

# ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KOMBINASI TRANSAKSIONAL DAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA MASA PANDEMI COVID 19 DI KLINIK INTAN MEDIKA PANGKALPINANG

Danny  
Zamhari  
Deara Shinta Lestari

Management Program  
STIE-IBEK Bangka Belitung  
Pangkal Pinang, Indonesia  
[e.jurnal@stie-ibek.ac.id](mailto:e.jurnal@stie-ibek.ac.id)

**Abstract-** This research was entitled: “Analisis Gaya Kepemimpinan Kombinasi; Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang”.

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of leadership on the work performance of employees at the Intan Medika Clinic. Examine and analyze the influence of transformational leadership style on the work performance of employees at the Intan Medika Clinic. To examine and analyze the influence of transactional leadership style on the work performance of employees at the Intan Medika Clinic. To examine and analyze the dominant influence of the leadership style consisting of transformational and transactional or a combination on the work performance of employees at the Intan Medika Clinic. Either partially or simultaneously with a total of 90 pages without attachments.

For the results of the coefficient of determination Adjusted  $R^2$  of 0.490 or can be defined as equivalent to 49%. It can be concluded that the influence of employee performance can be explained by a combination of leadership styles; transactional, and transformational during the Covid 19 Pandemic Period at the Intan Medika Clinic Pangkalpinang by 49%.

There is a positive and significant effect of the combined leadership style variable on employee performance during the Covid 19 Pandemic Period at the Intan Medika Clinic Pangkalpinang  $H_0$  was rejected, and  $H_1$  was accepted. This is proven by the value of 4,078 and the  $p$ -value  $< .001$ , then the decision  $H_1$  is accepted. There is a negative and significant effect of transactional leadership variables on employee performance during the Covid 19 Pandemic Period at the Intan Medika Clinic Pangkalpinang  $H_0$  is rejected, and  $H_1$  is accepted. This is proven by the value of (-3.168) and  $p$ -value of 0.004, then the decision  $H_2$  is accepted. There is a positive and insignificant effect of transformational leadership variables on employee performance during the Covid 19 Pandemic Period at the Intan Medika Clinic Pangkalpinang  $H_0$  is rejected, and  $H_1$  is accepted. This is proven by the value of 2,399 and  $p$ -value of 0.024, then the decision  $H_3$  is accepted. There is a positive and significant influence, namely; combined leadership style; transactional, and transformational on employee performance during the Covid 19 Pandemic Period at Intan Medika Clinic Pangkalpinang This is proven by the value of 9962 and  $p$ -value  $< .001$ , the decision is  $H_4$  accepted.

**Keywords:** Combination Leadership Style, Leadership Style, Leadership Style, and employee performance

## I. PENDAHULUAN

Klinik merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan dan menyediakan pelayanan kesehatan dasar dan/atau khusus, diselenggarakan oleh lebih dari satu jenis tenaga kesehatan dan dipimpin oleh seorang tenaga medis (Permenkes RI No.9, 2014). Salah satunya, Klinik Intan Medika yang beralamatkan di Jl. Giok 1, no 77, Kota Pangkalpinang, Bangka Belitung, klinik yang dijalankan oleh seorang dokter umum dan memberikan pelayanan medis dasar yang dipimpin oleh seorang dokter umum.

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu menganggap bahwa apa yang Anda lakukan hari ini akan lebih baik daripada apa yang Anda lakukan di masa lalu. Karena masa depan akan lebih baik dari hari ini.

Produktivitas yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Produktivitas tenaga kerja yang baik dapat dicapai apabila produktivitas pekerja memenuhi standar baik kualitas maupun kuantitas.

Sumber daya manusia merupakan aset utama suatu organisasi, aktif merencanakan dan berpartisipasi dalam berbagai kegiatan di dalam organisasi. *Human resources include thoughts, feelings, desires, status, and education, and thoughts can be transferred to the organizational environment.* Sumber daya manusia berbeda dengan uang, mesin dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pemimpin yang mencapai tujuan perusahaannya harus mampu mengelola sumber daya yang terdapat di seluruh perusahaan dengan strategi yang efektif dan efisien, terutama di masa pandemi Covid-19. Karena kemampuan mengelola pemimpin saat ini sudah sangat bisa diandalkan. Oleh karena itu, dibutuhkan pemimpin yang dapat melakukan perubahan berupa peningkatan produktivitas perusahaan dengan mengubah sumber daya perusahaan.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melihat dan menganalisis kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan pada Klinik Intan Medika.
2. Mengkaji dan menganalisis gaya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja karyawan pada Klinik Intan Medika.
3. Mengkaji dan menganalisis gaya pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja karyawan pada Klinik Intan Medika.
4. Mengkaji dan menganalisis pengaruh dominan gaya kepemimpinan yang terdiri dari transformasional dan transaksional atau kombinasi terhadap kinerja kerja karyawan pada Klinik Intan Medika.

