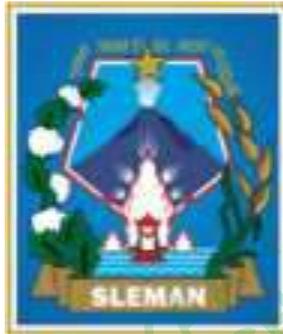


BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Deskripsi Objek Penelitian



Gambar 4.1 Logo Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sleman
Sumber: <https://perindag.slemankab.go.id/profil/> diakses pada 30 Mei 2024
pukul 21.35 WIB)

Peraturan Bupati Sleman No. 55. 24 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Perindustrian Dan Perdagangan (2021), Dinas Perindustrian dan Perdagangan merupakan salah satu unsur pelaksana dalam urusan pemerintah di bidang perindustrian dan urusan pemerintah yang mengurus bidang perdagangan dan dipimpin oleh Kepala Dinas yang kedudukannya dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Dalam kegiatannya, Disperindag memiliki tugas pokok untuk membantu Bupati dalam menjalankan serta melaksanakan urusan atau kegiatan pemerintahan dan tugas pembantuan di bidang perindustrian dan perdagangan. Kantor Disperindag Sleman bertempat di kompleks Pemerintah Sleman di jalan Parasamy Beran, Kalurahan Tridadi, Kecamatan Sleman, Kabupaten Sleman, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

- a). Visi dan Misi (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sleman, n.d.).

Visi

Terwujudnya Sleman sebagai rumah bersama yang cerdas, sejahtera, berdaya saing, menghargai perbedaan dan memiliki jiwa gotong royong.

Misi

- 1.) Menciptakan tata kelola pemerintah yang baik dengan dukungan teknologi untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
- 2.) Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pelayanan pendidikan dan kesejahteraan yang berkualitas dan terjangkau.
- 3.) Membangun perekonomian yang kreatif dan inovatif untuk meningkatkan kesejahteraan.
- 4.) Meningkatkan ketahanan masyarakat dalam menghadapi berbagai macam ancaman dan bencana.
- 5.) Membangun sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung terwujudnya kabupaten cerdas.
- 6.) Memperkuat budaya masyarakat yang saling menghargai dan jiwa gotong royong.

2. Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 140 responden, yang disajikan dalam beberapa jenis kategori.

- a). Deskripsi data berdasarkan jenis kelamin.

Dalam penelitian ini, responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, yaitu laki-laki dan perempuan.

Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	95	68%
Perempuan	45	32%
Total	140	100%

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.1, responden laki-laki berjumlah 95 orang dengan persentase 68% dan responden perempuan berjumlah 45 orang dengan persentase sebesar 32%. Berdasarkan jumlah tersebut, responden laki-laki lebih dominan. Sehingga, karyawan Dinas Perindustrian dan Perdagangan lebih banyak laki-laki.

b). Deskripsi data berdasarkan usia

Berikut deskripsi data berdasarkan usia.

Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
20 – 30 tahun	33	24%
31 – 40 tahun	47	33%
41 – 50 tahun	45	32%
50 – 60 tahun	15	11%
Total	140	100%

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.2, responden dengan rentang usia 20 - 30 tahun berjumlah 33 orang (24%), kemudian usia 30 - 40 tahun berjumlah 47 orang (33%), usia 41 - 50 tahun berjumlah 45 (32%), dan usia 50 - 60 tahun berjumlah 15 orang (11%). Sehingga, disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia 31 - 40 tahun.

c). Deskripsi data berdasarkan masa kerja

Dalam penelitian ini, responden dikelompokkan berdasarkan lama karyawan bekerja. Berikut deskripsi data responden berdasarkan lama bekerja.

Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Kurang dari 1 tahun	3	2%
Lebih dari 1 tahun	137	98%
Total	140	100%

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.3, didapatkan bahwa terdapat 3 orang reponden yang bekerja kurang dari satu tahun (2%) dan 137 orang (98%) yang bekerja lebih dari satu tahun. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa responden yang telah bekerja lebih dari satu tahun lebih banyak.

