

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL DENGAN KINERJA KARYAWAN BRI SYARIAH SUBANG**

**Opan Arifudin<sup>1</sup>**

**Email: [opan.arifudin@yahoo.com](mailto:opan.arifudin@yahoo.com)**

<sup>1</sup>Program Studi Ekonomi Syariah, STEI Al-Amar Subang

**Yayan Sofyan<sup>2</sup>**

<sup>2</sup>Program Studi Ekonomi, STIE Muhammadiyah Bandung

**Fenny Damayanti Rusmana<sup>3</sup>**

<sup>3</sup>Program Studi Perbankan Syariah, STEI Al-Amar Subang

**Rahman Tanjung<sup>4</sup>**

<sup>4</sup>Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, STIT Rakeyan Santang Karawang

### **ABSTRAK**

Kinerja merupakan salah satu topik yang senantiasa menarik dan dianggap penting, karena kinerja dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Dalam sebuah organisasi ada seorang pemimpin yang dapat memberikan dorongan terhadap kinerja organisasi. Pengaruh gaya kepemimpinan ini, dapat berdampak pada kinerja karyawan sebuah organisasi. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dan kepuasan kerja di BRI syariah Kabupaten Subang. Penelitian ini menggunakan teknik random sampling. Subjek penelitian ini adalah 25 karyawan. Data dikumpulkan dengan menggunakan tiga kuesioner: kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan kuesioner kepuasan kerja. Data dianalisis menggunakan regresi berganda, korelasi parsial, *Pearson's Product Moment*, dan analisis t-test. Hasil penelitian adalah: (1) ada hubungan yang sangat signifikan dan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, (2) tidak ada hubungan yang signifikan dan negatif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja, (3) terdapat adalah korelasi yang sangat signifikan dan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan kepuasan kerja, dan (4) ada perbedaan yang sangat signifikan dalam kepuasan kerja antara karyawan pria dan wanita.

**Kata kunci:** kinerja, persepsi, transaksional, transformasional

### **ABSTRACT**

Performance is one topic that is always interesting and considered important, because performance can affect the course of the organization as a whole. In an organization there is a leader who can provide encouragement to organizational performance. The influence of this leadership style, can have an impact on the performance of employees of an organization. The main objective of this study is to examine the relationship between transactional and transformational leadership style perceptions and job satisfaction in BRI Syariah Subang Regency. This study uses a random sampling technique. The subjects of this study were 25 employees. Data were collected using three questionnaires: transactional leadership, transformational leadership, and job satisfaction questionnaires. Data were analyzed using multiple regression, partial correlation, Pearson's Product Moment, and t-test analysis. The results of the study are: (1) there is a very significant and positive relationship between the perception of transformational leadership style and job satisfaction, (2) there is no significant and negative relationship between the perception of transactional leadership style with job satisfaction, (3) there is a very correlation significant

and positive between the perception of transactional and transformational leadership styles with job satisfaction, and (4) there is a very significant difference in job satisfaction between male and female employees.

**Keywords:** performance, perception, transactional, transformational

## 1. PENDAHULUAN

Setiap organisasi memiliki tujuan untuk mencapai kinerja yang seoptimal mungkin. Peningkatan kinerja organisasi yang seoptimal mungkin tidak terlepas dari Kinerja karyawan, sebagai salah satu faktor yang menentukan kinerja organisasi. Berhadapan dengan usaha peningkatan kinerja karyawan, salah satu permasalahan dasar adalah bagaimana sebenarnya meningkatkan Kinerja karyawan. Menurut (Arifudin, 2020) organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. (Mangkunegara, 2014) mendefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasar definisi ini, bahwa kinerja merupakan indikator yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Sehingga masalah terkait kinerja ini melatarbelakangi penelitian yang dilakukan.

Sebagai salah satu faktor penentu kinerja organisasi, menurut (Locke, 2007) kinerja merupakan faktor yang sangat kompleks karena Kinerja dipengaruhi berbagai faktor, di antaranya adalah gaya kepemimpinan. Kinerja karyawan akan optimal, jika memiliki seorang pemimpin yang memiliki gaya yang tepat dalam proses penyelenggaraan organisasi. Menurut (Arifudin, 2019) bahwa karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (Fisik dan Pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa sesuai dengan peraturan dan perjanjian. Potensi yang ada pada karyawan inilah yang dapat dimaksimalkan oleh seorang pemimpin dalam mencapai

tujuan organisasi. Sehingga gaya kepemimpinan merupakan komponen yang sangat penting dalam membangun kinerja organisasi.