## II. LANDASAN TEORI

### Manajemen

Manajemen adalah suatu proses di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen perlu dilakukan guna mencapai tujuan atau target dari individu ataupun kelompok tersebut secara kooperatif menggunakan sumber daya yang tersedia.

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi, manajemen adalah bagian penting yang membangun sebuah organisasi. Tanpa adanya manajemen, sebuah perusahaan atau organisasi tidak akan berjalan secara baik dan terorganisir..

Secara etimologis, manajemen adalah seni pelaksanaan dan pengelolaan. Inilah landasan manajemen sebagai seni mengatur dan mengatur sesuatu agar segala sesuatunya tertata dengan rapi. Istilah “manajemen” biasanya disamakan dengan dunia bisnis dan perkantoran.

*Management* diperlukan untuk mencapai tujuan individu atau organisasi. Manajemen juga sangat diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas organisasi. Seseorang yang mengatur, merumuskan dan melaksanakan berbagai kegiatan manajemen disebut manajer.

### Manajemen Sebagai Ilmu

Ilmu pengetahuan terus berkembang mengikuti perkembangan zaman. Demikian pula manajemen sebagai ilmu yang secara historis lahir dari permasalahan dalam aktivitas organisasi/perusahaan/industri. Masalah-masalah ini seperti kehilangan tenaga kerja, produktivitas, waktu, bahan dan uang. Oleh karena itu, teori pemahaman manajemen telah muncul sebagai ilmu yang didasarkan pada praktik di bidang ini.

Di zaman modern ini, manajemen sebagai ilmu juga dapat diartikan sebagai pengetahuan yang digunakan sebagai alat bantu untuk menduduki suatu jabatan atau jabatan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pelatihan manajemen harus diselesaikan sebelum pindah ke tingkat manajemen mana pun.

### Manajemen Sebagai Seni

Manajemen sebagai seni adalah untuk mengatasi tuntutan atau tantangan dan kerja tim. Penggambaran Manajemen sebagai seni berpandangan bahwa kerjasama dengan pihak lain diperlukan untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau kelompok. Tempat seni dalam hal ini adalah mengarahkan orang lain untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama.

Dalam pengertian ini, kemampuan untuk melihat totalitas sebagai bagian yang terpisah dari visi yang sama adalah keterampilan manajemen. Seni manajemen meliputi

perencanaan, kepemimpinan, komunikasi dan pengambilan keputusan, kemampuan untuk mengintegrasikan faktor manusia ke dalam visi atau tujuan, dan pendekatan manajemen artistik.

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merencanakan, mengatur, mengarahkan, dan mengawasi perolehan, pengembangan, kompensasi, konsolidasi, retensi, dan penghentian karyawan untuk mewujudkan tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat Triton, (2010:19).

Di sisi lain, pemahaman MSDM dari sudut pandang mikroskopis umumnya konsisten dengan pemahaman manajemen sumber daya manusia. Seperti yang dijelaskan Flippo dalam Handoko (2011), MSDM ialah perolehan, pengembangan, kompensasi, integrasi, konten, dan pengamanan sumber daya manusia untuk mencapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

Menurut Budiyo (2013), MSDM adalah "kombinasi kegiatan yang mahal untuk mengelola sumber daya manusia, tetapi dampak dari biaya ini tidak boleh dianggap sebagai pengeluaran.

Menurut Ihsan (2008), MSDM dapat diartikan sebagai *planning, organising, directing and controlling procurement, development, compensation, integration*, retensi dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan individu, organisasi dan sosial.

Menurut Stoner dalam Ihsan (2008), manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan untuk menyediakan pekerjaan dan pekerjaan yang tepat bagi organisasi, perusahaan, atau orang yang tepat ketika organisasi membutuhkannya.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan dengan jelas bahwa fokus penelitian MSDM adalah masalah tenaga kerja manusia, yang diatur menurut urutan fungsi dan efisien dan efektif menggapai tujuannya organisasi pegawai dan masyarakat.

### Kepemimpinan

Secara harfiah, kepemimpinan berasal dari kata “lead” yang berarti mengarahkan, mendukung, mengatur, membimbing, menandai, atau mempengaruhi.

Kepemimpinan menentukan ke mana pimpinan harus pergi untuk menjadi sukses dalam tim atau organisasi. Ketika seorang pemimpin menetapkan tujuan, dia juga harus menggunakan keterampilan manajemennya untuk membimbing bawahannya menuju tujuan yang tepat dengan cara yang efisien dan efektif.

Kepemimpinan adalah proses dimana seorang individu dapat mengarahkan, mengarahkan, dan mempengaruhi tindakan dan tindakan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi tertentu. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang manajer untuk memotivasi orang-orang yang dipimpinnya untuk bekerja dengan percaya diri dan antusias. Dengan demikian, salah satu tujuan kepemimpinan adalah menjadi sarana untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan memungkinkan setiap orang untuk memperhatikan bagaimana pemimpin mencapai tujuan atau keinginannya. Dengan demikian, kepemimpinan dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mencapai tujuan tersebut. Kepemimpinan juga melayani tujuan memotivasi orang lain.