3. Deskriptif Data Penelitian

Dalam penelitian ini, masing-masing item pertanyaan kuesioner dideskripsikan berupa *mean*, *median*, *min*, *max*, dan *standard deviation*.

Berikut adalah deskripsi statistik dari masing-masing item pertanyaan.

Tabel 4.4 Data Statistik Deskriptif

<i>Descriptive Statistic</i>							
Item	Item Pertanyaan	Mean	Median	Min	Max	<i>Standard Deviation</i>	N
X1	Pemimpin saya menginspirasi saya dengan menjadi panutan yang tegas dan baik.	4,050	4	1	5	0,944	140
X2	Pemimpin saya mempertimbangkan dampak moral dan etika sebelum mengambil keputusan.	3,921	4	1	5	0.957	140
X3	Pemimpin saya mendorong saya untuk mengutamakan kepentingan bersama atau organisasi.	4.036	4	1	5	0.906	140
X4	Pemimpin saya menepati janji dan komitmen yang telah dibuatnya.	3.850	4	1	5	0.956	140

X5	Pemimpin saya memberikan kepercayaan atas tindakan yang saya lakukan dalam pekerjaan.	3.907	4	1	5	0.933	140
X6	Pemimpin bersikap optimis tentang masa depan organisasi.	3.857	4	1	5	0.997	140
X7	Disperindag memiliki visi yang jelas dan menjanjikan masa depan lebih baik.	3.821	4	1	5	0.988	140
X8	Pemimpin saya menunjukkan bagaimana minat jangka panjang dapat diwujudkan.	3.814	4	1	5	1.060	140
X9	Pemimpin saya meyakinkan saya bahwa tujuan organisasi dapat tercapai.	3.943	4	1	5	0.924	140
X10	Pemimpin mengkomunikasikan kepada saya tentang rencana organisasi dimasa depan dan cara terbaik untuk mencapainya.	3.843	4	1	5	1.023	140
X11	Pemimpin saya mendorong saya untuk memecahkan permasalahan dengan cara yang baru.	3.736	4	1	5	1.086	140
X12	Pemimpin saya mendorong saya untuk memikirkan cara kreatif dalam melakukan suatu pekerjaan.	3.814	4	1	5	1.053	140
X13	Pemimpin saya mendorong saya mencari sudut pandang yang berbeda dalam pemecahan permasalahan.	3.771	4	1	5	1.065	140
X14	Pemimpin mengajukan pertanyaan tentang asumsi yang berbeda yang mendorong karyawan untuk berfikir.	3.714	4	1	5	1.078	140
X15	Pemimpin saya menyarankan pendekatan yang berbeda dalam mencapai tujuan.	3.693	4	1	5	1.055	140
X16	Pemimpin membantu saya dalam mengembangkan kekuatan saya untuk kepentingan pribadi dan organisasi.	3.750	4	1	5	0.987	140
X17	Pemimpin memfasilitasi pelatihan, pengajaran, dan pendampingan.	3.779	4	1	5	0.887	140
X18	Pemimpin mendorong semangat karyawannya ditempat kerja.	3.757	4	1	5	0.955	140
X19	Pemimpin mendorong saya untuk memanfaatkan keterampilan saya secara maksimal.	3.714	4	1	5	1.084	140
X20	Pemimpin mendukung saya dengan mefasilitasi peralatan kerja yang diperlukan.	3.871	4	1	5	1.034	140
X21	Pemimpin memberikan kepercayaan kepada saya dengan mendelegasikan tugas kepada saya.	4.050	4	1	5	0.889	140
Z1	Saya diberikan kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan.	3.807	4	1	5	1.253	140
Z2	Disperindag memperluas keterlibatan saya sebagai karyawan dalam bekerja.	3.871	4	1	5	1.107	140
Z3	Disperindag melatih saya sebagai karyawan dalam melakukan pekerjaan.	3.829	4	1	5	1.075	140
Z4	Saya diberikan kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam membuat keputusan	3.786	4	1	5	1.061	140

