

# Mifta Nurul Izza

## (3) PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAW...

 Manajemen

 Fak. Ekonomi dan Bisnis

 LL DIKTI IX Turnitin Consortium Part III

---

### Document Details

Submission ID

trn:oid::1:3130611016

Submission Date

Jan 16, 2025, 2:40 PM GMT+7

Download Date

Jan 16, 2025, 2:49 PM GMT+7

File Name

ARTIKEL\_MIFTA\_CEK\_-\_mifta\_izae.docx

File Size

272.7 KB

14 Pages

3,582 Words

25,781 Characters

# 20% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

## Filtered from the Report

- ▶ Bibliography
- ▶ Quoted Text
- ▶ Small Matches (less than 12 words)

---

## Top Sources

- 19%  Internet sources
- 13%  Publications
- 0%  Submitted works (Student Papers)

---

## Integrity Flags

### 0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.

## Top Sources

- 19% Internet sources
- 13% Publications
- 0% Submitted works (Student Papers)

## Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

<b>1</b>	Internet	
<hr/>		
123dok.com		1%
<hr/>		
<b>2</b>	Internet	
<hr/>		
repository.radenfatah.ac.id		1%
<hr/>		
<b>3</b>	Internet	
<hr/>		
repository-feb.unpak.ac.id		1%
<hr/>		
<b>4</b>	Internet	
<hr/>		
repository.umsu.ac.id		<1%
<hr/>		
<b>5</b>	Internet	
<hr/>		
media.neliti.com		<1%
<hr/>		
<b>6</b>	Internet	
<hr/>		
repository.iainpalopo.ac.id		<1%
<hr/>		
<b>7</b>	Internet	
<hr/>		
ecampus.pelitabangsa.ac.id		<1%
<hr/>		
<b>8</b>	Internet	
<hr/>		
id.123dok.com		<1%
<hr/>		
<b>9</b>	Internet	
<hr/>		
ojs.uniska-bjm.ac.id		<1%
<hr/>		
<b>10</b>	Internet	
<hr/>		
repository.upbatam.ac.id		<1%
<hr/>		
<b>11</b>	Internet	
<hr/>		
dspace.umkt.ac.id		<1%

12	Publication	Chita Farikha Hamadjen, Maryam Mangantar, Hizkia Hendrik David Tasik. "ANALI...	<1%
13	Internet	e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id	<1%
14	Publication	Ahmad Irfan Nurul Chairi, Drajat Edy Kurniawan, Hartuti, Anita Dwi Safitri, Agu...	<1%
15	Internet	repository.penerbiteureka.com	<1%
16	Internet	e-journal.umc.ac.id	<1%
17	Internet	jurnal.penerbitseval.com	<1%
18	Internet	repository.ub.ac.id	<1%
19	Internet	repository.upp.ac.id	<1%
20	Publication	Muhamad Ilham Fakhrezi, Asep Jamaludin, Nandang Nandang. "Pengaruh Komit...	<1%
21	Publication	Olivia Kusuma, Nur Rahmanti Ratih. "PENGARUH DEWAN KOMISARIS DAN KEPEM...	<1%
22	Internet	journal.universitaspahlawan.ac.id	<1%
23	Publication	Ahmad Qoni Dewantoro. "Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Kar...	<1%
24	Publication	Ni Komang Ayu Trisna Dewi, Putu Agus Prayogi, Ni Nyoman Nidya Trianingrum. "...	<1%
25	Internet	dinastirev.org	<1%

26	Internet	repository.unib.ac.id	<1%
27	Internet	www.scribd.com	<1%
28	Publication	Sutrisno Sutrisno, Sriyono Sriyono, Rita Ambarwati, Detak Prapanca. "Membangu...	<1%
29	Internet	eprints.umpo.ac.id	<1%
30	Internet	eprints.uns.ac.id	<1%
31	Internet	jim.unsyiah.ac.id	<1%
32	Internet	jurnal.harianregional.com	<1%
33	Internet	repo.stie-pembangunan.ac.id	<1%
34	Internet	www.univ-tridinanti.ac.id	<1%
35	Internet	repository.ut.ac.id	<1%
36	Internet	www.researchgate.net	<1%

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA P.T BANK SULSELBAR PALOPO

Mifta Nurul Izza<sup>1</sup>, Haedar<sup>2</sup>, Muhammad Hadis Badewi<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palopo

Email : Miftaizae@icloud.com

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan di PT.Bank Sulselbar Palopo, serta interaksi keduanya dalam mempengaruhi produktivitas karyawan. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknik analisis regresi linear berganda, penelitian ini melibatkan 50 karyawan sebagai sampel, yang diambil melalui teknik sensus sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan keduanya menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, meningkatkan kepuasan, motivasi, dan produktivitas karyawan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan transformasional, keadilan organisasional, kinerja karyawan.