Hal ini sangat diperlukan untuk menjaga dan meningkatkan moral orang-orang yang dipimpinnya.

### Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan ini disebut juga dengan kepemimpinan manajerial. Pengikut mematuhi dan mematuhi perintah pemimpin. Sebagai hadiah, mereka diberi hadiah. Jika ini tidak memenuhi harapan, sanksi manajemen seperti seperti lembur atau tidak dipromosikan. Gaya kepemimpinan transaksional umumnya menetapkan standar kerja yang harus diikuti dengan benar. Hal ini membuat kreativitas dan inovasi karyawan menjadi berlebihan. Gaya kepemimpinan transaksional menempatkan visi kami, aturan kami, dan peraturan kami di jantung bisnis kami.

Seorang pemimpin gaya kepemimpinan transaksional mengelola perusahaan sesuai dengan sistem dan aturannya. Para pemimpin juga memantau dengan cermat pekerjaan dan kinerja bawahan mereka untuk memastikan bahwa tujuan tercapai. Jika karyawan memiliki masalah yang membutuhkan solusi kreatif, gaya pemimpin ini biasanya sulit untuk dipikirkan secara teratur, tetapi tetap dapat diandalkan.

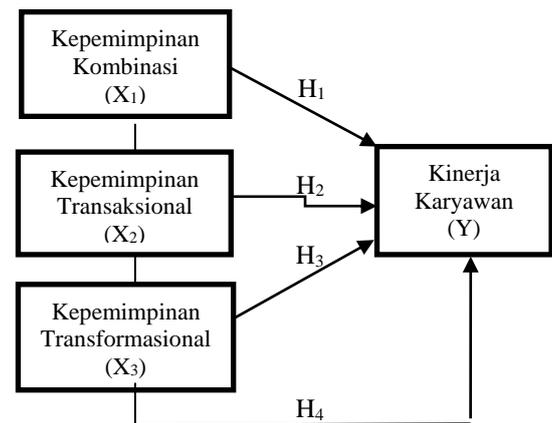
### Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan kepemimpinan yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan bagi individu, kelompok, maupun organisasi untuk menghasilkan transformasi yang ditandai dengan perubahan pada setiap tahapan kegiatan (Hacker & Robberts: 2004). Sedangkan esensi kepemimpinan transformasi tampak pada proses menginspirasi, mengembangkan, dan memberdayakan pengikutnya. (Yulk: 2010). Dengan demikian kepemimpinan transformasional merupakan proses menginspirasi dan memberdayakan individu, kelompok dan organisasi.

Istilah “kepemimpinan transformasional” pada awalnya diciptakan oleh Downton pada tahun 1973 dan dikembangkan oleh sosiolog politik MacGregor Burns pada tahun 1978 (Northouse: 2010). Dalam penelitiannya, Bern menghubungkan peran pemimpin dengan pengikut. Byrne mengatakan bahwa tugas seorang pemimpin adalah membangkitkan semangat para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama. Bernard M. dan Ronald E.: 2006 mencatat perlunya kepemimpinan transformasional, mungkin karena kepemimpinan transformasional menekankan motivasi intrinsik serta pengembangan

Menurut Robbins menurut Emron Edison et al (2016), gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi dan menginspirasi (mengubah) pengikutnya untuk melakukan hal-hal yang luar biasa. Menurut Yulk oleh Emron Edison et al (2016), dalam kepemimpinan transformasional, pengikut merasakan kepercayaan, rasa hormat, loyalitas dan rasa hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk mempengaruhi dunia luar dengan mengesampingkan kepentingan pribadi mereka.

**Gambar 1.**  
**Kerangka Konseptual**



Sumber: Data Hasil Olah Peneliti (2022)

### Hipotesis

Berdasarkan konsep kerangka pemikiran di atas, maka yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini mengenai gaya kepemimpinan kombinasi; transaksional, transformasional terhadap kinerja karyawan pada masa *pandemic covid 19* di Klinik Intan Medika Pangkalpinang.dengan uraian berikut:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Kombinasi terhadap kinerja kerja karyawan Klinik Intan Medika.

H<sub>2</sub> :Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja kerja karyawan Klinik Intan Medika.

H<sub>3</sub> :Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja karyawan Klinik Intan Medika.

H<sub>4</sub> : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Kombinasi, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja karyawan Klinik Intan Medika.

## III. METODOLOGI PENELITIAN

### Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini yang berjudul “Analisis Gaya Kepemimpinan Kombinasi; Transaksional, dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 Di Klinik Intan Medika Pangkalpinang.” yang akan dilaksanakan pada Klinik Intan Medika di Pangkalpinang. Penelitian ini dilaksanakan pada saat pengajuan judul proposal yaitu, bulan february sampai dengan juni di Klinik Intan Medika Pangkalpinang.