	atau kebijakan yang berhubungan dengan pekerjaan saya.						
Z5	Disperindag menyediakan sumber daya seperti peralatan kerja yang mencukupi kebutuhan karyawan dalam bekerja.	3.664	4	1	5	1.086	140
Z6	Disperindag menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi karyawan dalam memenuhi kebutuhan kerja.	3.707	4	1	5	1.025	140
Z7	Disperindag menyediakan akses informasi yang cukup untuk karyawan dalam bekerja.	3.807	4	1	5	0.902	140
Z8	Pemimpin menggali ide dan saran dari karyawan dalam rapat.	3.921	4	1	5	0.942	140
Z9	Disperindag memperluas tugas dan membangun jaringan antar departemen/bidang sehingga memudahkan dalam bekerjasama antar departemen/bidang.	3.829	4	1	5	1.000	140
Z10	Disperindag menyediakan jadwal pelaksanaan kerja dan mendorong penyelesaian kerja dengan baik.	3.886	4	1	5	0.919	140
Z11	Disperindag menetapkan peningkatan target kerja disemua bagian pekerjaan.	3.843	4	1	5	0.897	140
Z12	Masing-masing kepala bagian memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui keikutsertaanya dalam menyelesaikan pekerjaan.	3.821	4	1	5	0.889	140
Z13	Karyawan diberikan tugas yang diberikan jelas dan dalam ukuran yang jelas.	3.779	4	1	5	0.895	140
Z14	Karyawan dilibatkan dalam penentuan standar dan ukuran kerja.	3.736	4	1	5	1.004	140
Z15	Bantuan diberikan kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.	3.843	4	1	5	0.928	140
Z16	Melakukan diskusi ketika <i>breefing</i> atau rapat.	3.943	4	1	5	0.932	140
Z17	Melakukan kolaborasi silang antar divisi dalam menyelesaikan pekerjaan dan pelatihan.	3.907	4	1	5	0.992	140
Y1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat penyelesaian yang memuaskan.	4.029	4	1	5	0.861	140
Y2	Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.	3.993	4	1	5	0.841	140
Y3	Saya melakukan semua tugas yang diberikan sesuai dengan harapan.	3.964	4	1	5	0.882	140
Y4	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar dan pedoman kerja yang telah ditetapkan.	3.986	4	1	5	0.862	140
Y5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan.	3.929	4	1	5	0.867	140
Y6	Saya semakin rajin masuk kantor.	3.729	4	1	5	1.034	140

Y7	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu atau jadwal yang telah ditetapkan.	3.979	4	1	5	0.922	140
Y8	Saya tidak menunda-nunda pekerjaan.	3.929	4	1	5	0.867	140
Y9	Saya menerapkan disiplin kerja dalam melaksanakan pekerjaan.	3.993	4	1	5	0.858	140
Y10	Saya hadir tepat waktu ditempat kerja.	3.950	4	1	5	0.921	140
Y11	Saya melakukan pekerjaan dengan berpedoman pada anggaran yang telah ditetapkan.	4.136	4	1	5	0.880	140
Y12	Saya tidak ada pemborosan dalam pelaksanaan pekerjaan.	4.107	4	1	5	0.931	140

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.4, jawaban atas item-item pertanyaan kuesioner memiliki jawaban yang beragam atau bervariasi yang berkisar antara 1 sampai 5. Kemudian, dilihat dari data *mean* (rata-rata) dan *standard deviation* yang mana nilai *mean* lebih besar dibandingkan *standard deviation*, maka data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal atau memiliki sebaran data yang baik.

Dilihat dari *mean* (rata-rata), item pertanyaan Z5 memiliki nilai *mean* paling rendah yaitu 3,664 dan item pertanyaan Y11 memiliki nilai *mean* paling tinggi. Artinya, penyediaan peralatan kerja yang mencukupi kebutuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan perlu ditingkatkan.

B. Analisis Data Penelitian

Dalam penelitian ini dilakukan pengujian model pengukuran untuk mengevaluasi instrumen penelitian melalui uji validitas, reliabilitas, kecocokan model dan *r square*.

