

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MILENIAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

(Skripsi)

Oleh

YOHANES APIK LUMBAN BATU

NPM 1816051055



FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2023

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MILENIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Oleh

Yohanes Apik Lumban Batu

Penelitian ini memiliki tujuan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan milenial terhadap kinerja karyawan sales di industri perdagangan otomotif di Bandar Lampung yakni, PT. Tunas Dwipa Matra, PT. NSS Kedaton dan PT. Lautan Teduh Sentral (Yamaha Sentral). Pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori digunakan dengan sampel jenuh sebanyak 73 orang untuk merumuskan hasil penelitian. Data dikumpulkan lewat kuesioner, kemudian dianalisis dengan analisa deskriptif dan regresi linier sederhana.

Hasi dari penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan milenial terhadap kinerja karyawan. Maka, penelitian ini penting untuk meningkatkan karakteristik kepemimpinan milenial demi pengaruh positif yang berkelanjutan di organisasi.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Milenial, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF MILLENNIAL LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE

Powered

Yohanes Apik Lumban Batu

This study aims to determine the effect of millennial leadership style on the performance of sales employees in the automotive trading industry in Bandar Lampung namely, PT. Tunas Dwipa Matra, PT. NSS Kedaton and PT. Central Teduh Ocean (Yamaha Sentral). A quantitative approach with an explanatory research type was used with a saturated sample of 73 people to formulate research results. Data were collected through questionnaires, then analyzed with descriptive analysis and simple linear regressions.

The results of the study show that there is a positive influence of millennial leadership style on employee performance. Thus, this research is important to improve millennial leadership characteristics for a sustainable positive influence in organizations.

Keywords: Leadership Style, Millennials, Employee Performance

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MILENIAL TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

**Oleh
Yohanes Apik Lumban Batu**

Skripsi

**Sebagai salah satu syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2023

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MILENIAL
TERHADAP KINERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

Nama Mahasiswa : **Yohanes Apik Tumban Batu**

No Pokok Mahasiswa : **1816051055**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si
NIP. 19850115 200801 2 002

Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si
NIK. 231704 850404 201

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.
NIP 19740918 200112 1 001

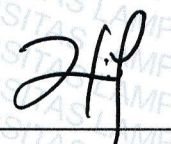
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

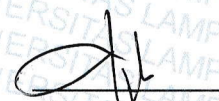
Ketua : **Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si**



Sekretaris : **Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si**



Penguji : **Dr. Nur Efendi S.Sos., M.Si**



Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Ida Nurhaida, M.Si.

NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **06 Juli 2023**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 2... Agustus 2023

Yang membuat pernyataan,



Yohanes Apik Lumban Batu
NPM. 1816051055

RIWAYAT HIDUP



Yohanes Apik Lumban Batu yang lahir di Bandung, 23 Maret 2000. Sebagai anak ketiga dari tiga bersaudara yang lahir dari pasangan Bapak Fransiskus Lumban Batu dan Ibu Eslina Silalahi, penulis sudah melewati masa pendidikan di : 1) lulus tahun 2006 di TK Kartika Siliwangi 11 ;2) SD N. 2 Bojong Soang pada kelas 1 pada tahun 2007 ; 3) SD N. 2 Gadingrejo lulus di tahun 2012. ; 4) SMP N. 1 Gadingrejo lulus pada 2015 ; 5) SMA N. 1 Gadingrejo lulus di tahun 2018

Selain aktif di dalam perkuliahan, penulis juga aktif dalam organisasi Kegiatan Mahasiswa Katolik (KMK) Universitas Lampung sebagai anggota kepengurusan, Bukan hanya itu, dalam masa perkuliahan menjadi waktu penulis untuk membangun keterampilan dan pola pikir yang dewasa serta penulis memiliki sebuah usaha sendiri dalam memenuhi segala kebutuhan kuliah. Di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Lampung, penulis menuntaskan skripsi sebagai pemenuhan syarat dalam mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis pada FISIP, Universitas Lampung.

MOTO

“Belajar dari padi, jadi lah seperti padi semakin dia berisi dia semakin merunduk”

-Fransiskus lumban Batu-

“Berbuat baik lah hukum alam itu nyata”

-Yohanes Apik Lumban Batu-

“Hidup memang butuh ambisi tetapi tidak boleh terlalu ambisius”

-Yohanes Apik Lumban Batu-

PERSEMBAHAN

Puji Syukur atas nafas kehidupan, kesehatan, rezeki dan hikmat selama hidup hingga sekarang, sehingga Penulis menuntaskan skripsi ini.

Dengan penuh ketulusan, penulis mempersembahkan karyanya untuk :

Orang Tua Tercinta.

Bapak Fransiskus Lumban Batu dan Eslina Silalahi

Skripsi ini menjadi hadiah kecil bagi kedua orangtua saya. Terima kasih telah mendukung dan memotivasi saya. Semoga Tuhan senantiasa memberkati dan melindungi kedua orang tua saya.

Dosen Pembimbing dan Dosen Penguji

Almamater Tercinta

Universitas Lampung

SANWACANA

Syukur diucapkan sebab penulis mampu untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi dengan judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Milenial Terhadap Terhadap Kinerja Karyawan**” sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung di bawah bimbingan para dosen pembimbing serta pihak-pihak yang turut membantu. terselesaikannya skripsi ini erat juga hubungannya dari bantuan arahan dan saran dari pihak-pihak yang membantu. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Lampung
3. Bapak Dr. K. Bagus Wardianto , S.Sos., M.A.B Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Lampung
4. Bapak Drs. Dadang Karya Bakti., M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik penulis.
5. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si selaku Dosen Pembimbing I. Terima kasih banyak saya ucapkan kepada ibu yang sudah berkenan menjadi pembimbing saya. Terima kasih telah memberikan arahan dan pengertian dalam proses bimbingan, sehingga proses pengerjaan skripsi penulis dapat menyelesaikannya secara baik.
6. Ibu Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si selaku Dosen Pembimbing II. Terima kasih sudah menjadi dosen pembimbing yang penuh pengertian terhadap kekurangan saya dalam menyelesaikan tugas akhir saya

7. Bapak Dr. Nur Efendi, S.Sos., M.Si selaku Dosen Penguji yang begitu teliti dalam mengarahkan dan memberi saran yang membangun dalam setiap langkah proses penyelesaian skripsi ini.
8. Jajaran dosen dan tenaga pendidik civitas Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, khususnya Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini dengan tulus mendedikasikan dirinya untuk memberikan ilmu yang bermanfaat serta pengalaman berkesan selama menempuh perkuliahan.
9. Seluruh karyawan yang bertugas di Jurusan yang profesional dalam memberikan bantuan teknis dan administratif selama menempuh perkuliahan hingga menyelesaikan skripsi ini.
10. Terima kasih untuk wanita terhebat yang saya miliki yaitu Ibuku tersayang, Eslina Silalahi. Terima kasih telah mendidik dan mengajari arti hidup yang tidak boleh menyerah dalam situasi apapun. Terima kasih telah menjadi sumber inspirasi dan semangat. Semoga mama tetap sehat, panjang umur dan sekarang tugasku untuk membuat mama bahagia.
11. Untuk pahlawan hebatku yaitu Bapakku tersayang, Fransiskus Lumban Batu. Terima kasih untuk bapak yang selalu menasehatiku dan membimbingku menjadi pribadi yang dewasa. Terima kasih banyak untuk segala yang bapak berikan kepadaku. Semoga bapak sehat selalu, panjang umur dan sekarang tugasku untuk membuat bapak bahagia.
12. Terima kasih kepada keluargaku tercinta, kakak Olivia Elisa Lumban Batu beserta suami Lae Andus Lumban Gaol dan kakak Syela Angreani Lumban Batu atas motivasi moral dalam menyelesaikan Skripsi saya. Semoga kalian sukses dan sehat selalu.
13. Terima kasih saya ucapkan untuk almarhum opung, terimakasih opung untuk segalanya yang telah opung berikan. Saya sangat sedih hanya di wisudaku opung tidak dapat hadir. Semoga opung bangga melihat pahompumu, doakan semua pahompu opung sukses selalu.
14. Terima kasih telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya untuk segera menyelesaikan skripsi saya. Terima kasih telah selalu ada

untuk saya. Dia adalah sosok wanita spesial yang dekat dengan saya yaitu Fany Altafenda Silaen.