### Populasi Penelitian

Populasi menurut Sugiyono (2013), adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan Klinik Intan Medika di Pangkalpinang yang berjumlah 30 orang.

### Sampling Penelitian

Menurut Arikunto (2012) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Jumlah populasi yang tersedia pada Klinik Intan Medika di Pangkalpinang yang berjumlah 30 orang. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel.

### Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah ubahan yang memiliki variasi nilai (Ferdinand, 2006). Ubahan disini ialah konsep abstrak yang telah diubah dengan menyebutkan dimensi tertentu yang dapat diukur. Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu:

#### 1. Variabel terikat (*Dependent Variable*).

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja Karyawan (Y).

#### 2. Variabel bebas (*Independent Variable*).

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas ialah gaya kepemimpinan kombinasi ( $X_1$ ), kepemimpinan transaksional ( $X_2$ ), dan kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ).

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data, Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan kepada responden dengan menggunakan panduan kuesioner. Survei menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup.

#### 2. Observasi

Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

#### 3. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah metode pengumpulan data dengan membaca buku, literatur, jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini, dan penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian saat ini.

### Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknologi analisis data adalah bagian dari proses analisis di mana data primer atau sekunder dikumpulkan dan kemudian diproses untuk menarik kesimpulan untuk pengambilan keputusan. Tergantung pada jenis datanya, metode ini dibagi menjadi dua bagian utama: kualitatif dan kuantitatif. Analisis data dimulai dengan 30 orang karyawan Klinik Intan Medika Pangkalpinang mengumpulkan data yang diperoleh melalui kuesioner pada skala Likert, dan mengkonfirmasi validitas dan reliabilitas melalui hasil kuesioner. Adapun tahap-tahap analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### 1) Instrumen Penelitian, Instrumen penelitian adalah mengumpulkan data.

Untuk menguji hipotesis, diperlukan data yang benar, cermat, serta akurat karena keabsahan hasil pengujian hipotesis bergantung kepada kebenaran dan ketepatan data. Sedangkan kebenaran dan ketepatan data

yang diperoleh bergantung pada alat pengumpul data yang digunakan (instrumen) sumber data.

Selanjutnya menurut Supriyanto dan Machfudz (2010), prosedur skala likert ini adalah menentukan skor atas setiap pertanyaan dalam kuesioner yang disebarkan. Penilaian kualitatif dilakukan dengan *check list*, kualitas produk dikodekan dengan skala kualitatif kemudian dilakukan perubahan nilai kualitatif menjadi nilai kuantitatif

#### 2) Uji validitas, digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner.

Suatu kuesioner dikatakan *valid* jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut.

#### 3) Uji reliabilitas, merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu *Jeffrey's Amazing Statistics Program (JASP 014.1.0)* uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0.60$  (Nunnally dalam Ghozali, 2005).

#### 4) Uji normalitas, ini bertujuan untuk mengetahui apakah sampel yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak.

Jika data penelitian berdistribusi normal maka pengujian dapat menggunakan teknik analisis parametrik, namun jika data tidak normal maka menggunakan teknik statistik non parametrik.

#### 5) Uji Multikolinieritas, Multikolinieritas adalah kondisi terdapatnya hubungan linier atau korelasi yang tinggi antara masing-masing variabel bebas dalam model regresi linier berganda.

Multikolinieritas biasanya terjadi ketika sebagian besar variabel yang digunakan saling terkait dalam suatu model regresi. Untuk mendeteksi multikolinieritas dapat dilihat dengan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai  $VIF \leq 5$  maka tidak terjadi multikolinieritas.

#### 6) Uji heteroskedastisitas, digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi adalah untuk mengetahui pengaruh (hubungan) variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika hasil analisis menunjukkan signifikan, maka garis regresi dapat diramalkan sebagai hubungan yang kuat antara nilai-nilai variabel bebas dan variabel terikatnya. Besar kecilnya pengaruh antar variabel dapat diukur dari perhitungan nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ). Sedangkan positif atau negatif hubungan antar variabel ditentukan oleh tanda (+) atau (-) dari nilai koefisien regresi.

Persamaan regresi dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa

tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi.

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>),**

Koefisien regresi digunakan untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan perubahan variabel terikat. Koefisien determinasi memiliki nilai antara 0 sampai dengan 1.

**Uji hipotesis**

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: kepemimpinan kombinasi, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan transformasional, terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y). Dengan langkah sebagai berikut:

**Uji t (Uji Parsial)**

Uji-t digunakan untuk menguji secara parsial signifikansi pengaruh antara variabel X dan variabel Y, atau dapat dikatakan bahwa uji-t pada dasarnya menunjukkan seberapa baik satu variabel bebas menjelaskan variabel terikat Mark A. Gross-Sampson, (2019).

H<sub>0</sub> Tidak adanya pengaruh variabel bebas x terhadap variabel terikat y.