1. Validitas konvergen

Uji validitas konvergen digunakan untuk mengetahui bahwa konstruk yang sama dalam penelitian akan bertindak sama, sehingga dapat digunakan sebagai alat pengujian validitas yang akurat.

a). Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Menurut Ghazali dan Latan (2015), nilai AVE lebih dari 0,5 dapat menandakan bahwa bahwa indikator telah memenuhi validitas konvergen (Hendra et al., 2021). Berikut adalah *output* hasil nilai AVE.

Tabel 4.5 Output Nilai AVE

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,584
Pemberdayaan Karyawan	0,660
Kinerja Karyawan	0,608

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil output diatas, didapatkan nilai AVE diatas 0,5. Sehingga, disimpulkan instrumen penelitian sudah memenuhi validitas konvergen.

b). Nilai *loading factor*

Menurut Ghazali (2018) dalam Fahmi (2021) nilai *loading factor* harus lebih tinggi dari 0,5 dapat dikatakan valid. Maka, maka instrumen penelitian dikatakan memenuhi kriteria validitas konvergen. Berikut *output* hasil proses *loading factor*.

Tabel 4.6 Outer Loading

	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Pemberdayaan Karyawan	Kinerja Karyawan
X1	0,658		
X2	0,776		
X3	0,763		
X4	0,745		
X5	0,755		
X6	0,773		

X7	0,688	
X8	0,772	
X9	0,737	
X10	0,774	
X11	0,768	
X12	0,808	
X13	0,792	
X14	0,745	
X15	0,749	
X16	0,816	
X17	0,742	
X18	0,783	
X19	0,809	
X20	0,757	
X21	0,823	
Z1		0,601
Z2		0,694
Z3		0,730
Z4		0,748
Z5		0,752
Z6		0,797
Z7		0,748
Z8		0,818
Z9		0,811
Z10		0,783
Z11		0,792
Z12		0,803
Z13		0,824
Z14		0,830
Z15		0,801
Z16		0,841
Z17		0,844
Y1		0,761
Y2		0,783
Y3		0,796
Y4		0,810
Y5		0,816
Y6		0,715
Y7		0,831
Y8		0,825
Y9		0,866
Y10		0,807
Y11		0,850
Y12		0,874

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil *output outer loading* diatas, keseluruhan indikator pada ketiga variabel, nilai *loading factornya* lebih tinggi dari

0,5. Sehingga, instrumen penelitian sudah memenuhi validitas konvergen.

2. Validitas diskriminan

Pengujian validitas diskriminan adalah validitas dimana item-item yang mengukur konstruk yang berbeda dalam penelitian tidak akan saling berasosiasi, sehingga instrumen penelitian dapat dikatakan valid (Neuman, 2014:2018).

Menurut Hair et. al, (2011) Kriteria validitas diskriminan dinilai berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker* dengan nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE) pada tiap variabel laten nilainya harus diatas dari korelasinya dengan variabel laten lainnya (Nanuru et al., 2021). Maka konstruk dapat dinyatakan valid secara diskriminan sebagai instrumen penelitian. Berikut adalah *output* hasil nilai *latent variabel corelation*, AVE dan akar kuadrat AVE.

Tabel 4. 7 Latent Variabel Corelation

	Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Pemberdayaan Karyawan (Z)	AVE	Akar Kuadrat AVE
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	1,000	0,704	0,685	0,584	0,764
Kinerja Karyawan (Y)	0,704	1,000	0,704	0,660	0,812
Pemberdayaan Karyawan (Z)	0,685	0,704	1,000	0,608	0,780

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan *output* diatas, didapatkan nilai korelasi variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan adalah 0,704 dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan

karyawan adalah 0,685, yang mana nilai korelasi keduanya kurang dari nilai akar kuadrat AVE yaitu 0,764.

Kemudian, nilai korelasi kinerja karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional adalah 0,704 dan kinerja karyawan terhadap pemberdayaan karyawan adalah 0,704, yang mana nilai korelasi keduanya kurang dari nilai akar kuadrat AVE yaitu 0,812.