15. Terima kasih untuk Tulang dan Nantulang yang telah memberikan saya motivasi hidup dan memberikan saya inspirasi.
16. Terima kasih juga untuk Amangboru dan Namboru atas semangat dan motivasinya agar saya cepat menuntaskan skripsi saya.
17. Terima kasih saya ucapkan kepada keluarga besar, yang begitu banyak jika saya sebutkan satu persatu. Terima kasih kepada kalian yang sudah baik hati memberikan saya dukungan, motivasi dan nasihat terbaik yang pernah saya terima.
18. Kepada sahabat dan juga sobat seperjuangan, Basri Wijaya Pakpahan yang telah baik kepada saya dalam membantu saya dalam menyelesaikan pendidikan S1. Terima kasih kepada sobat saya yang telah mengajarkan saya arti dewasa dan menumbuhkan karakter saya lebih baik lagi.
19. Terima kasih kepada semua guru dan alumni SMA Negeri 1 Gadingrejo angkatan 2018. Terutama untuk kelas IPS 1 yang telah menemani masa paling indah. Terima kasih juga kepada semua guru yang mendidik saya dan mengajar dengan baik, dengan kalian saya bisa menjadi seperti saat ini. Semoga kalian sehat selalu dan sukses kedepannya.
20. Terima kasih kepada teman seperjuangan yaitu mahasiswa Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Lampung 2018. Yang telah menemani saya selama masa perkuliahan. Sukses untuk kita semua.
21. Terima kasih juga untuk diri sendiri, yang telah berjuang dalam segala kondisi dan selalu memaksakan diri agar menjadi lebih baik. Walau lelah, letih, lesuh dalam menjalani kamu pasti kuat dan bisa. Terima kasih banyak untuk diriku.
22. Almamaterku tercinta, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Lampung.

Bandar Lampung, .. Juli 2023

Yohanes Apik Lumban Batu

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR GAMBAR.....	iv
DAFTAR TABEL.....	v
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Pengertian Perilaku Organisasi.....	12
2.1.1 Model Perilaku Organisasi.....	13
2.2 Kepemimpinan	14
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	14
2.3 Gaya Kepemimpinan	15
2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	15
2.3.2 Jenis Gaya Kepemimpinan.....	16
2.3.3 Gaya Kepemimpinan Milenial	18
2.3.4 Jenis Gaya Kepemimpinan Milenial	19
2.4 Kinerja Karyawan	21
2.4.1 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan.....	22
2.4.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	24
2.5 Tinjauan Pustaka Hubungan Antar Variabel... ..	25
2.5.1 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Milenial Terhadap Kinerja Karyawan.....	25
2.6 Penelitian Terdahulu.....	26
2.7 Kerangka Pemikiran	28
2.8 Hipotesis Penelitian.....	30
METODE PENELITIAN	31
3.1 Jenis Penelitian	31

3.2	Definisi Konseptual dan Operasional.....	31
3.3	Populasi dan Sampel.....	34
3.3.1	Populasi.....	34
3.3.2	Sampel.....	34
3.4	Skala Pengukuran.....	35
3.5	Sumber Data.....	35
3.5.1	Data Primer.....	35
3.5.2	Data Sekunder.....	36
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.6.1	Kuesioner atau Angket.....	36
3.6.2	Wawancara.....	36
3.6.3	Studi Pustaka.....	37
3.7	Teknik Pengujian Instrumen.....	37
3.7.1	Uji Validitas.....	37
3.7.2	Uji Reliabilitas.....	39
3.8	Teknik Analisis Data.....	40
3.8.1	Statistik Deskriptif.....	40
3.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	41
3.9	Uji Regresi Linear Sederhana.....	41
3.10	Uji Hipotesis.....	42
3.10.1	Uji t.....	42
3.10.2	Koefisien Determinasi.....	42
	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1	Gambaran Umum.....	43
4.1.1	Profil Perusahaan TDM Pramuka.....	43
4.1.2	Profil Perusahaan NSS Kedaton.....	44
4.1.3	Profil Perusahaan Sentral Yamaha.....	44
4.2	Hasil Penelitian.....	45
4.2.1	Pengumpulan Data Penelitian.....	45
4.2.2	Hasil Analisis Deskriptif Penelitian.....	46
4.2.3	Hasil Pengujian Instrumen.....	55
4.2.4	Uji Asumsi Klasik.....	56
4.2.5	Uji Regresi Sederhana.....	58
4.2.5	Uji Hipotesis.....	59
4.3	Pembahasan.....	60

4.3.1 Hubungan Variabel Gaya Kepemimpinan Milenial Terhadap Kinerja Karyawan	60
PENUTUP.....	64
5.1 Kesimpulan.....	64
5.3 Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Penjualan kendaraan bermotor periode 2011-2019.....	7
Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi.....	13
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	30
Gambar 3.2 Rumus Perhitungan Analisis Deskriptif	40
Gambar 3.3 Rumus Regresi Linear Sederhana.....	42
Gambar 4.1 Perhitungan Indeks Jawaban Responden.....	50
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Berdasarkan Histogram.....	56
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Berdasarkan PP-Plot.....	56
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	57
Gambar 4.5 Hasil Hitung Persamaan Regresi.....	59

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Daftar Nama <i>Dealer</i> dan <i>Main Dealer</i> di Provinsi Lampung.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	32
Tabel 3.2 Skala Likert.....	35
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Item Variabel Penelitian.....	38
Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas.....	39
Tabel 4.1 Lokasi Responden Bekerja.....	46
Tabel 4.2 Berdasarkan Usia Pekerja.....	47
Tabel 4.3 Berdasarkan Status Pekerja.....	48
Tabel 4.4 Berdasarkan Usia Atasan.....	48
Tabel 4.5 Validasi Awal Karakter Atasan.....	49
Tabel 4.6 Data Deskriptif Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Milenial....	50
Tabel 4.7 Kategorisasi Skor Penilaian Responden Gaya Kepemimpinan Milenial.....	51
Tabel 4.8 Data Deskriptif Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	53
Tabel 4.9 Kategorisasi Skor Penilaian Responden Kinerja Karyawan.....	54
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinearitas.....	58
Tabel 4.11 Hasil Uji Regresi Sederhana.....	58
Tabel 4.12 Koefisien Determinasi.....	60

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan suatu kondisi yang bersifat individual yang berkaitan dengan IQ atau *Intelligence Quotient* atau alat ukur intelegensi seseorang lewat kapasitasnya di dalam mengingat, berpikir, mengevaluasi, mengolah benda, dan bertindak secara teratur atau terarah. Sementara EQ atau *Emotional Quotient* yakni kecerdasan emosional yang berkaitan dengan karakter seseorang, sebab masing-masing individu memiliki kapasitas kemampuan yang berbeda dalam mengeksekusi tanggung jawabnya, (Rezaei *et al.*, (2011). Tinggi rendahnya IQ dan EQ yang dimiliki individu menjadi dasar tercerminnya kinerja yang akan diberikan. Sehingga, perusahaan dengan karyawan berkinerja yang mumpuni terlihat dari kualitas IQ dan EQ yang baik akan menjadi aset penting perusahaan Champathes, (2006).

Penting difokuskan bahwa kinerja karyawan merupakan *output* dari karyawan itu sendiri (faktor internal) juga merupakan proses bentukan sebagai alat strategi perusahaan. Faktor dari karyawan itu seperti motivasi, harapan maupun tujuan yang pada dasarnya bersumber dari diri karyawan. Sementara contoh faktor diluar karyawan (faktor eksternal) seperti lingkungan yang dibangun perusahaan baik non fisik seperti budaya dan fisik seperti visualisasi tempat bekerja. Menurut Hendro, (2018), efektivitas adalah visualisasi atas hasil pencapaian dari program dan kebijakan yang berfungsi mewujudkan tujuan, sasaran maupun visi dan misi dasar perusahaan yang telah dirancang bersama dalam strategis organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, logika dasar dalam rumusan kinerja karyawan adalah pencapaian tujuan. Bagaimana anggota

perusahaan memenuhi perannya, mencapai tugas dan tujuan yang ditetapkan dengan memperhatikan kualitas, kuantitas dan efisiensi kerja (Mangkunegara, 2011)

Mangkunegara (2011) menyebutkan bahwa faktor pemengaruh kinerja individu adalah kepemimpinan. Detailnya bahwa kepemimpinan menjadi faktor utama yang memiliki fungsi strategis dalam memimpin arahan dan bimbingan kepada bawahan. Sebab, organisasi merupakan perkumpulan yang tidak lepas dari seorang *leader*, baik dari perkumpulan kecil, sampai organisasi besar pun peran *leader* sangatlah penuh urgensi. Mangkunegara, (2011) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah komponen yang paling strategis dalam apa yang dikenal dengan “sistem organisasi”, yang terdiri dari elemen, struktur, tujuan, hubungan, penghargaan, prosedur dan kebijakan organisasi. Samanta & Lamprakis, (2018) juga menyebutkan faktor penting yang memberikan pengaruh serta menjadi fungsi strategis dalam memberikan arahan kepada bawahan adalah kepemimpinan.