H<sub>1</sub> Adanya pengaruh variabel bebas x terhadap variabel terikat y.

**Uji F (Uji Simultan)**

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh bersama terhadap variabel dependen Mark A. Gross-Sampson, (2019). Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik uji F dengan kriteria keputusan sebagai berikut:

H<sub>0</sub> Tidak adanya pengaruh dua variabel bebas x atau lebih secara bersama-sama terhadap variabel terikat y.

H<sub>1</sub> Adanya pengaruh dua variabel bebas x atau lebih secara bersama-sama terhadap variabel terikat y.

**IV. PEMBAHASAN**

**Metode Analisis Data**

*Analysis method data* yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan aplikasi JASP 0.14.1.

**Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengukur validitas atau validitas kuesioner (Ghozali, 2005). Suatu kuesioner dianggap valid jika pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat mengungkapkan gabungan gaya kepemimpinan. Promo dan transformasi terkait kinerja karyawan selama masa pandemi Covid 19 di Intan Medika Pangkalpinang.

**Tabel 1.**  
**Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Kombinasi**

Indikator Item Pernyataan	r-hitung (Pearson's r)	r-tabel df-28 (α 5%)	P-Value	Klasifikasi Keterangan	Keterangan
X1	0.585	0.361	<.001	Sedang	Valid
X2	0.720	0.361	<.001	Tinggi	Valid
X3	0.823	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X4	0.767	0.361	<.001	Tinggi	Valid
X5	0.795	0.361	<.001	Tinggi	Valid
X6	0.710	0.361	<.001	Tinggi	Valid
X7	0.648	0.361	<.001	Tinggi	Valid
X8	0.865	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid

Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022 dan r tabel

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Application Proram JASP 0.14.1*. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 0.5 persen dari *degree of freedom* (df) = n-2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel adalah 30 responden. Berdasarkan tabel 5.5 hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan kombinasi dapat dilihat bahwa setiap pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan kombinasi (X<sub>1</sub>) menunjukkan hasil yang signifikan dengan diketahui nilai r hitung dari hasil output *Application Proram JASP 0.14.1*. lebih besar dari r tabel sehingga setiap pernyataan yang diajukan valid mengukur variabel gaya kepemimpinan kombinasi hasil pada lampiran output JASP.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan transaksional**

Indikator Item Pernyataan	r-hitung (Pearson's r)	r-tabel df-28 (α 5%)	P-Value	Klasifikasi Keterangan	Keterangan
X9	0.934	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X10	0.817	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X11	0.880	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X12	0.909	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X13	0.935	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X14	0.869	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X15	0.878	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X16	0.919	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid

Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022 dan r tabel

Terdapat hasil uji pada tabel 5.6 hasil uji validitas variabel kepemimpinan transaksional dapat dilihat bahwa setiap pertanyaan pada variabel kepemimpinan transaksional (X<sub>2</sub>) menunjukkan hasil yang signifikan dengan diketahui nilai r hitung dari hasil output *Application Proram JASP 0.14.1*. lebih besar dari r tabel sehingga setiap pernyataan yang diajukan valid mengukur variabel kepemimpinan transaksional pada lampiran output JASP.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformatif**

Indikator Item Pernyataan	r-hitung (Pearson's r)	r-tabel df-28 ( $\alpha$ 5%)	P-Value	Klasifikasi Keterangan	Keterangan
X17	0.889	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X18	0.879	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X19	0.752	0.361	<.001	Tinggi	Valid
X20	0.899	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X21	0.824	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X22	0.879	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X23	0.861	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
X24	0.864	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid

Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022 dan r tabel

Terdapat hasil uji pada tabel 5.6 hasil uji validitas variabel kepemimpinan transformasional dapat dilihat bahwa setiap pertanyaan pada variabel kepemimpinan transformasional ( $X_3$ ) menunjukkan hasil yang signifikan dengan diketahui nilai r hitung dari hasil output *Application Proram JASP 0.14.1*. lebih besar dari r tabel sehingga setiap pernyataan yang diajukan valid mengukur variabel kepemimpinan transformasional pada lampiran output JASP.

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**

Indikator Item Pernyataan	r-hitung (Pearson's r)	r-tabel df-28 ( $\alpha$ 5%)	P-Value	Klasifikasi Keterangan	Keterangan
Y1	0.874	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
Y2	0.805	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
Y3	0.820	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
Y4	0.890	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
Y5	0.720	0.361	<.001	Tinggi	Valid
Y6	0.656	0.361	<.001	Tinggi	Valid
Y7	0.711	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
Y8	0.937	0.361	<.001	Sangat tinggi	Valid
Y9	0.797	0.361	<.001	Tinggi	Valid

Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022 dan r tabel

Dari hasil uji pada tabel 5.6 hasil uji validitas variabel kinerja karyawan dapat dilihat bahwa setiap pertanyaan pada variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan hasil yang signifikan dengan diketahui nilai r hitung dari hasil output *Application Proram JASP 0.14.1*. lebih besar dari r tabel sehingga setiap pernyataan yang diajukan valid mengukur variabel kinerja karyawan pada lampiran output JASP.