Kemudian, nilai korelasi pemberdayaan karyawan terhadap gaya kepemimpinan transformasional adalah 0,685 dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan adalah 0,704, yang mana nilai korelasi keduanya kurang dari nilai akar kuadrat AVE yaitu 0,780.

Berdasarkan *output* hasil dari nilai *latent variabel correlation* diatas, didapatkan nilai korelasi antar variabel laten kurang dari akar kuadrat AVE untuk setiap masing-masing variabel laten. Maka, ketiga konstruk tersebut dapat dikatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan dengan demikian dikatakan valid.

3. Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian yang dilakukan pada instrumen penelitian untuk menunjukkan bahwa alat ukur dapat dipercaya, andal, dan konsisten sebagai alat ukur penelitian dan tidak menimbulkan variasi hasil pengukuran. Uji reliabilitas menggunakan teknik *Croncobach's Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR) (Ghozali & Latan, 2015:77).

Instrumen dikatakan reliabel, apabila nilai dari CA lebih tinggi dari 0,06 dan nilai dari CR lebih besar dari 0,7. Namun, jika CR kurang dari 0,7

dan lebih dari 0,06 masih dapat diterima. Berikut adalah *output* hasil *construct reliability and validity*.

Tabel 4. 8 Construct Reliability and Validity

	<i>Croncobach's Alpha</i> (CA)	<i>Composite Reliability</i> (CR)
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	0,964	0,967
Kinerja Karyawan (Y)	0,953	0,959
Pemberdayaan Karyawan (Z)	0,959	0,963

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan output uji instrumen, nilai *Croncobach's Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR) pada ketiga variabel didapatkan hasil lebih 0,7. Maka instrumen penelitian ini dapat dikatakan bahwa reliabel atau andal,serta konsisten dalam mengukur konstruk.

4. Uji kecocokan model

Uji kecocokan model dilakukan untuk menguji dan memvalidasi model penelitian sehingga model dapat dianggap layak digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan nilai *Standarized Root Mean Square Residual* (SRMR). Menurut Ghozali (2021:78) nilai SRMR harus kurang dari 0,08 dapat dikatakan cocok sempurna, namun, jika lebih kecil dari 0,10, maka masih dapat diterima atau telah memenuhi kriteria *goodness of fit* model (Simangunsong et al., 2024).

Tabel 4.9 Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,066	0,066
d_ ULS	5,542	5,542
d_ G	4,821	4,821
Chi-Square	2897,502	2897,502
NFI	0,639	0,639

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan *output* diatas, nilai SRMR adalah sebesar 0,066 yang nilainya masih dibawah 0,08. Artinya model yang digunakan cocok sempurna (*perfect fit*) dan dapat digunakan sebagai model penelitian.

5. Uji *R-Square*

Menurut Ghazali & Latan (2015:78) *R-Square (R)* adalah nilai yang menunjukkan dan menjelaskan seberapa kuat dan lemahnya pengaruh dari variabel laten bebas terhadap terikat. Menurut Hair *et al.* (2011) kriteria pengukuran *R-Square (R)* yaitu 0,75 artinya kuat, 0,50 artinya moderate dan 0,25 artinya lemah (Ghozali & Latan, 2015:81). Dari hasil uji *R-Square (R)* didapatkan *output* sebagai berikut.

Tabel 4.10 R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,588	0,582
Pemberdayaan Karyawan (Z)	0,469	0,465

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan dari hasil ouput uji *R-Square (R)* didapatkan nilai *R-Square* kinerja karyawan adalah 0,588 yang artinya memiliki pengaruh moderate sebesar 58,8%.

C. Pengujian Hipotesis

1. Uji Hipotesis Langsung

Pengujian hipotesis langsung dilakukan dengan menggunakan metode analisa *bootstrapping* melalui *path coefficients* untuk melihat nilai *p-value*. Menurut Ghazali (2015:145) uji hipotesis dengan nilai *p-value* kurang dari 0,05 maka diterima, artinya memiliki pengaruh dan signifikan (Simangunsong *et al.*, 2024). Berikut adalah *output* hasil *path coefficients*.