Rivai (2007) mengungkapkan bahwa kepemimpinan menjadi proses mengarahkan serta memengaruhi segala aktivitas yang ada hubungannya dengan para karyawan maupun para anggota kelompok pekerja. Sehingga kepemimpinan melahirkan peningkatan kinerja bawahan dengan pola *leadership* yang dapat memberikan rasa percaya diri kepada bawahan untuk mengeksekusi tugas yang telah dirumuskan (Riana *et al.*, 2015). Pemimpin juga penting untuk memiliki program dan harus berani mengambil keputusan, menyamai kekompakan, memelihara loyalitas setiap anggota dan menyakinkan untuk satu visi dengan atasan.

Dalam perkembangannya, seorang pemimpin wajib beradaptasi dengan situasi atau era yang ada di masa dia memimpin. Untuk proses perubahan dan situasi yang berubah ini, kepemimpinan model lama akan kesulitan untuk beradaptasi bahkan tidak cocok untuk diaplikasikan (Peramesti &

Kusmana, 2018). Pada zaman saat kerajaan, karakteristik pemimpin sudah ada sejak dia dilahirkan karena dibesarkan di sistem kerajaan dengan ilmu dan pengalamannya. Namun, perkembangan zaman menciptakan pemimpin baru yang adaptif terhadap pola kondisi yang sedang dialami perusahaan. Seperti pada masa pendudukan penjajahan, karakter para pemimpin terbentuk dalam proses perjuangan melawan para penjajahnya masing-masing dan mereka ini terbentuk atas hasil ideologi yang menjadi dasar motivasi kepemimpinan (Azzahra & Nurani, 2019).

Beralih ke zaman sekarang, dengan tingkat kompleksitas yang semakin tinggi, tentunya tuntutan akan pemenuhan dalam merespon kompleksitas ini juga semakin tinggi. Seperti di Indonesia yang memiliki generasi Milenial dan Generasi Z yang menjadi masa depan tenaga kerja di Indonesia. Khususnya pada Generasi Milenial yang memiliki peran yang tinggi dalam memengaruhi banyak hal, termasuk dalam hal gaya kepemimpinan. Mulai dari perubahan gaya bekerja yang sistem *Work From Home* (WFH) atau bekerja dari rumah dan *Work From Office* (WFO) atau bekerja dari kantor hingga menjadi *Work From Anywhere* (WFA) atau kerja dari manapun, pola komunikasi yang virtual, kehidupan berteknologi, pola kebiasaan dan karakter, persaingan kerja, dan bisnis tentunya mempengaruhi bagaimana seorang pemimpin akan diciptakan.

Tuntutan penyesuaian peralihan zaman ini juga diungkapkan oleh, Henkel & Bourdeau, (2018) bahwa seorang pemimpin yang efektif dituntut fleksibilitasnya untuk menciptakan keseimbangan atas perbedaan kinerja para pekerja dan dengan faktor situasional. Sementara menurut Post, (2022) salah satu syarat utama menjadi seorang pemimpin adalah mengetahui dan memahami tentang siapa yang dipimpin. Mulai dari latar belakang pendidikan, suku, hingga relevansi generasi yang dipimpin. Hal ini juga berbanding lurus dengan cara pemimpin beradaptasi dengan bawahan.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia di era sekarang ini penuh dengan fokus yang berbeda. Generasi muda bekerja tidak hanya sekedar meningkatkan penghasilan, namun mengejar dan mengembangkan diri dalam pekerjaannya (Perdana, 2019). Misalnya, Generasi Milenial yang karakternya dalam bekerja mengikuti panggilan jiwa, punya karakter yang terbuka, menjunjung tinggi kebebasan dan juga berani, sehingga menciptakan pribadi yang kritis dan responsif (Fuscaldo, 2022).

Sementara generasi lainnya yang semakin banyak bekerja adalah Generasi Z yang cenderung membutuhkan instruksi rinci, mempertanyakan atau kritis, hingga mementingkan kesehatan mental (Fuscaldo, 2022). Khususnya, dalam era VUCA atau *volatility, uncertainty, complexity* dan *ambiguity* yang merupakan masa ketidakpastian atau dalam hal adalah sebuah perubahan yang terus menerus yang melahirkan jebakan dan cobaan bagi pemimpin baru yang memberikan tuntutan seorang pemimpin untuk lebih bisa optimal.

Peran para Milenial yakni generasi yang lahir di tahun 1981-1996 (Research, 2019) menjadi kelompok masyarakat yang mengambil peranan di dalam pengelolaan dunia sumber daya manusia di era digital dan juga pada masa VUCA ini.. Pengelolaan SDM digital di realita VUCA ini membentuk Generasi Milenial yang terlatih dengan cepat dan membangun kapasitas yang memadai untuk menghadapi perubahan. Selain itu, pemimpin dalam situasi ini mampu dalam menyediakan situasi dan ekosistem jaringan organisasi yang berkewirausahaan. Sehingga penting menciptakan integrasi fungsi-proses perusahaan demi terciptanya kapabilitas yang tidak statis dengan siklus yang cepat di dukung oleh inovasi berkelanjutan (Millar *et al.*, 2018).

Proses beradaptasi dan menyesuaikan kemampuan dengan situasi yang berbeda ini tentunya melahirkan gaya kepemimpinan yang sesuai dan mampu membuat organisasi tetap bekerja dengan normal. Peramesti &

Kusmana, (2018) mengungkapkan bahwa Milenial cenderung punya karakter kepemimpinan yang transformasional. Sesuai dengan hasil riset Suyanto *et al.*, (2019) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan Milenial adalah kepemimpinan transformasional. Sebab kepemimpinan transformasional menambah performa moral dan motivasi kinerja para bawahan lewat instrumen kepemimpinan yang diadopsi. Pemimpin transformasional juga menjadi alat koneksi identitas pribadi dengan konsep manfaat individu dengan perspektif kolektif organisasi dan manfaat tim. Pemimpin transformasional yang mewujudkan peran yang dijelaskan dalam model ini, menginspirasi dan menantang para pengikut untuk menunjukkan tingkat refleksi diri yang lebih baik pada pekerjaan dan organisasinya sendiri (Antonakis *et al.*, 2012).

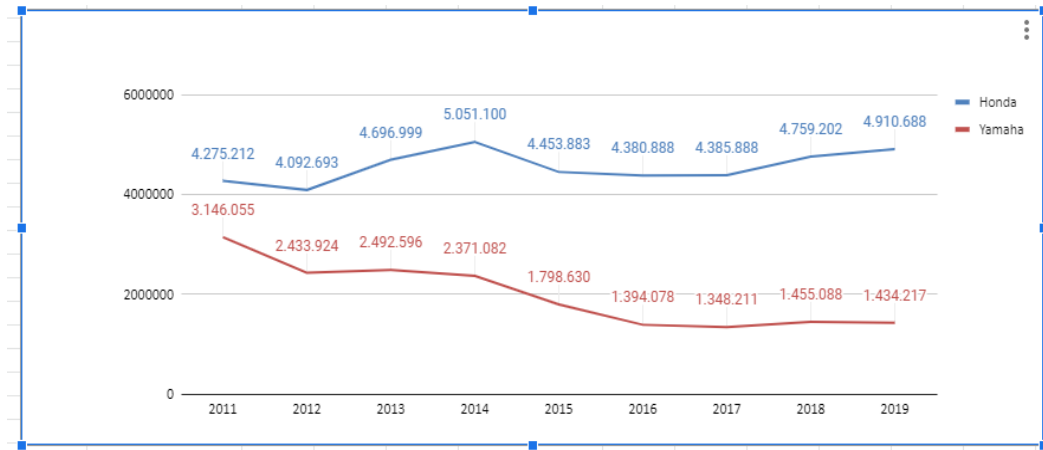
Terbukti dari penelitian yang dilakukan oleh Lor & Hassan, (2017) bahwa dengan implementasi kepemimpinan transformasional dan suportif yang sifatnya langsung mampu memberikan pengaruh signifikan atas kinerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan kunci utamanya adalah *leader* ini berhasil menantang para karyawannya untuk melihat dan melampaui kepentingan dirinya sendiri. Kehadiran pola kepemimpinan transformasional mampu memberikan efektivitas yang tinggi karena beberapa penyebab, seperti pemimpin mampu menginspirasi, memenuhi kebutuhan emosional karyawan atau mereka dapat meningkatkan intelektual individu (Bass & Avolio, 1994). Wang *et al.*, (2010) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan kinerja pengikut tingkat individu terkait positif.

Memiliki gaya kepemimpinan transformasional ini juga sejalan dengan tipe atasan yang diinginkan oleh para Generasi Y atau Generasi Milenial. Para pekerja Generasi Milenial lebih memilih menginginkan atasan yang sistem penugasan peran berbasis misi adanya pengakuan kehidupan di luar pekerjaan, perhatian sebagai individu bukan kelompok, serta dorongan untuk bekerja menuju pencapaian besar dari dirinya sendiri (Post, 2022).