**Uji Reliabilitas**

Keandalan adalah alat untuk mengukur hasil penyelidikan dan merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Sebuah pertanyaan dianggap kredibel atau kredibel jika tanggapan responden terhadap sebuah pertanyaan terkadang konsisten atau dapat diandalkan. *Aplikasi JASP 0.14.1* menyediakan sarana untuk mengukur reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) 0.60 (Ghozali, 2011:478).

**Tabel 5.**  
**Hasil Output JASP Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai minimal	Klasifikasi Keterangan	Keterangan
Gaya kepemimpinan kombinasi	0.874	0.600	Sangat tinggi	Reliabel
Kepemimpinan transaksional	0.963	0.600	Sangat tinggi	Reliabel
Kepemimpinan transformasional	0.946	0.600	Sangat tinggi	Reliabel
Kinerja karyawan	0.931	0.600	Sangat tinggi	Reliabel

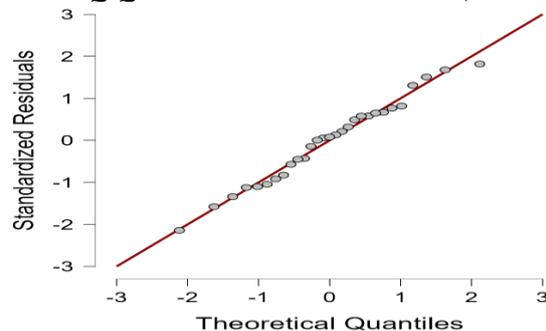
Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022

Berdasarkan Tabel 5.20 hasil uji reliabilitas dari empat variabel dapat dilihat nilai *Cronbach Alpha* untuk keempat item adalah > 0.60, maka dapat disimpulkan bahwa keempat item pertanyaan angket reliabel. Jika nilai *Cronbach Alpha* > r tabel maka kuesioner dinyatakan reliabel.

**Uji Normality**

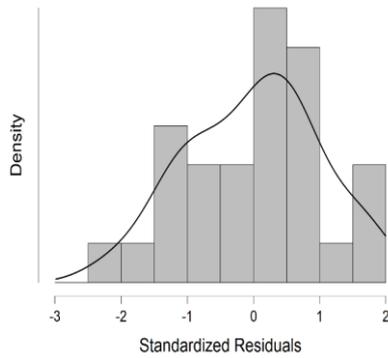
Uji normalitas dilakukan sebagai syarat dalam analisis regresi linear, gaya kepemimpinan kombinasi; transaksional, dan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang. berguna untuk melihat apakah data yang telah dikumpulkan mempunyai distribusi normal atau tidak. Analisis regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal (Latan dan Temalagi 2013). Uji normalitas menggunakan analisis grafik dan analisis statistik. Analisis grafik yaitu berupa *grafik histogram* dan *grafik P-P Plot*.

**Gambar 2.**  
**Q-Q Plot Standardized Residuals (Normality).**



Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022 Gambar 3.

1) Standardized Residuals Histogram



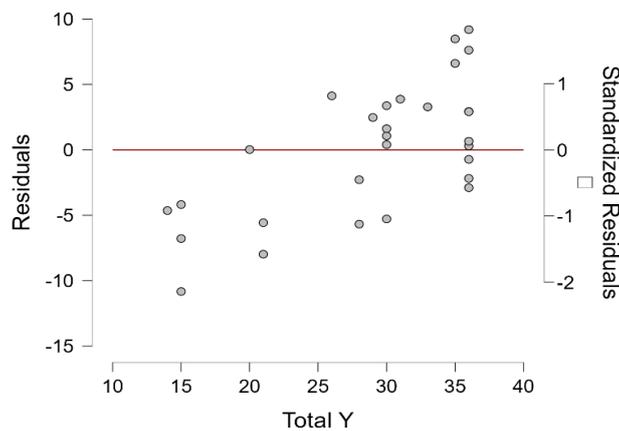
Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022

Gambar di atas merupakan grafik histogram. Grafik histogram dikatakan normal jika distribusi data membentuk lonceng (*bell shaped*), tidak condong ke kiri atau tidak condong ke kanan (Santoso, 2015). Grafik histogram di atas membentuk lonceng dan tidak condong ke kanan atau ke kiri sehingga grafik histogram tersebut dinyatakan normal.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dirancang untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Suatu varians dikatakan memiliki varians yang sama jika varians itu harus terjadi tepat di tempat yang sama. Sebaliknya, jika variansnya tidak sama, maka dikatakan *heteroskedastis*. Model regresi yang baik adalah model dengan atau tanpa heteroskedastisitas. Memeriksa apakah *heteroskedastisitas* dapat dilakukan sebagai berikut.