Tabel 4.11 Path Coefficients

	<i>Original Sampel (O)</i>	<i>Sampel Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P- Value</i>
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) → Kinerja Karyawan (Y)	0,418	0,408	0,091	4,601	0,000
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) → Pemberdayaan Karyawan (Z)	0,685	0,686	0,062	11,135	0,000
Pemberdayaan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,417	0,423	0,089	4,691	0,000

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan *output* diatas, menunjukkan bahwa:

- Variabel X terhadap Y memiliki nilai *p-value* 0,000 dan nilai *original sampel* 0,418 yang berarti berpengaruh positif dan signifikan.
- Variabel X terhadap Z memiliki nilai *p-value* 0,000 dan nilai *original sampel* 0,685 yang berarti berpengaruh positif dan signifikan.
- Variabel Z terhadap Y memiliki nilai *p-value* 0,000 nilai *original sampel* 0,417 yang berarti berpengaruh positif dan signifikan.

Tabel 4.12 Uji Hipotesis Langsung (Direct Effect)

	Hipotesis	Kesimpulan
H1	Gaya kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh terhadap pemberdayaan karyawan (Z).	Diterima
H2	Pemberdayaan karyawan (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).	Diterima
H3	Gaya kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).	Diterima

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil uji hipotesis langsung, disimpulkan sebagai berikut.

Hipotesis 1 = diterima, karena nilai *p-value* dibawah 0,05, dan *original sampel* 0,685 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan karyawan. Sehingga semakin baik gaya kepemimpinan

transformasional yang diterapkan maka semakin baik pemberdayaan karyawan.

Hipotesis 2= diterima, karena nilai *p-value* dibawah 0,05 dan *original sampel* 0,417 maka yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan. Sehingga, semakin baik pemberdayaan karyawan maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Hipotesis 3= diterima, karena nilai *p-value* dibawah 0,05 dan *original sampel* 0,417 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan maka terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Sehingga, semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi kinerja karyawan.

2. Uji Hipotesis Tidak Langsung

Pengujian hipotesis tidak langsung dilakukan dengan menggunakan metode analisa *bootstrapping* melalui *specific indirect effect* untuk mengetahui nilai *p-value*. Jika nilai *p-value* kurang dari 0,05 maka hipotesis diterima, artinya memiliki pengaruh dan pengaruhnya signifikan. Berikut adalah *output* hasil *specific indirect effect*.

Tabel 4.13 Specific Indirect Effect

	<i>Original Sampel (O)</i>	<i>Sampel Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P- Value</i>
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X) → Pemberdayaan Karyawan (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,286	0,291	0,073	3,941	0,000

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan output hasil diatas, didapatkan hasil *p-value* 0,000 yang berarti berpengaruh signifikan atau dapat memediasi dan *original sampel* 0,286 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif. Maka, pemberdayaan karyawan (Z) dapat memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 4.14 Uji Hipotesis Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Hipotesis	Kesimpulan
H4	Gaya kepemimpinan transformasional (X) berpengaruh secara tidak langsung melalui pemberdayaan karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)	Diterima

Sumber: Data Diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel diatas, disimpulkan sebagai berikut.

Hipotesis 4: diterima, karena nilai *p-value* 0,000 dibawah 0,05 yang artinya memediasi dan *original sampel* 0,286 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif. Maka gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung melalui pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan. Sehingga, gaya kepemimpinan transformasional yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan ketika ada pemberdayaan karyawan.

D. Pembahasan

Setelah dilakukan pengumpulan data menggunakan kuesioner, kemudian uji melalui software SmartPLS3, kemudian diperoleh hasil berikut.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap pemberdayaan karyawan.

Hasil hipotesis pertama, didapatkan nilai *p-value* 0,000 *original sampel* 0,685 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap pemberdayaan

karyawan (Z). Hipotesis tersebut didukung oleh penelitian Paradisani & Putra (2019), Ma'rufah (2019) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan karyawan. Artinya semakin baik pola gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi dapat meningkatkan pemberdayaan karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam organisasi, dapat mendukung pemberdayaan karyawan melalui pemberian tanggung jawab, pendelegasian wewenang kepada karyawan sehingga mampu mendorong kinerja karyawan. Sehingga gaya kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan karyawan memiliki keterkaitan.