Untuk karyawan Generasi Z cenderung menginginkan para pemimpinnya di tempat kerja menyediakan program pelatihan dan pengembangan seumur hidup untuk memperbaharui dan memajukan keterampilan mereka yang selalu berubah (Spataro, 2020). Sementara menurut Utomo & Nainggolan, (2020) generasi Y atau Milenial memandang kepemimpinan yang efektif sebagai konstruksi berpengaruh yang menekankan keaslian, kemampuan beradaptasi, fleksibilitas, dan keseimbangan kehidupan kerja.

Pernyataan di atas sejalan dengan fokus dalam penelitian ini, yang bergerak pada sektor perdagangan dalam industri perdagangan otomotif. Pemilihan fokus sektor perdagangan industri otomotif seperti dalam penelitian ini tidak lepas dari karakteristik Generasi Milenial. Hingga tahun 2017, Generasi Milenial menduduki sector penjualan sebagai posisi kerjanya dengan persentase yakni 24.61 persen (Statistik, 2018) Sehingga data ini menjadi penghubung bagaimana kinerja individu pada industri perdagangan otomotif dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional yang menjadi ciri khas kepemimpinan generasi milenial.

Sebagaimana diketahui bahwa kompetisi pada perdagangan otomotif motor di Indonesia cukup dinamis. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Arifiya & Prasasty, (2020) bahwa nilai rata-rata tingkat penjualan sepeda motor setiap tahunnya tetap naik naik sama rata, tetapi nilai rata-rata penjualan dari dua merek utama yakni Honda dan Yamaha tidaklah menunjukkan kesamaan. Sebab data menunjukkan bahwa Honda sebagai merek dominan menunjukkan top nilai dan diikuti oleh Yamaha dan disusul oleh Suzuki. Dukungan penelitian Dzaki, (2017) selama kurun waktu 2010-2017 terdapat perbedaan rata-rata penjualan dan terjadi ketimpangan penjualan. Begitu pula studi yang dilakukan oleh (Hakim, 2020), bahwa hasil uji nilai rata-rata sepeda motor bermerek Honda lebih tinggi dibandingkan dengan nilai rata-rata sepeda motor dengan jenis Yamaha, dan Honda memiliki *brand awareness* yang tinggi (Permadi & Heriyanto, 2016).



Gambar 1.1 Penjualan kendaraan bermotor periode 2011-2019

Sumber : Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI) Diolah Peneliti

Hasil studi diatas sejalan dengan data pada gambar 1.1 diatas. Untuk tahun 2021 yang menjadi referensi terbaru, AISI mengungkapkan bahwa kedua jenis merek motor yang menjadi objek utama penelitian ini cenderung mengalami perbedaan penjualan yang drastis. Pabrik Honda, di tahun 2021 terjual dengan total 3.928.788 unit atau 77.68 persen dari total penjualan di Indonesia. Sementara Yamaha yang menjadi rival Honda, mengalami penjualan sebesar 1.063.866 unit atau sekitar 21.04 dari total persentase (AISI, 2021). Kedua merek ini selalu berada di dua besar teratas untuk pasar otomotif motor di Indonesia. Pada provinsi Lampung, kedua merek tersebut dikelola oleh *dealer* dan *main dealer* yang terdapat di beberapa kota/kabupaten seperti pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Daftar Nama *dealer* dan *main dealer* di Provinsi Lampung.

No	Lokasi	Dealer Honda	Dealer Yamaha
1	Lampung Barat	CV. Surya Kencana Motor	Lautan Teduh Sumber Jaya, Yamaha Bahana Fajar Bulan
2	Tanggamus	Honda TDM Kota Agung	Yamaha Lautan Teduh Kota Agung, Yamaha Armada Motor
3	Lampung Selatan	AHASS TDM Motor Dealer Honda Kalianda	PT. Lautan Teduh Interniaga
4	Lampung Timur	PT. TDM Honda Cabang Purbolinggo	Yamaha Lautan Teduh Pekalongan, Yamaha Lautan Teduh Sekampung
5	Lampung Tengah	PT. Tunas Dwipa Matra - Kota Gajah	Lautan Teduh Bandar Jaya
6	Lampung	PT. TDM Kotabumi	Yamaha Lautan Teduh

	Utara		Kotabumi
7	Way Kanan	Honda TDM Blambangan	Yamaha Lautan Teduh Way Kanan
8	Tulang Bawang	Honda Daya Motor Menggala	Yamaha Menggala
9	Pesawaran	Honda Jaya Motor	Yamaha Gedong Tataan, Yamaha Lautan Teduh Wiyono
10	Pringsewu	NSS Pringsewu, TDM Motor Gading Rejo	Yamaha Lautan Teduh Pringsewu, Yamaha Harapan Jaya.
11	Mesuji	Raja Motor Honda	Yamaha Lautan Teduh Simpang Pematang
12	Tulang Bawang Barat	CV. Pelangi Prima Mandiri	Dealer Yamaha Traya Mulyo Jadi
13	Pesisir Barat	TDM Krui	Yamaha Langgeng Motor
14	Kota Metro	TDM Metro, CV. Bhinneka Bagus,	Lautan Teduh Metro
15	Bandar Lampung	TDM Raden Intan, TDM Antasari, Bintang Motor, NSS Kedaton, Muncul Jaya Abadi, TDM Kedaton, Trio Kencana	Lautan Teduh Kedamaian, Bahana Ahmad Dhani, Perdana Motor, Budi Motor, Lautan Teduh Kedaton, PT Lautan Teduh Interniaga

Sumber : Data Diolah (2022)

Pada beberapa *dealer* atau *main dealer* tersebut, wilayah Bandar Lampung memiliki jumlah yang lebih banyak. Selain itu, banyak wilayah di luar Kota Bandar Lampung masih di dalam naungan *dealer* dan *main dealer* yang terdapat di Bandar Lampung. Adapun *dealer/main dealer* otomotif kendaraan bermotor di Bandar Lampung dikelola oleh Tunas Ridean, atau TDM Pramuka, NSS atau PT. Nusantara Surya Sakti, hingga Lautan Teduh atau PT. Lautan Teduh Interniaga. Tunas Ridean merupakan perusahaan yang memiliki unit bisnis di bidang perdagangan dan penyewaan kendaraan. Untuk NSS atau dikenal PT Nusantara Surya Sakti adalah perusahaan otomotif atau dealer kendaraan sepeda motor dengan merek Honda. Sementara Lautan Teduh merupakan dealer resmi motor Yamaha di Kota Bandar Lampung dan melalui dealer ini, Yamaha mendistribusikan segala jenis motor berjenis Yamaha ke seluruh wilayah Lampung

Sebagai industri otomotif yang bersaing, kinerja perusahaan sangat bergantung dengan kinerja karyawan khususnya pada tenaga penjual yang langsung berhubungan dengan konsumen. Stimulus diperlukan untuk mendorong peningkatan kinerja perusahaan, seperti penjualan, inovasi dan strategi memenangkan persaingan. Berdasarkan informasi yang penulis peroleh selama melakukan kegiatan PKL atau magang di salah satu sektor perdagangan otomotif di Bandar Lampung, yakni PT. Tunas Dwipa Matra (TDM) Pramuka, bahwa penjualan otomotif cenderung stabil mengalami pertumbuhan. Hal tersebut didukung oleh pihak atasan (manajemen) atau kepala konter atau kepala sales yang terus memacu karyawannya untuk mencapai target penjualan di tengah situasi pemulihan ekonomi (Kontan.co.id, 2022).

Kondisi tersebut menunjukkan besarnya peran kepemimpinan dalam mendorong pencapaian target kinerja karyawan, didukung oleh perbaikan ekonomi dan juga kinerja karyawan yang meningkat. Berdasarkan hasil pra riset dengan melakukan wawancara singkat dengan karyawan di PT TDM Pramuka menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara perlakuan dari kepala *counter* atau *leader sales* terhadap kinerja (Wawancara dengan Pricilia, 27 tahun, *sales* motor besar Honda, dan Noni, 25 tahun, *sales* motor kecil Honda, tanggal 10 Agustus 2022, pukul 10.00-11.00 WIB). Diketahui dari hasil wawancara, kepala konter di TDM Pramuka (Lando, 31), sebagai manajer yang masuk dalam kategori usia milenial, merupakan manajer yang selalu berupaya mendorong kinerja tim untuk mencapai visi yakni target penjualan.