Gambar 4. Residuals vs. Dependent (Heteroskedasitas)



Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022

Analisis Regresi Linear Berganda

The analysis of this study used multiple linear regression analysis equations untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kombinasi; transaksional, dan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang dengan hasil berikut ini.

Analisis Regresi Linear Berganda

Pada hasil regresi tabel 6 tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut.

Tabel 6.

Variabel	Simbol	Coefficiens Persamaan Regresi	P-Value
Kinerja karyawan	Y	1	
Intercept	-	3.424	0.675
Gaya kepemimpinan kombinasi	$b_1X_1$	1.027	<.001
Kepemimpinan transaksional	$b_2X_2$	-0.485	0.004
Kepemimpinan transformasional	$B_3X_3$	0.385	0.024

Sumber: Diolah peneliti dengan hasil output JASP 0.14.1 2022 tabel 5.10

**Intercept sebesar yaitu; 3.424, artinya menyatakan bahwa**

jika tidak ada gaya kepemimpinan kombinasi, kepemimpinan transformasional, dan kepemimpinan transformasional yang dilakukan dan dilaksanakan, maka kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang adalah sebesar; 3.424 satuan.

1. Untuk koefisien regresi gaya kepemimpinan kombinasi adalah sebesar 1.027 menyatakan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan kombinasi (+) 1 (satu) satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 1.027 satuan.
2. Untuk koefisien regresi kepemimpinan transaksional sebesar (-0.485) menyatakan bahwa setiap penurunan kepemimpinan transaksional (-) 1 (satu) satuan, maka akan menurunkan kinerja karyawan adalah sebesar (-0.485) satuan.
3. Untuk koefisien regresi kepemimpinan transformasional adalah sebesar 0.385 menyatakan bahwa setiap peningkatan kepemimpinan transformasional (+) 1 (satu) satuan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan adalah sebesar 0.385 satuan.

Tabel 7.

		Coefficients				
Model		Unstand ardized	Standar d Error	Standardize d	t	p
H <sub>0</sub>	(Intercept)	28.966	1.391		20.825	< .001
	TOTAL X1	1.027	0.252	0.560	4.078	< .001
	TOTAL X2	-0.485	0.153	-0.434	-3.168	0.004
	TOTAL X3	0.385	0.160	0.326	2.399	0.024

Hasil Output JASP Uji t Parsial

Sumber: Data diolah peneliti melalui Output JASP 0.14.1. 2022

Kemudian hasil output JASP pada tabel 5.16 di atas, terdapat hasil nilai t-hitung gaya kepemimpinan transformasional adalah sebesar 2.399 lebih besar daripada t-tabel 1.70113 (df = n-k-1 atau df = 30-1-1= 28), dan nilai p-

value 0.002 kurang dari 0.05 sehingga dapat kesimpulan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Selain itu, nilai t-hitung gaya kepemimpinan transformasional adalah sebesar 2.399 dengan hasil nilai positif menandakan gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa hipotesis  $H_3$  pada variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat diterima.

Kepemimpinan transaksional adalah tentang nilai-nilai, tetapi tentang nilai-nilai yang terlibat dalam proses pertukaran, seperti kejujuran, keadilan, akuntabilitas, dan pertukaran. Pemimpin transaksional mengidentifikasi keinginan karyawan dan memberikan sesuatu yang memenuhi keinginan tersebut dengan imbalan karyawan melakukan tugas tertentu atau mengejar tujuan tertentu. Jadi, proses deal atau pertukaran antara atasan dan karyawan terjadi ketika karyawan menerima penghargaan kinerja dan atasan mendapatkan keuntungan dari penyelesaian tugas jika dikomunikasikan dengan benar oleh atasannya. Klinik Intan Medika Pangkalpinang semakin membaik.

#### Hasil Output JASP Uji F Simultan ANOVA

Tabel 8.  
Uji F Hipotesis F Simultan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
$H_1$ Regression		855.418	3	285.139	9.962	< .001
Residual		715.548	26	28.622		
Total		1570.966	28			

. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Sumber: Data diolah peneliti melalui Output JASP 0.14.1. 2022

Dengan hasil output JASP pada tabel 5.20 di atas terdapat uji ANOVA secara Bersama-sama (*Simultaneous*) dari penyebaran aket ke 30 responden karyawan, nilai F-hitung adalah sebesar 9.962 dengan tingkat  $p$ -value <.001 dan (df = n-k-1 atau df = 30-1-1-1-1 = 26) nilai F-tabel penyebut 26 serta pembilang 3 adalah sebesar 2.99 dengan probabilitas 0.05. Oleh karena  $p$ -value (<.001) jauh lebih kecil daripada probabilitas 0.05. Artinya sehingga dapat kesimpulan gaya kepemimpinan kombinasi; transaksional, dan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Kepemimpinan merupakan pertukaran sosial (jabatan dan tugas) antara pemimpin dan para karyawan. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan yang ada pada Klinik Intan Medika Pangkalpinang sangat tinggi.

