Data yang diolah, diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada responden untuk menjawab setiap *item* pertanyaan tertutup yang menyangkut variabel kepemimpinan transformasional sebagai independen dan variabel kinerja pegawai sebagai dependen.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT TelkomVision RO Jabar, Bandung sebanyak 40 orang. Dalam penelitian ini penulis menggunakan sampling jenuh sebagai teknik penentuan sampel. Menurut Sugiyono (2010:68) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Data penelitian berupa data primer dan data sekunder. Pengumpulan data

primer dilakukan dengan metode kuesioner (angket), dengan cara menyebarkan sejumlah pertanyaan tertutup yang terkait dengan penelitian ini dan disertai alternatif jawaban yang harus dijawab oleh responden. Teknik pengumpulan data ini dilakukan untuk mendukung data primer dan Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan metode studi pustaka

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.372	.258		1.439	.016
idealized influence	.184	.067	.225	2.737	.010
inspirational motivation	.719	.078	.794	9.254	.000
intellectual stimulation	.047	.056	.076	.848	.042
individual consideration	.138	.058	.206	2.396	.022

dan documenter.

Peneliti melakukan analisis data pada penelitian ini dengan menggunakan metode regresi berganda. Menurut Sugiyono (2007:210) analisis regresi berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis regresi berganda ini adalah :

- 1) Analisis Regresi Berganda
- 2) Uji Hipotesis
- 3) Uji Koefisien Determinan

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X) yang terdiri dari *idealized influence* (X_1), *inspirational motivation* (X_2), *intellectual stimulation* (X_3), dan *individual consideration* (X_4) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai yang dilakukan pada 40 responden yang merupakan pegawai TelkomVision RO Jabar.

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel diatas dapat dirumuskan model persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

$$Y = 0,372 + 0,184X_1 + 0,719X_2 + 0,047X_3 + 0,138X_4 + \varepsilon$$

1. Dari persamaan regresi linier berganda diatas diperoleh nilai konstanta sebesar 0,372. Artinya, jika variabel kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh empat sub variabel gaya kepemimpinan transformasional maka besaran rata-rata kinerja pegawai (Y) TelkomVision RO Jabar tetap sebesar 0.372
2. Koefisien regresi variabel (X_1) sebesar 0,184 mengandung arti untuk setiap penambahan satu satuan akan menyebabkan meningkatnya kinerja pada pegawai TelkomVision RO Jabar.
3. Koefisien regresi variabel (X_2) sebesar 0,719 mengandung arti untuk setiap penambahan satu satuan akan menyebabkan meningkatnya kinerja pada pegawai TelkomVision RO Jabar.
4. Koefisien regresi variabel (X_3) sebesar 0,047 mengandung arti untuk setiap penambahan satu satuan akan menyebabkan meningkatnya kinerja pada pegawai TelkomVision RO Jabar.
5. Koefisien regresi variabel (X_4) sebesar 0,138 mengandung arti untuk setiap penambahan satu satuan akan menyebabkan meningkatnya kinerja pada pegawai TelkomVision RO Jabar.

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.430	4	.858	30.589	.000 ^b
Residual	.981	35	.028		
Total	4.411	39			

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

b. Predictors: (Constant), individual consideration, inspirational motivation, idealized influence, intellectual stimulation

Pengujian Hipotesis

a. Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel bebas yang gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- 1) Terima H_0 , jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$
- 2) Tolak H_0 diterima, jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$.

Untuk menentukan nilai F, maka diperlukan adanya derajat bebas pembilang dan derajat bebas penyebut, dengan rumus sebagai berikut :

$$df \text{ (pembilang)} = k-1$$

$$df \text{ (penyebut)} = n-k$$

n = jumlah sampel penelitian

k = jumlah variabel bebas dan terikat

Pada penelitian ini diketahui jumlah sampel (n) adalah 40 dan jumlah

Varia bel	t hitun g	Df	t tabe l	Sig	Keterang an	Kesimpulan
X ₁	2.737	35	1.69	0.1	H ₁ diterima	Berpengaruh Signifikan
X ₂	9.254	35	1.69	0	H ₁ diterima	Berpengaruh Signifikan
X ₃	0.848	35	1.69	0.42	H ₁ diterima	Tidak Berpengaruh Signifikan
X ₄	2.396	35	1.69	0.02 2	H ₁ diterima	Berpengaruh Signifikan

keseluruhan variabel (k) adalah 4, sehingga diperoleh :

- 1) Tingkat kesalahan (α) = 5% dan derajat kebebasan (df) = (k-1);(n-k)
- 2) Derajat bebas pembilang = k-1 = 5-1 = 4
- 3) Derajat bebas penyebut = n-k-1 = 40-5-1 = 34
- 4) Maka: F tabel = 2.65

Pada Tabel diatas dapat dilihat Fhitung adalah 30,589 dengan tingkat signifikansi 0,000. Oleh karena itu, pada kedua perhitungan yaitu F hitung > F tabel (30.589 > 2.65) dan tingkat signifikansinya 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H₁ diterima, yang artinya variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan transformasional, yang terdiri dari *idealized influence* (X₁), *inspirational motivation* (X₂), *intellectual stimulation* (X₃) dan *individual consideration* (X₄) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai.