Kepala konter atau sales di PT. TDM Pramuka mencoba memotivasi untuk memenuhi harapan karyawan yang perusahaan targetkan. Kondisi ini mempengaruhi perubahan individu (informan) terkait kinerja dikarenakan atasan juga menunjukkan sikap rasa hormat, perilaku terbuka, dan adanya motivasi dan *sharing* bersama terkait pekerjaan dan problem dalam mengeksekusi ide ataupun *customer* yang dihadapi (Wawancara dengan

Pricilia, 27 tahun, *sales* motor besar Honda, dan Noni, 25 tahun, *sales* motor kecil Honda, tanggal 10 Agustus 2022, pada pukul 10.00 - 11.00 WIB). Kondisi temuan di lapangan ini sesuai dengan karakteristik pemimpin transformasional yang menunjukkan terdapat hubungan kepemimpinan transformasional bagi kinerja karyawan (Prayudi, 2020) ; (Pradana *et al.*, 2013) ; (Nengsih *et al.*, 2022) ;(Muizu *et al.*, 2019)

Hasil riset juga yang dilakukan pada tanggal 10 Agustus 2022 pada TDM Pramuka, NSS Kedaton atau PT. Nusantara Surya Sakti, hingga Lautan Teduh atau PT. Lautan Teduh Interniaga cabang Kedaton, juga menunjukkan adanya indikasi pemimpin menunjukkan perilaku yang menunjukkan atasan yang memiliki pemimpin transformasional.

Berdasarkan penjelasan konkrit diatas, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional praktik kepemimpinan yang dilaksanakan di *main dealer* otomotif motor di Bandar Lampung. Kepemimpinan transformasional yang dirumuskan dari penjelasan di atas menjadi gaya kepemimpinan Milenial yang mampu menanamkan inspirasi serta memberdayakan kelompok-individu hingga badan organisasi. Pemimpin dan kontribusinya pada capaian organisasi dapat mengkolaborasikan kerja tim dan kultur kerja berbasis inovasi, dan siap melakukan prinsip transformasional akan mempengaruhi kinerja organisasi, termasuk kinerja karyawan. Beranjak dari situasi tersebut, maka peneliti tertantang untuk meneliti penelitian yang diberi judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Milenial Terhadap Kinerja Karyawan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, adapun rumusan masalah pada penelitian ini yakni :

Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Milenial terhadap kinerja karyawan di industri perdagangan otomotif motor di Bandar Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, sehingga penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan Milenial terhadap kinerja karyawan di industri perdagangan otomotif motor di Bandar Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini yakni sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis

Diharapkan penelitian ini menjadi tambahan pengetahuan, wawasan terkait perilaku organisasi dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai perilaku organisasi, khususnya tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja

2. Aspek Praktis

a. Bagi peneliti

Hasil penelitian diharapkan menjadi modal yang memiliki manfaat bagi peneliti di dalam menambah pengalaman dalam sarana mengimplementasikan pengetahuan pada bidang perilaku organisasi, khususnya gaya kepemimpinan milenial dan kinerja.

b. Bagi pihak perusahaan

Penelitian diharapkan menjadi tambahan masukan terkhusus pada pihak perusahaan lokasi penelitian terkait kepemimpinan milenial dalam mendukung tercapainya kinerja perusahaan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

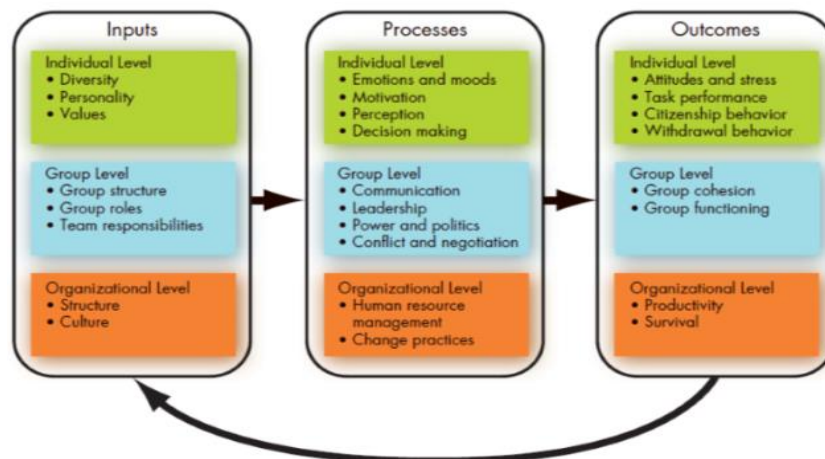
2.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi pada dasarnya sebuah bagian disiplin ilmu yang mengulas bagaimana seharusnya perilaku dalam tingkatan individu, kelompok dan sejauh mana dampaknya terhadap kinerja (kinerja individu, kelompok maupun organisasi). Robbins & Judge, (2013) mengartikan perilaku organisasi adalah studi yang menyelidiki dampak yang dialami dari tingkatan individu ke kelompok, dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi. Tujuannya agar menjadi sumber referensi baru dalam membangun efektivitas di dalam organisasi.

Mengelola perilaku di dalam organisasi memiliki makna bagaimana mengarahkan dan memengaruhi perilaku-perilaku yang dikehendaki oleh proses pencapaian tujuan organisasi, termasuk sikap produktif, rajin, maupun sikap loyal pada organisasi. Didalam organisasi tentunya, individu akan bergabung dalam kelompok melalui pembagian pekerjaan yang telah ditetapkan untuk menjadi bagiannya. Sebuah kelompok akan memiliki bentuk dan ciri yang seperti pembentukan norma kelompok, struktur kelompok dan kepemimpinan kelompok dan lainnya yang keseluruhannya memiliki pengaruh bagi sikap dan perilaku kerja seseorang. Kelompok juga bisa dipastikan menjadi bagian yang penting, tidak terpisahkan dari suatu badan organisasi berdasarkan ciri-ciri tertentu yang mendukung pembentukan organisasi, budaya hingga berbagai macam mekanisme yang diciptakan untuk mengkoordinasi orang-orang di dalamnya (Hariandja, 2006).

2.1.1 Model Perilaku Organisasi

Struktur yang menjadi pondasi dasar yang mengkorelasikan hubungan antar karyawan pada tingkatan yang berbeda dalam organisasi adalah fungsi dari model perilaku organisasi. Model perilaku organisasi mencerminkan perilaku orang-orang dan manajemen secara bersama-sama, ini dianggap sebagai studi lapangan bukan hanya sebuah disiplin ilmu. (Robbins & Judge, 2013) menjelaskan bahwa perilaku individu mengacu pada cara individu bereaksi atau berperilaku di tempat kerjanya. Organisasi mengidentifikasi sikap karyawan ke dalam tiga tingkat dasar yang dikenal sebagai Model OB, yaitu: tingkat individu, kelompok dan tingkat sistem organisasi.



Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi
 Sumber : Robbins & Judge, (2013)

Model perilaku organisasi di atas menggambarkan alur model, yang menunjukkan bahwa terdapat tiga tingkatan analisis (individu - kelompok - organisasi). Perilaku individu ini mendeskripsikan bagaimana seseorang akan merespon dalam kondisi yang berbeda dan akan mengekspresikan diri yang berbeda seperti ciri-ciri biografi, nilai, kepribadian dan emosi, motivasi, sikap, kemampuan persepsi, pengambilan keputusan dan pembelajaran individu. Sementara perilaku kelompok merupakan sikap, perasaan dan pikiran dari sekumpulan orang yang dapat diamati atau diperhatikan.

Jenis dari perilaku kelompok ini meliputi politik dan kekuasaan, komunikasi, kerja tim, konflik, pengambilan keputusan kelompok, struktur kelompok hingga kepemimpinan dan kepercayaan. Terakhir perilaku dalam sistem organisasi merupakan hasil gambar untuk perilaku dalam sistem sosial. Perilaku organisasi ini meliputi desain kerja dan teknologi, kebijakan serta praktik Sumber Daya Manusia, desain kerja dan strukturnya, hingga budaya organisasi. Berdasarkan model diatas, maka dapat diketahui kepemimpinan berada dalam bagian proses pada perilaku kelompok, sedangkan kinerja merupakan hasil dari perilaku individu.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Mulyasa, (2004) menyebutkan kepemimpinan sebagai upaya dalam memberikan persuasi bagi orang yang di bawah kepemimpinannya demi tercapainya cita-cita organisasi. Sementara Hasibuan, (2010) juga memberikan pendefinisian terkait kepemimpinan yakni metode seorang pemimpin dalam memberikan pengaruh bagi anggotanya agar bersedia bekerjasama dengan produktif demi tercapainya tujuan organisasi lewat proses memberikan ruang menghargai anggotanya untuk lebih bisa memahami dan menyepakati tentang apa yang perlu dikerjakan demi eksekusi yang terlaksana dengan efektif dan juga menjadi proses memfasilitasi apapun kebutuhan anggotanya demi tujuan yang berjalan secara progresif.

Wahjosumidjo, (2010), memberikan pandangan bahwa kepemimpinan memiliki tiga hukum, yakni :

- 1) Kepemimpinan itu melibatkan berbagai pihak, yakni para karyawan jika dalam instansi organisasi. Karyawan atau bawahan di dalam posisi ini juga memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin dan tentunya perlu juga interaksi yang bertimbal balik.