Nilai *mean* (rata-rata) tertinggi variabel gaya kepemimpinan transformasional pada pernyataan “pemimpin saya menginspirasi saya dengan menjadi panutan yang tegas dan baik” yaitu 4,050. Hal tersebut sesuai dengan gaya kepemimpinan transformasional yaitu *idealized influence* bahwa pemimpin harus mampu menjadi contoh yang baik, dapat diikuti, sehingga menimbulkan perasaan hormat dari karyawan (Sazly & Ardiani, 2019). Pemimpin Disperindag sudah mampu menghidupkan motivasi dengan menjadi panutan yang baik, menjadi inspirasi dan yang menimbulkan rasa hormat serta percaya pada kepada pemimpin Disperindag.

Kemudian nilai *mean* (rata-rata) tertinggi kedua pada variabel gaya kepemimpinan transformasional pada pernyataan “pemimpin memberikan kepercayaan kepada saya dengan mendelegasikan tugas kepada saya” yaitu 4,050. Menunjukkan bahwa Pemimpin Disperindag memberikan

kepercayaan dengan pemberian wewenang kepada karyawannya dalam melakukan pekerjaan. Pemimpin dengan *individualized consideration* memberdayakan karyawan melalui pendelegasian wewenang (Magasi, 2021). Hal tersebut sesuai dengan Jufrizen & Lubis (2020) bahwa pemimpin transformasional akan memberdayakan karyawannya sehingga tidak bergantung pada pemimpinnya dengan mendelegasikan tugas dan tanggungjawab pada setiap karyawan. Inti dari kepemimpinan transformasional adalah pendelegasian wewenang yang melibatkan karyawan untuk berubah mencapai tujuan (Sucahyowati & Hendrawan, 2021).

Sedangkan, nilai *mean* (rata-rata) terendahnya pada pernyataan “pemimpin saya menyarankan pendekatan yang berbeda dalam mencapai tujuan” yaitu 3,693. Menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan stimulasi untuk mendorong kreativitas karyawan. Artinya diperlukannya dorongan bagi karyawan dalam menyelesaikan permasalahan melalui sudut pandang yang berbeda. Dimana pemimpin perlu mendorong karyawannya untuk menghadapi masalah dengan solusi yang kreatif dan baru (Sucahyowati & Hendrawan, 2021). Hal tersebut karena dalam proses perumusan masalah dan pemecahannya melibatkan karyawan.

2. Pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kinerja karyawan.

Hasil hipotesis kedua, didapatkan nilai *p-value* 0,000 dan *original sampel* 0,417 maka yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pemberdayaan karyawan (Z) terhadap kinerja karyawan (Y). Hipotesis tersebut didukung oleh penelitian dari Irwan & S (2022), Ekayanti

(2022) dan Widodo et al. (2021) menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian tanggung jawab sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dapat membantu menyelesaikan pekerjaan secara baik dan sesuai tujuan serta mampu meningkatkan kinerja karyawan. Artinya semakin baik pemberdayaan karyawan yang diterapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Nilai *mean* (rata-rata) tertinggi variabel pemberdayaan pada pernyataan “melakukan diskusi ketika *breefing* atau rapat” yaitu 3,943. Menunjukkan bahwa pemimpin dan karyawan Disperindag selalu melakukan diskusi ketika rapat. Artinya terdapat komunikasi terbuka ketika *breefing* atau rapat. Komunikasi terbuka dapat menciptakan perasaan saling memahami antara karyawan dan manajemen (Gayatri & Onsardi, 2020). Sehingga dapat mendiskusikan permasalahan secara terbuka.