## ABSTRAK

*This study analyzes the influence of transformational leadership and organizational justice on employee performance at PT Bumi Mineral Sulawesi, as well as the interaction between the two in influencing employee productivity. Using a quantitative approach and multiple linear regression analysis techniques, the study involved 50 employees as a sample, which was taken through a census sampling technique. The results show that transformational leadership and organizational justice have a significant positive influence on employee performance, with both creating a better work environment, increasing employee satisfaction, motivation, and productivity.*

**Keywords:** Transformational leadership, organizational justice, employee performance.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Pemahaman terhadap konsep kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efektif. Kepemimpinan transformasional merujuk pada gaya kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan mengubah cara pandang serta sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka (Fauzan et al., 2023).

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada perubahan positif dalam pengikutnya melalui motivasi dan inspirasi. Pemimpin transformasional cenderung memiliki karakteristik seperti karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individu terhadap pengikutnya. Misalnya, sebuah studi menemukan bahwa gaya kepemimpinan ini memberikan kontribusi sebesar 66,10% terhadap kinerja karyawan di klinik akupunktur. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga meningkatkan otonomi kerja, yang berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja (Sundari et al., 2022).

Keadilan organisasional merujuk pada persepsi karyawan tentang keadilan dalam proses dan hasil yang terjadi di tempat kerja. Keadilan ini dapat dibagi menjadi tiga kategori: keadilan distributif (hasil), keadilan prosedural (proses), dan keadilan interaksional (perlakuan). Penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang merasakan keadilan dalam organisasi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka.

Kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional saling terkait dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung menciptakan lingkungan kerja yang adil, di mana karyawan merasa dihargai dan diperhatikan. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, menegaskan pentingnya kedua faktor ini dalam konteks organisasi.

Sehingga tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan, baik secara individu maupun interaksinya. Penelitian ini bertujuan untuk memahami sejauh mana kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan, bagaimana keadilan organisasional berkontribusi terhadap kinerja, serta apakah kombinasi antara kedua variabel tersebut menciptakan efek sinergis dalam memengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja karyawan (Sagala, 2018).

## KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### A. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang bertujuan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai perubahan positif yang signifikan, baik dalam diri individu maupun organisasi. Pemimpin transformasional memiliki karakteristik seperti visi yang futuristik, kemampuan untuk mengarahkan dan memotivasi bawahan, serta menciptakan nilai-nilai organisasi yang mendukung produktivitas. Menurut Jamilatul Hasanah et al., (2023), pemimpin transformasional mendorong perubahan dengan membangun komitmen, mengembangkan visi, dan mencari inovasi baru untuk meningkatkan keberhasilan organisasi. Hal ini membedakannya dari kepemimpinan tradisional yang lebih fokus pada mempertahankan status quo.

Kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator utama: kharisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individu. Kharisma memungkinkan pemimpin memengaruhi orang lain dengan daya tariknya, sementara inspirasi memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan tinggi. Stimulasi intelektual membantu mendorong kreativitas dan pemikiran kritis, dan perhatian individu memastikan bahwa pemimpin memahami kebutuhan dan aspirasi setiap anggota tim (Fauzan et al., 2023). Kombinasi dari indikator ini memungkinkan pemimpin transformasional untuk menjadi panutan yang memberikan pengaruh positif pada kinerja tim dan individu.

Faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan transformasional meliputi kemampuan individu untuk bekerja, keinginan untuk bekerja, dan dukungan organisasi yang memadai (Jamilatul Hasanah et al., 2023). Kemampuan individu berkaitan dengan keterampilan dan kompetensi kerja, sedangkan keinginan bekerja didorong oleh motivasi internal maupun eksternal. Dukungan organisasi, seperti fasilitas, pelatihan, dan komunikasi yang baik, menjadi fondasi penting bagi pemimpin untuk menjalankan peran transformasionalnya. Ketiga faktor ini saling berkaitan dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam organisasi.