- 2) Keefektifan kepemimpinan teruji dari kemampuan dalam mampu menanamkan pengaruh ke pengikutnya demi kepuasan kinerja yang ditetapkan. Tindakan ini juga berlangsung dengan memanfaatkan bentuk2 kekuasaan yang berbeda demi terarahnya perilaku bawahan di berbagai situasi.
- 3) Kepemimpinan dengan mental jujur pada diri sendiri, mental bertanggung jawab yang tulus, wawasan atau ilmu (*cognizance*), berani bertindak dengan tekad keyakinan, kepercayaan diri (*confidence*) serta mampu untuk meyakinkan orang lain (*communication*) serta membangun organisasi.

2.3 Gaya Kepemimpinan

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Peran kunci pimpinan adalah berkaitan dengan hal menciptakan visi, misi, merancang strategi, penentuan dan penetapan tujuan kebijakan, dan langkah mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien serta mengarahkan dan mengkoordinasikan langkah-langkah dalam mencapai organisasi (Xu & Wang, 2008). Harris *et al.*, (2007) juga memberikan pandangan bahwa gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai model hubungan yang digunakan oleh seorang individu untuk membuat pihak lainnya bersedia untuk bekerjasama.

Kemampuan menggerakkan, memengaruhi serta mengarahkan suatu tindakan terhadap individu atau sekelompok anggota demi tercapai tujuan merupakan maksud dari gaya kepemimpinan. Kondisi yang dialami perusahaan seperti praktik yang tidak etis, perputaran tenaga kerja yang tinggi, kinerja keuangan yang buruk menjadi salah satu praktik kurangnya kepemimpinan secara efektif. Memahami tujuan utama sebuah perusahaan ataupun organisasi adalah untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, diperlukan pemimpin yang efektif untuk mengkoordinasikan dan memotivasi karyawan yang memengaruhi kinerja (Vigoda-Gadot,

2007). Sebab, gaya kepemimpinan dinilai sebagai kombinasi karakteristik, perilaku dan sifat yang digunakan seorang pemimpin dalam membangun interaksi dengan bawahannya.

2.3.2 Jenis Gaya Kepemimpinan

Berikut gaya kepemimpinan yakni:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional yakni kemampuan pemimpin dalam memberikan hal inspiratif bagi bawahan lewat visi serta berperan juga memberdayakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. (Wang *et al.*, 2010) mengungkapkan jika kepemimpinan transformasional dengan kinerja bawahannya pada tingkat individu maupun kelompok memiliki kaitan yang positif.

2. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan bergaya kharismatik memancing inovasi serta kreativitas yang menciptakan dorongan internal lewat perasaan bebas yang dianggap menjadi motivasi. Walaupun dinilai positif, kelemahan berat dari gaya kepemimpinan ini yakni ketergantungan yang tinggi pada pion kepemimpinan, sehingga saat sosok pemimpin ini pergi/berakhir, akan tercipta kekosongan yang memengaruhi stabilitas di dalam kelompok organisasi. Problema yang paling parah karena tidak adanya kaderisasi di masa depan. Gaya kepemimpinan ini menciptakan pengikut yang bahagia, namun sedikit kaderisasi yang matang di masa depan yang tentunya memiliki efek buruk dalam jangka panjang terkait kinerja organisasi (Germano, 2010).

3. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional tujuannya adalah untuk membantu serta menciptakan konteks kemampuan organisasi dan manusia diuji kompetensi maksimalnya atas dasar penghargaan yang terwujud maupun tidak terwujud. Gaya kepemimpinan ini juga membantu sekali di dalam menciptakan kondisi lingkungan

yang optimal yang secara garis lurus berdampak pada kinerja organisasi keseluruhan (Longe, 2014).

4. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis memiliki pola pengambilan keputusan yang desentralisasi dan terbagi dengan semua bawahan serta adanya perasaan dihargai. Negatifnya, potensi eksekusi yang lemah dan pengambilan keputusan yang buruk sangat tinggi. Masalah besar lainnya yang terkait dengan kepemimpinan demokratis adalah asumsi bahwa setiap orang yang terlibat memiliki kepentingan yang sama dalam pengambilan keputusan dengan tingkat keahlian yang sama (Rukmani *et al.*, 2010).

5. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Pemimpin otokratis bersifat klasik dan suka memerintah. Biasanya, tipe pemimpin otokratis mempertahankan hak pengambilan keputusan dan mewajibkan pengikutnya untuk menjalankan layanan dan strategi dengan cara yang sempit (Timothy C. *et al.*, 2013). Iqbal *et al.*, (2015) melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Studi tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan otokratis atau otoriter minim kreativitas atau ide dan menciptakan pola komunikasi sepihak tanpa adanya respon balik. Untuk praktik jangka panjang, kepemimpinan ini bisa memengaruhi motivasi dan tingkat kepuasan karyawan menjadi lebih rendah karena membatasi sosialisasi dan komunikasi di tempat kerja yang ramah untuk kinerja organisasi yang efektif yang bisa menyebabkan konflik organisasi yang berdampak negatif terhadap kinerja secara keseluruhan (Iqbal *et al.*, 2015).

6. Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Pemimpin birokrasi mempengaruhi orang-orang di bawahnya untuk tetap taat dan tertata sesuai dengan pondasi peraturan yang telah dibangun sebelumnya. Baik para pemimpin maupun bawahan hanya perlu berfokus pada tanggung jawab agar terlaksana dengan

sistematis (Germano, 2010). Ojokuku *et al.*, (2012) menilai pola kepemimpinan birokrat berdampak negatif terhadap kinerja organisasi. Menurut mereka, pemimpin tipe ini tidak mendorong karyawan organisasinya untuk bekerja dengan cara yang diharapkan yang dapat mengarah pada peningkatan kinerja organisasi. Sougui *et al.*, (2015) juga mempresentasikan hasil serupa bahwa kepemimpinan birokrasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu atau organisasi. (Sougui et al., 2015) menilai metode ini bermanfaat hanya ketika tugas dilakukan berulang-ulang sesuai dengan prosedur yang ada.

2.3.3 Gaya Kepemimpinan Milenial

Kepemimpinan milenial sebagai bentuk kepemimpinan yang tercipta demi menyesuaikan dengan gaya generasi baru yang terkini seperti generasi milenial yang lahir pada era 1980-an. Tentunya, pola kepemimpinannya tidak sama dengan kepemimpinan sebelumnya. Pada tahun kelahiran 1980-an memegang peran penting karena generasi tahun tersebut telah berada di usia produktif (Peramesti & Kusmana, 2018). Generasi Millennial Lahir dari awal 80-an hingga pergantian Milenium, ini adalah kelompok yang sebagian besar tumbuh dewasa pada awal krisis keuangan global, tetapi juga di tengah percepatan besar dalam teknologi digital (Scotland, 2017).

Mengidentifikasi ciri utama dari pola generasi ini adalah sering berkomunikasi dengan menggunakan media dan teknologi digital atau daya serap teknologinya cukup tinggi. Kondisi ini berkaitan dengan Generasi Y yang tumbuh dan berkembang disaat teknologi sedang merangkak maju. Karakter lainnya yang melekat pada generasi ini adalah cenderung kreatif, memiliki passion, informatif dan juga produktif. Jika dibandingkan dengan generasi X, para Generasi Milenial lebih bersahabat dan terikat dengan baik dengan teknologi (Nur, 2022).

Para pemimpin harus mendefinisikan setiap peran yang diberikan kepada seorang milenial berdasarkan misi ini agar mereka dapat menemukan pemenuhan (Post, 2022). Sebab masing-masing generasi seperti Generasi Y hingga Z memiliki preferensi gaya kepemimpinan masing-masing. Dalam gaya kepemimpinan modern yang diinginkan oleh Generasi Milenial yakni: inovatif, berkarakter melayani, penuh empati dan transformatif (Bako, 2016).

Sementara untuk preferensi gaya kepemimpinan, Generasi Y atau Milenial lebih memilih gaya kepemimpinan yang lebih demokratis, partisipatif, berorientasi pada hubungan dan transformasional (Easton & Steyn, 2022). Milenial juga cenderung menyukai gaya manajemen yang inklusif, tidak menyukai kelambatan, dan mengharapkan umpan balik langsung tentang kinerja (Rajput *et al.*, 2012). Hal ini didukung oleh temuan serupa oleh Cox, (2016) yang menyoroti bahwa Milenial memiliki preferensi tinggi untuk pemimpin yang mudah didekati dengan visi yang berjalan dan tidak hanya berbicara.