b. Uji Signifikansi Parsial (Uji-T)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara parsial (individual) terhadap variasi variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- 1) H₁ ditolak, jika t hitung < t tabel pada α = 5%
- 2) H₁ diterima, jika t hitung > t tabel pada α = 5%

Hasil pengujiannya adalah :

- 1) Tingkat kesalahan (α) = 5% dan derajat kebebasan (df) = (n-k)
- 2) n = jumlah sampel, n = 40

Mod	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.882 ^a	.778	.752	.16743

- 3) k = jumlah variabel yang digunakan , k = 5

Maka: derajat bebas (df) = n-k = 40-5 = 35

Uji t yang dilakukan adalah uji dua arah, maka t tabel yang digunakan adalah t 0,05 (35) = 1.69

Dimensi kepemimpinan transformasional *idealized influence* (X₁), *inspirational motivation* (X₂), dan *individual consideration* (X₄) memiliki

pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja sedangkan intellectual stimulation (X3) hanya berpengaruh positif namun tidak signifikan.

Hasil Uji Koefisien Determinan (R^2)

Pengujian determinan (R^2) dilakukan untuk melihat seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel bebas. Nilainya adalah 0-1, jika (R^2) semakin mendekati nol maka model semakin tidak baik.

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa R sebesar 0.882 dan R square (R^2) adalah 0.778 Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh *idealized influence*, *inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, dan *individual consideration* terhadap kinerja pegawai secara simultan. Cara untuk menghitung R square menggunakan koefisien determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} KD &= r^2 \times 100\% \\ &= 0,778 \times 100\% \\ &= 77,8\% \end{aligned}$$

Angka tersebut menunjukkan koefisien determinasi (KD) sebesar 77,8%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional yang

terdiri dari *idealized influence*, *inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, dan *individual consideration* berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai sebesar 77.8% sedangkan sisanya 22.2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai TelkomVision RO Jabar tentang gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Penerapan kepemimpinan transformasional
 1. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional *idealized influence* (X1) di TelkomVision RO Jabar berada pada kategori sangat baik yaitu sebesar 91,69%.
 2. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional *inspirational motivation* (X2) di TelkomVision RO Jabar berada pada kategori sangat baik yaitu sebesar 90.90%.
 3. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional *intellectual consideration* (X3) di TelkomVision RO Jabar berada

pada kategori sangat baik yaitu sebesar 89.17%.

4. Penerapan dimensi kepemimpinan transformasional individual consideration (X3) di TelkomVision RO Jabar berada pada kategori sangat baik yaitu sebesar 89.67%.
- b. Tingkat kinerja pegawai TelkomVision RO Jabar berada dalam kategori sangat baik yaitu sebesar 90.36%
- c. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja yaitu Dimensi kepemimpinan transformasional idealized influence (X1), inspirational motivation (X2), dan individual consideration (X4) memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja sedangkan intellectual stimulation (X3) hanya berpengaruh positif namun tidak signifikan. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 77.8%.

Saran

Saran Praktis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari keempat dimensi kinerja pegawai seluruhnya menunjukkan nilai “sangat baik”. Namun dari jawaban kuesioner terdapat item no 31 “setiap

pegawai TelkomVision RO Jabar selalu datang tepat waktu dalam bekerja dengan nilai “baik”, yaitu pada dimensi penggunaan dalam waktu bekerja. kondisi ini memungkinkan TelkomVision untuk meningkatkan kinerja pegawai, yaitu melalui peningkatan penggunaan waktu dalam bekerja.

Peningkatan waktu dalam bekerja dapat diupayakan melalui peningkatan dimensi individual consideration (X4), yaitu memahami pegawai secara individual untuk mengetahui penyebab sebenarnya, sebagai contoh pemimpin mengurangi jam kerja pegawai untuk bekerja secara lembur di luar jam waktu bekerja sehingga tidak terlambat dalam masuk kerja.

Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Penulis berharap ada penelitian selanjutnya untuk mengembangkan variabel lain di luar kepemimpinan transformasional seperti gaji, motivasi, dan lingkungan kerja yang juga mempunyai pengaruh dalam kinerja karyawan di TelkomVision RO Jabar dengan menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan induktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wibisono, Dermawan. (2006). *Manajemen Kinerja*. Erlangga, Jakarta.
- Robbins. Stephen P. (2006). *Organization Behaviour*. (Edisi kesepuluh Bahasa Indonesia, Alih Bahasa Benyamin Molan). Jakarta PT Index
- Yukl, Gary. (2009). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi 5). Jakarta; PT Index
- Soekarso.(2010). *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. Judge (2009). *Organizational Behavior*. New Jersey, USA: Pearson Productions.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pres.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bernadin, John H. and Russell, Joyce E.A (2010). *Human Resource Manegement: an Experimental Approach*. Boston, USA:McGraw-Hill.
- Hermawan, Asep . (2006). *Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: PT Grasindo
- Sekaran, Uma. (2006). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Buku 2 Edisi 4, Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Sugiyono. (2007). *Metode penelitian administrasi*, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2010). *Statik untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.