Menurut (Rivai, 2009) definisi gaya kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Gaya kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu:

- 1) Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut
- 2) Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok secara seimbang tanpa daya
- 3) Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Gaya kepemimpinan yang akan diteliti terkait dampak kinerja, adalah kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Dua gaya kepemimpinan ini sangat penting dilakukan penelitian secara komprehensif agar dapat dilihat apakah memiliki pengaruh yang sangat besar terkait kinerja karyawan. Mengingat seorang pemimpin memiliki gaya yang berbeda-beda dalam memimpin sebuah organisasi, sehingga dua gaya kepemimpinan harus diteliti secara komprehensif dalam menghasilkan kinerja.

Menurut (Lensufiie, 2010) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengertian kepemimpinan yang bertujuan untuk perubahan, perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan yang lebih baik menentang status quo dan

aktif. Sedangkan Kepemimpinan Transaksional menurut (Yukl, 2010) dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai-nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik. Pemimpin transaksional membantu para pengikut mengidentifikasi apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan apa yang harus dilakukan, dalam identifikasi tersebut pemimpin harus mempertimbangkan konsep diri, dan *self esteem* dari bawahan.

Terkait dua gaya kepemimpinan ini menurut (Sedarmayanti, 2010) bahwa kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional adalah dua sisi yang berlawanan dan tidak mungkin dimiliki secara bersamaan. Pendapat lain terkait dua gaya kepemimpinan ini menurut (Bass, Bearnard, 2006) yang mengatakan bahwa keduanya merupakan kontinum yang saling melengkapi, kepemimpinan transformasional tidak efektif jika tidak disertai kepemimpinan transaksional. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berbeda tetapi bukan proses eksklusifnya. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut dibanding kepentingan transaksional, tetapi pemimpin efektif menggunakan kombinasi kedua jenis kepemimpinan tersebut.

Bertitik tolak dari pentingnya indikator kinerja dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan Kinerja karyawan BRI syariah Kabupaten Subang.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Adapun yang melatarbelakangi peneliti memilih metode penelitian kuantitatif karena sudah sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin mengetahui Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kinerja Pegawai

BRI Syariah Kabupaten Subang. Dalam penelitian ini ada tiga jenis variabel penelitian, yakni variabel bebas (*independent variable*), variabel tergantung (*dependent variable*), dan variabel sertaan.

### Variabel Penelitian

Yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah: (1) persepsi gaya kepemimpinan transformasional, dan (2) persepsi gaya kepemimpinan transaksional. Variabel tergantung penelitian ini adalah Kinerja. Variabel sertaan adalah: (1) jenis kelamin, (2) umur, dan (3) tingkat pendidikan.

### Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini terdiri dari 100 orang karyawan Badan Koordinasi Koperasi Kredit Daerah Sumatera Selatan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan random sampling.

### Alat Ukur

Untuk mendapatkan data mengenai variabel bebas dan variabel tergantung, penelitian ini menggunakan tiga angket yakni: (1) angket Kinerja, (2) angket kepemimpinan transformasional, dan (3) angket kepemimpinan transaksional. Angket pertama, angket Kinerja, digunakan untuk mengetahui sikap karyawan terhadap faktor-faktor pekerjaan. Angket kedua, angket kepemimpinan transformasional, digunakan untuk mengetahui persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan pemimpin yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional. Angket ketiga, angket kepemimpinan transaksional, digunakan untuk mengetahui persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan pemimpin yang berkaitan dengan kepemimpinan transaksional. Sementara itu, data mengenai variabel sertaan, yakni: jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja diperoleh berdasarkan self-report subjek dalam angket.