**H<sub>1</sub>** : Diduga keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### B. Keadilan Organisasional

Keadilan organisasional mengacu pada persepsi individu terhadap perlakuan yang mereka terima di lingkungan kerja dan dampaknya terhadap perilaku mereka. Konsep ini mencakup evaluasi keadilan dalam pengambilan keputusan, distribusi hasil, dan perlakuan interpersonal. Harumi & Riana (2019) menyebutkan bahwa keadilan organisasional merupakan studi tentang kesetaraan dalam konteks kerja, sedangkan Adani & Achmadi (2021) menekankan pentingnya kompensasi yang adil. Keadilan ini berperan penting dalam

menciptakan kepuasan dan komitmen karyawan serta mencegah perilaku negatif seperti protes atau ketidakpatuhan (Adani & Achmadi, 2021).

Indikator keadilan organisasional meliputi empat aspek utama: jadwal kerja, tingkat gaji, pertimbangan keputusan pekerjaan, dan perlakuan yang menghormati martabat karyawan. Jadwal kerja yang seimbang dan fleksibel membantu menciptakan harmoni antara kehidupan pribadi dan profesional. Tingkat gaji yang kompetitif dan transparan meningkatkan kepuasan karyawan. Selain itu, keputusan kerja yang mempertimbangkan masukan karyawan serta perlakuan yang adil dan menghormati hak mereka memperkuat rasa keadilan dalam organisasi (Fauzan et al., 2023)

Faktor-faktor yang memengaruhi keadilan organisasional mencakup keadilan distributif, prosedural, dan interaksional. Keadilan distributif menyoroti kesesuaian antara usaha, kinerja, dan imbalan. Keadilan prosedural melibatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya secara konsisten. Hubungan interpersonal yang baik, lingkungan kerja yang mendukung, promosi yang adil, serta pengakuan atas kerja keras juga merupakan elemen penting yang memengaruhi persepsi keadilan organisasional. Kombinasi faktor-faktor ini menciptakan lingkungan kerja yang positif, memotivasi karyawan, dan meningkatkan produktivitas organisasi.

**H<sub>2</sub>** : Diduga bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### C. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil atau pencapaian yang diperoleh oleh seorang karyawan berdasarkan peran atau kedudukannya dalam organisasi. Definisi ini mengacu pada kualitas dan kuantitas hasil yang dicapai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, serta faktor-faktor seperti pendidikan, inisiatif, motivasi kerja, dan inspirasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut (Dianantari, 2019). Kinerja karyawan juga melibatkan kemampuan individu, kelompok, atau organisasi dalam mencapai tujuan tertentu dalam jangka waktu yang telah ditentukan (Setiawati & Andayani, 2021). Oleh karena itu, penilaian kinerja karyawan bertujuan untuk memotivasi mereka agar dapat memenuhi tujuan organisasi dan harapan yang diinginkan oleh perusahaan (Perkasa & Satria, 2020).

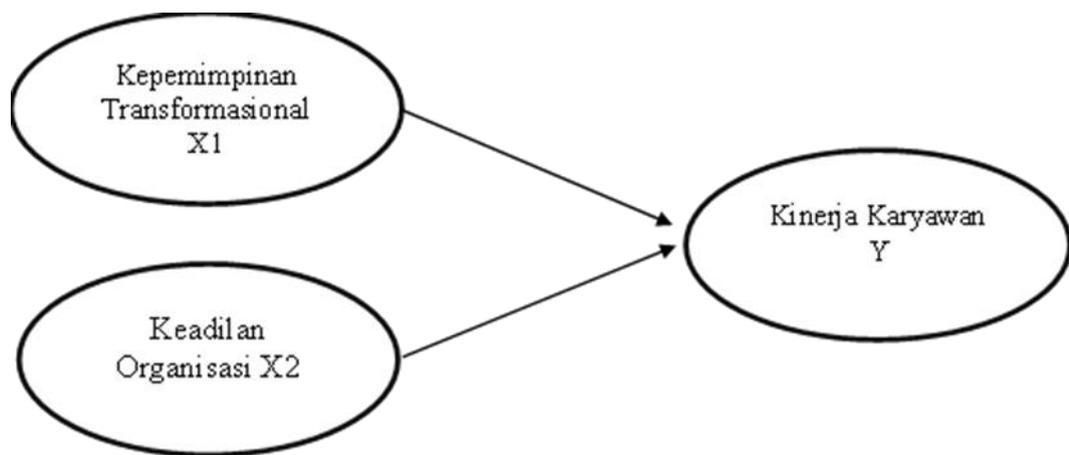
Penilaian kinerja karyawan dilakukan berdasarkan beberapa indikator, yang terbagi menjadi lima aspek utama. Indikator pertama adalah kuantitas, yang mengacu pada jumlah atau volume pekerjaan atau produk yang dihasilkan dalam periode tertentu. Selanjutnya, kualitas merujuk pada seberapa baik hasil kerja atau produk memenuhi standar dan kriteria yang diharapkan, yang berkaitan langsung dengan kepuasan pengguna dan konsistensi hasil. Ketepatan waktu juga menjadi indikator penting, mengukur kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas

atau proyek sesuai dengan batas waktu yang ditentukan, yang mencerminkan manajemen waktu dan efisiensi kerja yang baik.

Indikator kinerja karyawan lainnya adalah kehadiran, yang menunjukkan seberapa sering seseorang hadir di tempat kerja atau dalam kegiatan tertentu. Kehadiran yang baik biasanya mencerminkan komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Semua indikator ini bekerja bersama untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja karyawan, baik dari segi hasil yang dicapai maupun perilaku yang ditampilkan di tempat kerja. Dengan pemahaman yang jelas tentang kinerja dan indikatornya, perusahaan dapat lebih efektif dalam merencanakan pengembangan dan evaluasi kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

#### D. Kerangka Konsep

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang dikemukakan diatas maka kerangka konseptual peneltian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menganalisis data melalui teknik pengumpulan data berupa kuesioner, observasi, dan instrumen skala Likert. Populasi yang diteliti adalah 50 karyawan PT Bank Sulselbar Palopo, dengan sampel yang diambil menggunakan teknik sensus sampling, yang berarti seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda, yang bertujuan untuk melihat hubungan antara variabel dependen dan independen.

Teknik pengumpulan data melibatkan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator tertentu, observasi langsung terhadap objek penelitian, dan penggunaan skala Likert untuk mengukur sikap dan persepsi responden. Uji validitas dan

reliabilitas dilakukan untuk memastikan keakuratan dan konsistensi instrumen penelitian. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang representatif mengenai kinerja karyawan di PT Bank Sulselbar Palopo.

Metode analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk meramalkan pengaruh perubahan variabel independen terhadap variabel dependen berdasarkan data yang diperoleh.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### HASIL PENELITIAN

#### A. Karakteristik Responden

Berdasarkan pengumpulan data yang telah dilakukan, karakteristik responden dikelompokkan sesuai dengan berbagai kategori yang relevan untuk mendukung analisis penelitian. Salah satu karakteristik tersebut adalah berdasarkan usia responden yaitu :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur Responden	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
15-20	5	10
21-25	43	86
26-30	1	2
31-40	1	2
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1 yang menunjukkan karakteristik responden berdasarkan umur, dari total 50 responden, mayoritas berada pada rentang usia 21-25 tahun sebanyak 43 orang (86%), diikuti oleh responden berusia 15-20 tahun sebanyak 5 orang (10%). Sementara itu, kelompok usia 26-30 tahun dan 31-40 tahun masing-masing memiliki jumlah yang sama, yaitu 1 orang (2%). Dengan demikian, sebagian besar responden berada pada kelompok usia muda, khususnya 21-25 tahun.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	12	24
Perempuan	38	76
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 yang menunjukkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, dari total 50 responden, mayoritas adalah perempuan sebanyak 38 orang (76%), sedangkan laki-laki berjumlah 12 orang (24%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah perempuan.

### B. Uji Validitas

Uji validitas adalah proses pengujian yang dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dengan tepat. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah setiap butir pertanyaan dalam kuesioner valid atau tidak. Instrumen dinyatakan valid jika nilai korelasi antara skor butir pertanyaan dengan skor total lebih besar dari nilai kritis atau nilai r tabel. Validitas yang baik menunjukkan bahwa data yang dikumpulkan dapat dipercaya dan sesuai dengan konsep yang diukur.