2.3.4 Jenis Gaya Kepemimpinan Milenial

Berdasarkan hasil temuan dari penelitian terdahulu (Easton & Steyn, 2022) ;(Rajput *et al.*, 2012); (Cox, 2016) ; (Post, 2022) ; (Lor & Hassan, 2017) bahwa Generasi Milenial cenderung memiliki preferensi gaya kepemimpinan transformasional maka bisa disebutkan gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan milenial. Sesuai dengan hasil riset Suyanto *et al.*, (2019) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan Milenial adalah kepemimpinan transformasional Maka dalam penelitian ini dirumuskan indikator gaya kepemimpinan dari masing-masing preferensi sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Milenial

Yukl, (2010) menggambarkan kepemimpinan transformasional menjadi sebuah proses saat pemimpin dan bawahan mengembangkan satu sama lain lewat moralitas motivasi yang lebih tinggi. Adapun aspek penting dari kepemimpinan transformasional yakni penekanan pada pembangunan para pengikut. Kharis, (2015) memberikan empat rumusan yang dimiliki sosok pemimpin kualitas transformasional antaranya :

- 1) Ide, yakni sikap yang menumbuhkan emosional dan identifikasi yang kuat diantara pemimpin dan pengikut.
- 2) Pertimbangan Individual yakni adanya dukungan, pelatihan dan dorongan bagi para pengikut.
- 3) Motivasi Inspirasional terkait dengan cara mengkomunikasikan visi dengan symbol untuk memporoskan upaya karyawan.
- 4) Stimulasi Intelektual, merupakan tindakan lewat peningkatan kesadaran pengikut ataupun anggota akan permasalahan yang dihadapi dan mengundang untuk membahas masalah lewat perspektif baru.

Robbins & Judge, (2013) menyebutkan bahwa ada empat indikator kepemimpinan milenial yakni:

1) Karisma

Karisma yakni sebuah kombinasi pesona ditambah daya tarik yang punya kontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk mengundang anggota para pemimpin yang penuh semangat. Indikator pemimpin kharismatik menjadi perwujudan perilaku yang terbangun atmosfer atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, gaya adaptasi terhadap bawahan dan filosofi.

2) Motivasi Inspiratif

Maksud dari motivasi inspiratif yakni bagaimana sosok pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi. Pemimpin dalam situasi ini juga menunjukkan sikap idealis yang memacu semangat bawahannya. Kesamaan visi misi juga penting ditekankan dalam momen ini untuk bekerja sama demi tujuan jangka panjang. Sehingga yang dibangun bukan hanya semangat individu juga semangat tim.

3) Stimulus Intelektual

Stimulus intelektual adalah bagaimana pemimpin mengarahkan karyawan dalam meningkatkan kapasitasnya dalam memecahkan masalah. Pemimpin juga andil dalam memancing perhatian dan kepekaan bawahan terhadap masalah yang sedang dihadapi.

4) Perhatian yang Individual

Indikator ini menekankan bagaimana perilaku yang diberikan seorang atasan memberikan afeksi dan perlakuan bukan hanya sebatas atasan dan bawahan, namun sebagai individu yang selayaknya dihargai. Perhatian yang individual ini juga mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan diri dan timnya sendiri.

2.4 Kinerja Karyawan

Abdullah Maruf, (2014) menyebutkan bahwa kinerja merupakan sebuah prestasi kerja sebagai bentuk implementasi rancangan kerja yang dibuat oleh sebuah lembaga terkait maupun institusi yang dilaksanakan oleh pemimpin dan juga karyawan yang ternaung dalam organisasi tersebut atas dasar tujuan organisasi. Merujuk pada maksud kinerja karyawan, hal ini erat kaitanya dengan hal yang individual, sebab masing-masing karyawan tentu memiliki kapasitas yang berbeda dalam menuntaskan pekerjaan yang diemban.

Hasibuan, (2010) memberikan pandangan bahwa kinerja karyawan merupakan *output* dari hasil kerja atas pelaksanaannya atas segala pekerjaan dan juga tugas yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan kesungguhan Mangkunegara, (2011) juga memandang bahwa kinerja merupakan sikap nyata yang ditunjukkan lewat prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya. Tentu, dari masing-masing pendefinisian di atas, bisa diberikan pengertian bahwa kinerja adalah tolak ukur terkait pencapaian pelaksanaan atas dasar hubungan kuat dengan tujuan strategis perusahaan yang sedang/akan dikelola.

2.4.1 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam penelitian terdahulu telah ditemukan bahwa faktor gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Respon sama juga ditunjukkan oleh Lor & Hassan, (2017) dan Muizu *et al.*, (2019). Dari banyaknya tipe atau gaya kepemimpinan, terdapat satu gaya kepemimpinan yang berpengaruh yaitu, gaya kepemimpinan milenial. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Prayudi, (2020), Pradana *et al.*, (2013) dan Nengsih *et al.*, (2022)

Ada banyak jenis dan preferensi yang memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara, (2011) terdapat indikator yang memengaruhi kinerja yakni:

<i>Human Resources</i>	: <i>Abilities + Motivations</i>
<i>Motivations</i>	: <i>Attitudes + Situations</i>
<i>Abilities</i>	: <i>Knowledges + Skills</i>

Dari persamaan di atas maka diberikan penjelasan yakni:

1) Kemampuan

Berdasarkan psikologis, kemampuan atau *ability* dibentuk dari perpaduan kemampuan kecerdasan intelektual atau IQ dan kemampuan realitas. Ini berarti, pekerja dengan IQ rata-rata yakni 110 sampai 120 dengan pendidikan yang sudah memadai untuk jabatannya dan pengalamannya, tentu akan lebih mudah

mendapatkan target prestasi yang diharapkan di awal. Dari kondisi ini maka sistem *the right man on the right place, the right man on the right job* adalah hal wajib untuk dilakukan.

2) Motivasi

Terbentuknya motivasi karena sikap seorang pekerja dalam menghadapi situasi kerja dihadapannya. Sehingga motivasi yang positif akan menggerakkan diri pekerja untuk terarah demi pencapaian tujuan organisasi. Dalam motivasi juga, sikap mental adalah barang wajib dan juga fisik untuk kemampuannya ini mampu dimanfaatkan untuk situasi kerja yang kondusif dan progresif.

Referensi lainnya dari Mathis & Jackson, (2009) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu kemampuan, dukungan yang didapatkan, motivasi, keberadaan pekerjaan yang sedang dikerjakan serta hubungan organisasi dengan pekerja.

Referensi lain, Handoko, (2012) memberikan faktor-faktornya yaitu :

1) Motivasi

Faktor motivasi menjadi pendorong kuat yang menjadi alasan manusia untuk bekerja. Baik dari dorongan kebutuhan maupun pencapaian individual yang sejalan dengan prinsip hakiki yang dipegang.

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan dalam bekerja merupakan cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Faktor ini terlihat dari sikap positif karyawan atas apa yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

3) Tingkat Stres

Faktor tingkat stress yang terlampau besar menjadi kondisi yang mampu mengancam kapasitas seorang pekerja dan tentunya mengganggu proses pelaksanaan pekerjaannya.

4) Kondisi Pekerjaan

Kondisi disini adalah kondisi pekerjaan seperti suhu ruangan, siklus udara serta siklus cahaya atau penyinaran didalam ruangan kerja.

5) Sistem Kompensasi

Sistem balas jasa yang diterima oleh seorang karyawan atas apa yang dikerjakan olehnya bisa memengaruhi faktor seseorang di dalam bekerja.

6) Desain Pekerjaan

Kejelasan fungsi penetapan yang dimiliki atas kegiatannya dengan posisi yang dimiliki akan memudahkan karyawan di dalam mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan beberapa sumber dan referensi di atas, maka dapat diberikan kesimpulan bahwa faktor utama pemberi pengaruh terhadap kinerja karyawan yakni : kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, atasan, rekan kerja dan kompensasi yang mampu memengaruhi munculnya kualitas kinerja yang maksimal dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.4.2 Indikator Kinerja Karyawan

Variabel yang menjadi indikator sehingga dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi merupakan makna dari indikator. Indikator pengukuran untuk kinerja karyawan, melansir dari Bernandin dan Russel dalam Miswan, (2010) mencakup enam kriteria yaitu:

- 1) Kualitas atau sejauh mana proses dan hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan. Kualitas ini merupakan *output* yang dapat diukur berdasarkan totalitas sumber daya yang digunakan demi adanya tujuan tersebut.
- 2) Kuantitas yakni jumlah yang dihasilkan. Contoh, jumla uang, total unit, total siklus kegiatan terselesaikan. Kuantitas dalam hal ini juga berkaitan dengan seberapa lama seorang karyawan

dalam menghasilkan *output* yang ada. Kuantitas juga dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai tersebut.

- 3) Waktu keluaran atau sejauh mana pekerjaan terselesaikan sesuai waktu yang ditetapkan. Sehingga proses dalam *input* dan *output* adalah urgensi utama.
- 4) Tingkat kehadiran atau memeriksa rutinitas hadir atau tidaknya pegawai dalam setiap kegiatan di organisasi.
- 5) Efisiensi pekerjaan bermakna sebagai perbandingan antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang diperoleh sesuai target mutu yang ditetapkan sebelumnya.
- 6) Efektivitas pekerjaan merupakan kondisi yang menunjukkan tingkat kesuksesan manajemen dalam merebut tujuan seperti dalam kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu di dalam menuntaskan.