### Metode Analisis Data

Teknik analisis statistik yang digunakan untuk menguji keempat

hipotesis penelitian adalah analisis korelasi parsial, analisis regresi ganda, uji-t, dan analisis product moment. Bertitik-tolak dari tinjauan pustaka di atas, maka *hipotesis* penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Terdapat hubungan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan Kinerja
- 2) terdapat hubungan negatif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan Kinerja
- 3) Terdapat hubungan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, secara bersama-sama, dengan Kinerja; dan
- 4) Terdapat perbedaan Kinerja antara karyawan laki-laki dengan karyawan perempuan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil

Hasil hipotesis pertama yang menggunakan analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan Kinerja berkorelasi secara positif dan sangat signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,835;  $p < 0,01$ . Hipotesis kedua yang dianalisis dengan dengan analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transaksional berkorelasi secara negatif dan tidak signifikan dengan Kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar -0,061;  $p > 0,05$ . Hipotesis ketiga yang dianalisis dengan analisis korelasi regresi ganda menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, secara bersama-sama, berkorelasi secara positif dan sangat signifikan dengan Kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar 0,695;  $p < 0,01$ . Hipotesis keempat yang dianalisis dengan uji-t menunjukkan bahwa Kinerja perempuan lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan laki-laki, berkaitan dengan kelima faktor Kinerja, yaitu faktor pekerjaan, rekan kerja, gaji, promosi, dan pimpinan. Hal ini diketahui dari hasil uji-t yang menunjukkan rerata sebesar 116,42

untuk karyawan perempuan dan 109,68 untuk karyawan laki-laki.

Hasil penelitian lain pada keempat faktor gaya kepemimpinan transformasional yakni faktor karisma, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang dianalisis teknik korelasi product-moment akan dijelaskan satu persatu. Hasil penelitian pada faktor karisma menunjukkan terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor karisma dengan Kinerja. Hal ini dapat diketahui dari koefisien korelasi sebesar 0,773;  $p < 0,01$ . Hasil penelitian pada faktor inspirasional menunjukkan terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor inspirasional dengan Kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar 0,772;  $p < 0,01$ . Hasil penelitian pada faktor stimulasi intelektual menunjukkan terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor stimulasi intelektual dengan Kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar 0,655;  $p < 0,01$ . Hasil penelitian pada faktor perhatian individual menunjukkan terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor perhatian individual dengan Kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar 0,699;  $p < 0,01$ .

Hasil penelitian pada kedua faktor gaya kepemimpinan transaksional yakni faktor imbalan kontingen dan manajemen eksepsi dengan menggunakan analisis korelasi product moment akan dijelaskan satu persatu. Hasil penelitian pada faktor imbalan kontingen menunjukkan terdapat hubungan negatif dan tidak signifikan antara faktor imbalan dengan Kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar -0,008;  $p > 0,05$ . Hasil penelitian pada faktor manajemen eksepsi menunjukkan terdapat hubungan negatif dan tidak signifikan antara faktor manajemen eksepsi dengan Kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar -0,190;  $p > 0,05$ . Hasil penelitian lain berkaitan dengan variabel sertaan yaitu umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Hasil analisis korelasi product moment menunjukkan terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara umur dengan Kinerja. Hal ini diketahui dari koefisien korelasi sebesar 0,632;  $p < 0,01$ . Hasil analisis korelasi product moment menunjukkan terdapat hubungan positif dan sangat signifikan antara tingkat pendidikan dengan Kinerja.

Hal ini diketahui dari koefisien korelasi sebesar 0,250;  $p < 0,01$ . Hasil analisis korelasi product momen menunjukkan hubungan positif dan sangat signifikan antara masa kerja dengan Kinerja, dengan koefisien korelasi sebesar 0,601;  $p < 0,01$ .

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui pula sumbangan efektif masing-masing prediktor (kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja) terhadap kriterium (Kinerja). Sumbangan efektif kepemimpinan transformasional sebesar 57,202 persen; kepemimpinan transaksional sebesar 0,478 persen; jenis kelamin sebesar 1,126 persen, umur sebesar 7,728 persen, tingkat pendidikan sebesar 1,638, dan masa kerja sebesar 4,554 persen. Dengan demikian, sumbangan efektif seluruh prediktor sebesar 72,727 persen. Hal ini berarti terdapat 27,273 persen variansi lain di luar penelitian ini yang mempengaruhi Kinerja dan belum terungkap dalam penelitian ini.