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	X1.1	0.817	0.278	Valid
	X1.2	0.837	0.278	Valid
	X1.3	0.784	0.278	Valid
	X1.4	0.695	0.278	Valid
Keadilan Organisasi (X <sub>2</sub> )	X2.1	0.742	0.278	Valid
	X2.2	0.754	0.278	Valid
	X2.3	0.833	0.278	Valid
	X2.4	0.855	0.278	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.796	0.278	Valid
	Y2	0.758	0.278	Valid
	Y3	0.716	0.278	Valid
	Y4	0.843	0.278	Valid

Sumber : Data diolah SPSS (2025)

Berdasarkan Tabel 4.3 yang menunjukkan hasil uji validitas, dapat dijelaskan bahwa semua item dalam setiap variabel yang diuji, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), Keadilan Organisasi (X<sub>2</sub>), dan Kinerja Karyawan (Y), dinyatakan valid. Nilai r hitung untuk masing-masing item dalam ketiga variabel lebih besar dari r tabel yang sebesar 0.278.

### C. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi suatu instrumen penelitian dalam menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya. Instrumen dinyatakan reliabel jika hasil pengukuran yang dilakukan secara berulang memberikan hasil yang sama atau konsisten.

7

Tabel 4.4 Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Alpha Cronbach's	Batas Realibilitas	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	0.898	0,60	Reliabel
Keadilan Organisasi (X <sub>2</sub> )	0.854	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.836	0,60	Reliabel

Sumber : Data diolah SPSS (2024)

Berdasarkan Tabel 4.4 yang menunjukkan hasil uji reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang diuji, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), Keadilan Organisasi (X<sub>2</sub>), dan Kinerja Karyawan (Y), dinyatakan reliabel. Nilai Alpha Cronbach's untuk masing-masing variabel adalah 0.898 untuk Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), 0.854 untuk Keadilan Organisasi (X<sub>2</sub>), dan 0.836 untuk Kinerja Karyawan (Y), yang semuanya lebih besar dari batas minimal reliabilitas yaitu 0,60. Dengan demikian, instrumen penelitian ini menunjukkan konsistensi yang baik dan dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

13

**D. Uji Regresi Berganda**

Uji analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel independen (bebas) terhadap satu variabel dependen (terikat), baik secara simultan (bersamaan) maupun parsial (individual). Analisis ini bertujuan untuk memprediksi perubahan pada variabel dependen berdasarkan perubahan variabel independen dan untuk mengidentifikasi hubungan yang signifikan di antara variabel-variabel tersebut. Dalam penelitian ini, analisis regresi berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen, yaitu Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>) dan Keadilan Organisasi (X<sub>2</sub>), terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Berikut hasil uji regresi berganda pada penelitian ini,

22

Tabel 4.5 Uji Analisis Regresi Berganda Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.466	1.543		.950	.347
	Kepemimpinan Transformasional	.373	.125	.335	2.983	.005
	Keadilan Organisasi	.557	.109	.572	5.089	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

6 Berdasarkan hasil analisis regresi berganda maka persamaan regresi berganda untuk model penelitian ini yaitu:

$$Y = 1.466 + 0.373X_1 + 0.557X_2$$

Interpretasi koefisien regresi:

1. Konstanta (Intercept) = 1.466: Nilai konstanta ini menunjukkan nilai prediksi Kinerja Karyawan (Y) ketika kedua variabel independen (Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasi) bernilai nol. Dalam konteks ini, jika tidak ada pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasi, maka nilai Kinerja Karyawan diprediksi sebesar 1.466.
2. Koefisien Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) = 0.373: Koefisien ini menunjukkan besarnya pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, bahwa setiap kenaikan 1 persen pengaruh Kepemimpinan Transformasional, akan diikuti dengan kenaikan jumlah Kinerja Karyawan sebesar 3,73% dengan asumsi variabel lain bernilai tetap.
- 24 3. Koefisien Keadilan Organisasi ( $X_2$ ) = 0.557: Koefisien ini menggambarkan pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, jika variabel Keadilan Organisasi ( $X_2$ ) meningkat satu unit, maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.557, dengan asumsi variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) tetap konstan.