## V. PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dari bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dan saran-saran untuk mengambil keputusan dimasa datang sebagai berikut:

1. Untuk hasil nilai *Koefisien determinasi Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0.490 atau dapat didefinisikan setara dengan 49%. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan kombinasi; transaksional, dan transformasional pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang sebesar 49%.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan kombinasi terhadap kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Hal ini terbukti dengan dengan nilai sebesar 4.078 dan nilai  $p$ -value <.001, maka keputusannya  $H_1$  diterima.
3. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan variabel kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Hal ini terbukti dengan dengan nilai sebesar (-3.168) dan nilai  $p$ -value 0.004, maka keputusannya  $H_2$  diterima.
4. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Hal ini terbukti dengan dengan nilai sebesar 2.399 dan nilai  $p$ -value 0.024, maka keputusannya  $H_3$  diterima.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan yaitu; gaya kepemimpinan kombinasi; transaksional, dan transformasional terhadap kinerja karyawan pada Masa Pandemi Covid 19 di Klinik Intan Medika Pangkalpinang Hal ini terbukti dengan dengan nilai sebesar 9.962 dan nilai  $p$ -value <.001, maka keputusannya  $H_4$  diterima.
6. Bahwa kepemimpinan yang paling berpengaruh ialah gaya kepemimpinan kombinasi.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka rekomendasi yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Para Akademisi  
Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya, terutama penelitian yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, dan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan.
2. Bagi pihak Klinik Intan Medika  
Disarankan dalam untuk meningkatkan kinerja karyawan maka pemimpin diharapkan agar tetap menerapkan kepemimpinan yang baik dalam segala hal dalam perusahaan, agar menjadi contoh dan teladan yang baik bagi karyawan dan agar karyawan dapat lebih termotivasi dalam guna meningkatkan kinerja kerja karyawan.

3. Bagi peneliti lain  
Dalam rangka peningkatan kinerja karyawan, maka untuk peneliti selanjutnya diharapkan meneliti variabel lain yang diduga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu *Mangkunegara*, 2009. Manajemen sumber daya manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Achmad S. *Supriyanto* dan Masyhuri *Machfudz*. 2010. Metodologi Riset. Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang: UIN Malang Press.
- Afandi*, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Afandi*. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Nusa Media. Yogyakarta.
- Arfan *Ikhsan*. 2008. Akuntansi Sumber Daya Manusia Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto*, Suharsimi. (2012). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arisandi, (2003), Biddle dan Thomas: Menelaah Peran dalam Perilaku Sosial, Arginamis, Yogyakarta.
- Augusty *Ferdinand*. 2006. Metode Penelitian Manajemen. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Barker*, Chris. 2004. Cultural Studies Theory and Practice. New Delhi: Sage. Publication.
- Bass B.M., & Avolio B.J., Berson Y., Jung.D.I, (2003) Predicting Unit performance by Assesing Transformational and Transactional Leadership. Journal of Applied Psychology, 88 (2) 207- 218.
- Bass, *Bernard M & Ronald. E Riggio*. 2006. Transformational Leadership Second. Edition. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Budiyanto*, M. E. 2013. Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Edison, Emron., dkk*. 2016 Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta. Bandung.
- George R. Terry*, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Ghozali*, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Goss-*Sampson*, M. A. (2019). Statistical Analysis in JASP 0.10.2: A Guide for Students. July 2019.
- Guilford, J.P.* 1956. Fundamental Statistics in Psychology and Education. 3rd ed. Tokyo: Mc. Graw-Hill Kogakusha Company.Ltd.
- Handoko*, T. Hani. 2011. Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan*, Malayu S.P, 2012. Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan*, Malayu S.P. 2002 .Manajemen Sumber daya manusia. Jakarta: PT Bumi perkasa.
- Hengki *Latan* dan Selva *Temalagi*, Analisis Multivariate Teknik dan Aplikasi. Menggunakan Program IBM SPSS 20.0, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2013.
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson.2006. Organizational Behavior and Management, Seven Edition.
- Kartono* dan *Kartini*. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada.
- Kharis*, Indra. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB).Volume 3. Nomor 1.
- Mardapi*, D., 2008, Teknik Penyusunan Instrumen Tes dan Non Tes. Yogyakarta: Mitra Cendikia Offset.
- Mutamimah, 2001, Globalisasi dan Kepemimpinan Transformasional, EKOBIS, Vol. 2, No. 1: 1 – 8.
- Northouse*, P.G. 2013. Kepemimpinan: Teori dan Praktik. Edisi Keenam. Penerjemah: Cahyani, A. Jakarta: PT Indeks.
- Pb, *Triton*. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas. Oryza: Jakarta.
- Sugiyono*. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV
- Wibowo* (2011). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo*. 2010. Manajemen Kinerja. Rajawali Pers. Jakarta.
- Wirawan*. (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan. Penelitian. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- Yukl, Gary. 2010. Leadership in Organizations (7th edition). Jakarta: PT. Indeks.