### **Pembahasan**

Hasil uji hipotesis pertama penelitian ini yang menunjukkan tidak adanya korelasi antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional ( $r=-0,835$ ;  $p < 0,06$ ), bahwa praktik gaya kepemimpinan transformasional tidak mampu meningkatkan Kinerja bagi karyawan karena kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri. Praktik gaya kepemimpinan transformasional tidak mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar seperti nilai-nilai, tujuan, dan kebutuhan karyawan dan perubahan-perubahan tersebut berdampak pada meningkatnya Kinerja karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi.

Hasil uji hipotesis kedua penelitian ini yang menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transaksional berkorelasi secara negatif dan tidak signifikan dengan Kinerja ( $r= -0,061$ ;  $p > 0,05$ ), bahwa kepemimpinan transaksional hanya menekankan pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada

kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Kepemimpinan transaksional merupakan dasar bagi berlangsungnya efektivitas organisasi, tetapi belum menjelaskan usaha dan kinerja optimal karyawan yang ditekankan pemimpin.

Hasil uji hipotesis ketiga penelitian ini, yang menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, secara bersama-sama, berkorelasi secara positif dan sangat signifikan dengan Kinerja ( $R=0,695$ ;  $p < 0,01$ ), bahwa praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan Kinerja bagi karyawan karena kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti kebutuhan harga diri dan aktualisasi diri terpenuhi. Selanjutnya, praktik kepemimpinan transaksional mampu meningkatkan Kinerja bagi karyawan karena kebutuhan karyawan yang lebih rendah seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman dapat terpenuhi pula.

Hasil uji hipotesis keempat penelitian ini yang menunjukkan bahwa Kinerja perempuan lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan laki-laki, berkaitan dengan kelima faktor Kinerja, yaitu faktor pekerjaan, rekan kerja, gaji, promosi, dan pimpinan, bahwa ada perbedaan orientasi kerja antara karyawan laki-laki dengan karyawan perempuan. Sebagian besar karyawan perempuan bekerja bukan untuk memenuhi kebutuhan keluarga atau mengejar karier yang tinggi, tetapi lebih disebabkan oleh keinginan untuk bekerja saja. Sebaliknya, karyawan laki-laki lebih dituntut untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Karyawan perempuan bekerja hanya untuk mewujudkan pengalaman hidup yang lebih menyenangkan. Perbedaan sifat kerja antara karyawan laki-laki dan karyawan perempuan berpengaruh terhadap Kinerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan perempuan lebih merasa puas dibandingkan dengan karyawan laki-laki.

Hasil penelitian ini pada faktor karisma, yang menunjukkan adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor karisma dengan Kinerja ( $r=0,773$ ;  $p < 0,01$ ), dapat dijelaskan sebagai berikut. Tinggi rendahnya karisma

pemimpin dapat dilihat dari tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan visi organisasi, kemampuan menumbuhkan kepercayaan, rasa kagum karyawan terhadap pemimpin, dan kemampuan pemimpin memotivasi karyawan dalam menjalankan kegiatan organisasi. Pemimpin transformasional dalam pemimpin karismatik yang memiliki pengaruh yang besar terhadap karyawannya. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mampu menimbulkan emosi-emosi yang kuat. Pemimpin diidentifikasi sebagai panutan oleh karyawan, dipercaya, dihormati, dan memiliki visi yang jelas. Dengan kekuatan dan pengaruh yang dimilikinya, pemimpin karismatik mudah mengarahkan karyawannya untuk mencurahkan seluruh tenaga dan pikirannya bagi kepentingan organisasi yang mengarah kepada tercapai apa yang menjadi tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini pada faktor inspirasional, yang menunjukkan adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor inspirasional dengan Kinerja ( $r=0,772$ ;  $p < 0,01$ ), terjadi karena secara teoritis, tinggi rendahnya faktor inspirasional dalam setiap pemimpin dapat dilihat dari tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan harapan-harapan yang tinggi, kemampuan pemimpin dalam menggunakan simbol-simbol untuk menfokuskan kerja keras, kemampuan pemimpin dalam menyampaikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana dan jelas. Bahwa melalui kemampuan inspirasionalnya, seorang pemimpin yang inspirasional mampu membangkitkan antusiasme karyawan terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat menumbuhkan kepercayaan karyawan terhadap tugas-tugas kelompok, serta dapat menumbuhkan kepercayaan karyawan terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok. Selain itu, seorang pemimpin yang inspirasional mampu menciptakan suasana keterbukaan dan kepercayaan. Dengan kata lain, membangun kepercayaan diri karyawan merupakan elemen utama dari pemimpin yang inspirasional. Keyakinan diri yang besar terhadap apa yang dilakukan akan

menimbulkan Kinerja dan usaha yang melebihi usaha biasanya.