### E. Uji Hipotesis

#### 10 1. Uji Signifikansi Individual (uji t)

Uji parsial (uji t) digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi. Uji ini membantu menentukan apakah variabel independen secara individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Berikut hasil uji t pada penelitian ini,

Tabel 4.6 Uji T (Parsial)

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficient Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	1.466	1.543		.950	.347
Kepemimpinan Transformasional	.373	.125	.335	2.983	.005
Keadilan Organisasi	.557	.109	.572	5.089	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel tersebut, nilai t-hitung untuk variabel Kepemimpinan Transformatif adalah 2.983, yang lebih besar dari nilai t-tabel 2.011 atau  $2.983 > 2.011$ . Selain itu, nilai p-value untuk Kepemimpinan Transformatif adalah 0.005, yang lebih kecil dari 0.05 ( $0.005 < 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

Selanjutnya, nilai t-hitung untuk Keadilan Organisasi adalah 5.089, yang juga lebih besar dari nilai t-tabel 2.011 atau  $5.089 > 2.011$ . Nilai p-value untuk Keadilan Organisasi adalah 0.000, yang lebih kecil dari 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Keadilan Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.

### 2. Uji F (Pengujian Secara Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan (bersama-sama) dari dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi berganda. Uji ini bertujuan untuk menguji apakah semua variabel independen dalam model secara keseluruhan mempengaruhi variabel dependen. Berikut hasil uji F pada penelitian ini,

Tabel 4.7 Uji F (Simultan)

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	195.210	2	97.605	59.740	.000 <sup>b</sup>
	Residual	76.790	47	1.634		
	Total	272.000	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Kepemimpinan Transformatif

Berdasarkan tabel uji F tersebut, menunjukkan bahwa nilai F-hitung untuk model regresi adalah 59.740, dan nilai F-tabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 3.20. Karena nilai F-hitung lebih besar dari nilai F-tabel, yaitu  $59.740 > 3.20$ , serta nilai p-value atau sig. sebesar 0.000, yang lebih kecil dari 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang digunakan dalam model, yaitu Kepemimpinan Transformatif dan Keadilan Organisasi, berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, kedua variabel tersebut secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Karyawan dalam model regresi ini, dan pengaruhnya terbukti signifikan berdasarkan hasil uji F yang dilakukan.

### 3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menilai seberapa besar variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen dalam model regresi. Berikut hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada penelitian ini,

Tabel 4.8 Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.847 <sup>a</sup>	.718	.706	1.278

a. Predictors: (Constant), Keadilan Organisasi, Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan tabel tersebut, nilai R Square (R<sup>2</sup>) adalah 0,718 atau 71,8%. Hal ini menunjukkan bahwa besar pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasi secara simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 71,8%. Artinya, sekitar 71,8% variasi atau perubahan pada Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi kedua variabel independen tersebut, sementara sisanya (28,2%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model regresi ini.

## PEMBAHASAN

### A. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t-hitung sebesar 2.983 yang lebih besar daripada t-tabel 2.011, serta p-value sebesar 0.005 yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang menunjukkan ciri-ciri kepemimpinan transformasional, seperti kemampuan untuk memberikan visi yang inspiratif, meningkatkan motivasi, dan mengembangkan potensi karyawan, dapat meningkatkan kinerja mereka secara signifikan.

Kepemimpinan transformasional berfokus pada pemimpin yang dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk bekerja dengan penuh komitmen dan kreativitas. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini akan membangun hubungan yang kuat dengan karyawan, yang membuat karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi. Peningkatan semangat kerja ini berimbas langsung pada produktivitas dan kinerja individu dalam organisasi. Selain itu, pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan pribadi dan profesional karyawan, yang akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Rhagat & Bagis (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan kedisiplinan. Teori kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh Bass (1985) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya mempengaruhi karyawan melalui kekuatan atau wewenang, tetapi juga melalui pemberdayaan, inspirasi, dan perhatian terhadap kebutuhan individu. Gaya kepemimpinan ini berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja

karyawan, karena pemimpin transformasional mampu membangkitkan motivasi intrinsik dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pencapaian tujuan yang lebih tinggi.