Nilai *mean* (rata-rata) terendah variabel kinerja pada pernyataan “Disperindag menyediakan sumber daya seperti peralatan kerja yang mencukupi kebutuhan karyawan dalam bekerja” yaitu 3,664. Menunjukkan bahwa penyediaan peralatan belum mencukupi kebutuhan para karyawan dalam bekerja. Artinya belum terciptanya kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dalam bekerja. Membangun kepercayaan antara manajemen dengan karyawan dapat menciptakan kondisi yang baik dalam pertukaran informasi (Lestari & Horia Siregar, 2021). Penyediaan peralatan yang memadai dapat membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen,

yang nantinya dapat meningkatkan kinerja. Pemberian fasilitas kerja juga dapat meningkatkan semangat dalam bekerja (Irfan, 2020). Sehingga Disperindag perlu menyediakan peralatan kerja yang mencukupi kebutuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang kemudian dapat mendukung kinerja secara optimal.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Hasil hipotesis ketiga, didapatkan nilai *p-value* 0,000 dan *original sampel* 0,417 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Hipotesis tersebut didukung oleh penelitian dari Widjaja *et al.*, (2019), Srilestari & Indriyaningrum (2023) dan Jufrizen & Lubis (2020) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik pola gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka dapat meningkatkan kinerja para karyawan.

Hasil *r square* kinerja karyawan didapatkan 0,582 (59%) yang menunjukkan berpengaruh moderate. Artinya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh 59% terhadap kinerja karyawan, dimana 41% dipengaruhi oleh faktor lainnya. Pemimpin yang mendorong semangat, motivasi, memberikan perhatian pada kebutuhan karyawan untuk pengembangan karyawan maka karyawan akan termotivasi dan giat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Nilai *mean* (rata-rata) tertinggi variabel kinerja pada pernyataan “saya melakukan pekerjaan dengan berpedoman pada anggaran yang telah ditetapkan” yaitu 4,136. Menunjukkan bahwa karyawan Disperindag dalam melakukan pekerjaan telah berpedoman dan berdasar pada anggaran yang telah ditetapkan. Artinya karyawan telah melakukan efektivitas biaya berupa penggunaan sumber daya uang untuk mencapai target kinerja. Menurut Bernadin dan Rusel efektivitas biaya adalah satu indikator kinerja yang perlu dimaksimalkan dengan tujuan untuk mencapai target. Sehingga pekerjaan lebih terstruktur dan berjalan sesuai dengan perencanaan.

Nilai *mean* (rata-rata) terendah pada pernyataan “saya semakin rajin masuk kantor” yaitu 3,729. Menunjukkan bahwa semangat karyawan masuk kantor sudah cukup baik dan perlu ditingkatkan. Menurut Kahn dkk. (2019) selain mengharapkan karyawan yang kompeten, organisasi lebih mengutamakan karyawan yang bekerja rajin, disiplin dan memiliki keinginan mencapai kinerja optimal (Istan & Hardinata, 2020).

4. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui pemberdayaan karyawan

Hasil hipotesis keempat, didapatkan nilai *p-value* 0,000 kurang dari 0,05 dan *original sampel* 0,286 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional (X) terhadap kinerja karyawan melalui pemberdayaan karyawan (Z). Hipotesis tersebut didukung oleh penelitian Tasya Ayu Wirandini et al., (2022) yang menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan dapat memediasi

pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Artinya gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dengan pemberdayaan karyawan sebagai variabel mediasi.

Dalam kriteria variabel mediasi, didapatkan hasil bahwa pengaruh variabel X terhadap Y yang awalnya signifikan (sebelum menambahkan variabel pemberdayaan karyawan) kemudian menjadi tetap signifikan setelah menambahkan variabel mediasi (pemberdayaan karyawan) ke dalam model. Berdasarkan hasil tersebut, maka variabel pemberdayaan karyawan (Z) dapat dikatakan memediasi parsial. Artinya gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan dan mempengaruhi secara tidak langsung melalui pemberdayaan karyawan. Pemberdayaan karyawan perlu mendapatkan dukungan dari pemimpin untuk dapat memberikan potensi tambahan dan meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan, penyediaan sarana dan prasarana yang baik.