Hasil penelitian ini pada faktor stimulasi intelektual, yang menunjukkan adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor stimulasi intelektual dengan Kinerja ( $r=0,655$ ;  $p < 0,01$ ), terjadi karena tinggi rendahnya stimulasi intelektual pemimpin dapat dilihat dari tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam mengembangkan rasionalitas dan kreativitas karyawan, menghargai ide-ide karyawan, serta kemampuan pemimpin untuk melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah. Dengan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu mendorong karyawannya untuk memunculkan ide-ide baru dan solusi kreatif atas masalah-masalah yang dihadapi.

Hasil penelitian ini pada faktor perhatian individual, yang menunjukkan adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara faktor perhatian individual dengan Kinerja ( $r=0,699$ ;  $p < 0,01$ ), bahwa tinggi rendahnya perhatian individual pemimpin dapat dilihat dari tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam memberikan perhatian secara individual pada kebutuhan untuk berprestasi, dalam menghargai perbedaan individual, dan dalam memberikan pengarahan kepada karyawan. Bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memiliki kemampuan dalam memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap karyawan untuk berprestasi dan berkembang.

Hasil penelitian ini pada faktor imbalan kontingen, yang menunjukkan terdapat hubungan negatif dan tidak signifikan antara faktor imbalan dengan Kinerja ( $r=-0,008$ ;  $p > 0,05$ ), bahwa tinggi rendahnya imbalan kontingen pemimpin dapat dilihat dari tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam memberikan imbalan dan penghargaan atas usaha atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

Hasil penelitian ini pada faktor manajemen eksepsi, yang menunjukkan adanya hubungan negatif dan tidak signifikan antara faktor manajemen eksepsi dengan Kinerja ( $r=-0,190$ ;  $p > 0,05$ ), bahwa tinggi rendahnya manajemen eksepsi

pemimpin dapat dilihat dari tinggi rendahnya kemampuan pemimpin dalam memberikan pengawasan dan pengarahan jika menemukan penyimpangan atau kegagalan.

Hasil penelitian ini yang menunjukkan adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara umur dengan Kinerja ( $r = 0,632$ ;  $p < 0,01$ ), bahwa ada hubungan yang signifikan antara umur dengan Kinerja. Selanjutnya, adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara tingkat pendidikan dengan Kinerja ( $r = 0,250$ ;  $p < 0,01$ ) pada penelitian ini, bahwa tingkat pendidikan berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Akhirnya, adanya hubungan positif dan sangat signifikan antara masa kerja dengan Kinerja ( $r = 0,601$ ;  $p < 0,01$ ) pada penelitian ini, bahwa masa kerja mempengaruhi Kinerja, semakin lama masa kerja maka Kinerja akan semakin meningkat.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kinerja Pegawai BRI Syariah Kabupaten Subang bahwa dapat disimpulkan yakni sebagai berikut :

- 1) Ada hubungan yang sangat signifikan dan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja
- 2) Tidak ada hubungan yang signifikan dan negatif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dengan kepuasan kerja
- 3) Terdapat adalah korelasi yang sangat signifikan dan positif antara persepsi gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan kepuasan kerja
- 4) Ada perbedaan yang sangat signifikan dalam kepuasan kerja antara karyawan pria dan wanita.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O. (2020). Analisis Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Karyawan Bank Swasta Nasional Di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, *Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi*, 73–87. Volume 4, No 2, Mei 2020
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global (PT.GM). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 184–190. Volume 3, No 2, Mei 2019
- Bass, Bearnard, R. R. (2006). *Transformational Leadership Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Lensufiie, T. (2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Bandung: Erlangga.
- Locke. (2007). *Esensi Kepemimpinan (terjemahan)*. Jakarta : Mitra Utama.
- Mangkunegara, P. A. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perusahaan*. Jakarta : Rosda.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi kelima*. Jakarta: PT. Indeks.
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja , cetakan kedua*. Bandung: Mandar Maju.