### **B. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t-hitung sebesar 5.089 lebih besar dari t-tabel 2.011 dan p-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 menegaskan bahwa keadilan dalam pembagian sumber daya dan keputusan di tempat kerja berperan penting dalam mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Karyawan yang merasa diperlakukan dengan adil akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka, yang berdampak pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Persepsi karyawan tentang keadilan organisasional dapat mempengaruhi sikap mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil, baik dalam pembagian penghargaan, kesempatan, maupun dalam keputusan yang diambil oleh organisasi, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih berkomitmen. Hal ini menciptakan iklim kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu. Sebaliknya, ketidakadilan dapat menyebabkan rasa frustrasi, yang dapat mengurangi motivasi dan berdampak negatif pada kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan temuan Harumi & Riana (2019) yang menemukan bahwa keadilan organisasional dapat mempengaruhi perilaku prososial dalam organisasi, menunjukkan pentingnya penerapan nilai-nilai keadilan dalam meningkatkan performa karyawan. Teori keadilan organisasional yang dikemukakan oleh Adams dalam konsep keadilan sosial, menegaskan bahwa karyawan membandingkan input dan output mereka dalam organisasi. Ketika mereka merasa adanya ketidakseimbangan atau ketidakadilan, mereka akan merespons dengan menurunkan usaha atau bahkan mengurangi komitmen mereka terhadap pekerjaan.

### **C. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji F menunjukkan adanya interaksi yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai F-hitung sebesar 59.740 lebih besar dari F-tabel 3.20 dan p-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 mengindikasikan bahwa kedua variabel ini secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kombinasi antara kepemimpinan transformasional yang efektif dan keadilan organisasi yang baik dapat menciptakan dampak yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional yang didukung dengan keadilan organisasi akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif. Pemimpin transformasional yang menerapkan prinsip keadilan dalam setiap aspek pengelolaan organisasi dapat meningkatkan rasa percaya dan motivasi karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil oleh pemimpin yang dapat menginspirasi mereka, mereka akan merasa lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Interaksi antara kedua faktor ini menunjukkan bahwa keduanya tidak hanya berfungsi secara terpisah, tetapi saling memperkuat dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Teori interaksi yang dikemukakan oleh Baron dan Kenny menunjukkan bahwa variabel independen dapat saling berinteraksi untuk menghasilkan pengaruh yang lebih besar terhadap variabel dependen. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja karyawan (Perkasa & Satria, 2020).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Sulselbar Palopo. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, keadilan organisasional juga turut berkontribusi pada kinerja karyawan, di mana karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung lebih puas dan termotivasi, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas mereka. Terdapat pula interaksi antara kedua faktor ini, yaitu kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasional, yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan serta motivasi karyawan.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, saran yang dapat diberikan adalah organisasi perlu lebih fokus dalam mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional di kalangan para pemimpin, dengan memberikan pelatihan atau workshop yang relevan untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi intrinsik, pengembangan karier, atau budaya organisasi, untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adani, H., & Achmadi, H. (2021). Pengaruh Variabel Keadilan Organisasional, Trust, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Organisasi. *JMBI Unsrat*, *10*(2). <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jmbi/article/view/32638>
- Dianantari, N. M. Y. at al. (2019). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pdam Tirta Mangutama Kabupaten Badung. *Jurnal Sains, Akuntansi Dan Manajemen (JSAM)*, *1*(4), 637–646.
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesyra*, *6*(1), 517–534. <https://doi.org/10.36778/jesyra.v6i1.978>
- Harumi, T. A. M., & Riana, I. G. (2019). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Distribusi - Journal of Management and Business*, *7*(1), 93–108. <https://doi.org/10.29303/distribusi.v7i1.65>
- Jamilatul Hasanah, M. Zainal Alim, Vicky Febriansyah, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, *1*(4), 248–261. <https://doi.org/10.54066/jikma.v1i4.502>
- Perkasa, D. H., & Satria, B. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT ISS Indonesia Mall Matahari Daan Mogot. *Jurnal Kajian Ilmiah*, *20*(3), 225–230. <https://doi.org/10.31599/jki.v20i3.298>
- Rhagat, B., & Bagis, A. A. (2024). Kiprah Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Organisasional Terhadap Kedisiplinan Kerja Para Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan .... *Innovative: Journal Of Social Science ...*, *4*, 5115–5129. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/13708%0Ahttp://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/13708/9107>
- Sagala, H. S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenada Media.
- Setiawati, I. E., & Andayani, F. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Kota Bandung. *Neo Politea*, *1*(2), 35–51. <https://doi.org/10.53675/neopolitea.v1i2.106>
- Sundari, Rozi, A. F., & Syaikhudin, A. Y. (2022). *Kepemimpinan*. Academia Publication.