2.5 Tinjauan Pustaka Hubungan Antar Variabel

2.5.1 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Milenial Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan Milenial di dalam penelitian ini adalah milenial atau *transformational leadership* merupakan dimana seorang pemimpin memberikan efek perubahan lewat adanya perubahan di dalam diri karyawan atau anggotanya supaya mengedepankan pengejaran tujuan organisasi ketimbang tujuan individual. Sehingga, pemimpin menjadi pribadi yang memiliki pengaruh besar untuk mendorong peningkatan kualitas performa para karyawan (Irham Fahmi, 2016). Itulah mengapa sebagai pemimpin yang transformasional yang bisa membangun visi dan misi, bisa menunjukkan rasa optimis, punya rasa antusias, memberikan dukungan moral dan mengutamakan kesejahteraan bawahan akan mendorong kinerja karyawan (Kreitner & Kinicki, 2014).

Lor & Hassan, (2017) menunjukkan perilaku kepemimpinan suportif serta transformasional memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja individu atau karyawan di tempat kerja. Penelitian oleh Prayudi, (2020) juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Pradana *et al.*, (2013), bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh (Nengsih *et al.*, 2022), bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang memang bisa memberikan dukungan moral dan juga materil bagi karyawan seperti seperti tindakan transformasional akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berperan kunci penting dalam setiap penelitian kedepannya, sebab penelitian terdahulu menjadi acuan dan tujuan penting bagi penelitian selanjutnya. Pada tabel 2.1 ini akan dijelaskan secara sistematis terkait perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

1	Judul Penelitian	<i>The Influence Of Leadership on Employee Performance Among Jewellery Artisans in Malaysia</i>
	Peneliti	Lor, W & Hassan, Z. (2017).
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Perilaku seorang pemimpin yang transformative dan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menemukan tiga perilaku lainnya seorang pemimpin yakni, pelayan, partisipatif dan transaksional. Hasilnya, perilaku kepemimpinan dengan gaya transformasional dan suportif yang memiliki pengaruh secara langsung positif terhadap kinerja karyawan.

	Perbedaan Penelitian	Penelitian ini berfokus pada pengerajin dengan menggunakan semua jenis gaya kepemimpinan. Penelitian ini tidak mengaitkan konsep identitas Generasi Milenial sebagai kader pemimpin di masa depan.
2	Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai)
	Peneliti	Ahmad Prayudi (2020)
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh ireversibel terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebesar 0.201.
	Perbedaan Penelitian	1) Penelitian ini berfokus pada karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai dengan menggunakan variabel motivasi sebagai variabel intervening 2) Penelitian ini tidak mencantumkan preferensi Gaya Kepemimpinan Milenial
3	Judul Penelitian	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan tetap PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang)
	Peneliti	Martha Andy Pradana, Bambang Swasto Sunuharyo dan Djahur Hamid (2013)
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
	Perbedaan Penelitian	1) Penelitian berfokus pada objek PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang 2) Penelitian ini tidak mencantumkan preferensi Gaya Kepemimpinan Milenial
4	Judul Penelitian	Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan Islam
	Peneliti	Sukarti Nengsih, Rika Gusfira, Rivaldo Pratama (2020)
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Kepemimpinan transformasional yang mampu memengaruhi institusi pendidikan Islam akan memberikan efek positif dalam mengembangkan produktifnya organisasi serta tercapainya visi-misi kelembagaan. Kondisi ini tercipta lewat

		kepemimpinan transformasional menjadi figur yang menginspirasi organisasi dan melahirkan loyalitas yang lebih kuat.
	Perbedaan Penelitian	1) Penelitian ini menguji pada lembaga pendidikan Islam 2) Penelitian ini tidak mencantumkan preferensi Gaya Kepemimpinan Milenial
5	Judul Penelitian	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
	Peneliti	Wa Ode Zus nita Muizu, Umi Kaltum, Ernie T. Sule (2019)
	Metode Penelitian	Kuantitatif
	Hasil Penelitian	Pengujian hipotesis untuk menguji pengaruh kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan, memperlihatkan bahwa tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi secara nyata dan positif oleh model kepemimpinan yang diterapkan. Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan $(0.33 \times 0.33) = 10.89$ persen.
	Perbedaan Penelitian	1) Penelitian ini hanya menguji pengaruh kepemimpinan terhadap tingkat kinerja karyawan. 2) Penelitian ini tidak menggunakan jenis gaya penelitian secara spesifik

Sumber : Data Diolah (2022)

2.7 Kerangka Pemikiran

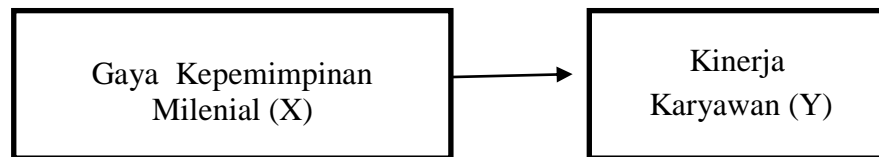
Pada industri perdagangan otomotif khususnya, seperti perusahaan TDM Pramuka, NSS Kedaton dan Lautan Teduh Interniaga, peran pemimpin memberikan kontribusi yang besar terhadap tercapainya kinerja karyawan. Terutama pada saat ini, kepemimpinan dikelola oleh generasi Milenial, yang banyak bekerja pada tenaga usaha jasa dan tenaga penjualan. Generasi Milenial atau Generasi Y punya preferensi memimpin dengan gaya kepemimpinan milenial. Gaya kepemimpinan Milenial merupakan gaya pemimpin yang transformasional yang bisa membangun visi dan misi, bisa menunjukkan rasa optimis, punya rasa antusias, memberikan dukungan moral dan mengutamakan kesejahteraan bawahan akan mendorong kinerja karyawan (Kreitner & Kinicki, 2014).

Dalam pengembangan atau peningkatan kinerja karyawan di dalam organisasi oleh kepemimpinan milenial, beberapa penelitian terdahulu seperti Lor & Hassan, (2017), Prayudi, (2020) ; Pradana *et al.*, (2013) ; Nengsih *et al.*, (2022) dan Muizu *et al.*, (2019). Hasil penelitian yang oleh Lor & Hassan, (2017) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Kondisi temuan di lapangan ini sesuai dengan karakteristik pemimpin milenial yang menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan milenial terhadap kinerja karyawan (Prayudi, 2020).

Penelitian Pradana *et al.*, (2013), menemukan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Lainnya, kepemimpinan transformasional yang mampu memengaruhi institusi pendidikan teruji memberikan efek positif yang sifatnya mengembangkan organisasi (Nengsih *et al.*, 2022), dan tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi secara nyata dan positif oleh model kepemimpinan yang diterapkan (Muizu *et al.*, 2019).

Hasil penelitian terdahulu ini merujuk bahwa kepemimpinan transformasional atau milenial yang secara langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Implementasi ini meliputi kharisma, pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan perhatian individual. Kehadiran perilaku perilaku yang ditunjukkan oleh seorang atasan yang punya karakteristik kepemimpinan milenial ini akan memberikan dampak kepada para pengikut dan kelompok kerja berupa peningkatan motivasi intrinsik dan orientasi pada pencapaian tujuan, yang selanjutnya sebagai hasilnya adalah adanya komitmen personal para karyawan kepada pemimpin dan visinya.

Secara praktis, kerangka umum pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran
Sumber : Diolah oleh peneliti (2022)

2.8 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian dari latar belakang, rumusan masalah dan kerangka penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini yakni :

Ho : Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Milenial terhadap kinerja karyawan

Ha : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Milenial terhadap kinerja karyawan

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini yakni penelitian eksplanatori dengan metode pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanatori ini merupakan jenis penelitian yang tujuannya untuk menemukan penjelasan perihal posisi variabel yang diteliti dan hubungan yang terjadi antara satu atau masing-masing variabel (Sugiyono, 2017).

3.2 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

Definisi konseptual adalah konsep yang akan digunakan demi kemudahan peneliti dalam mengaktualisasikan konsep yang dibentuk saat di lapangan.

Adapun definisi konseptual dari penelitian ini yakni :

1) Definisi Konseptual Gaya Kepemimpinan Milenial

Gaya kepemimpinan Milenial adalah proses pemimpin dan bawahan saling mengembangkan diri baik dalam tingkat moralitas ataupun motivasi (Yukl, 2010)

2) Definisi Konseptual Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan ialah keluaran proses yang terukur, berstandar yang dicapai ini dividu selama melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2011).

Sementara defenisi operasional merupakan pendefenisian yang diberikan terhadap satu variabel atau kontrak dengan memberikan arti atau penjelasan aktivitas dapat diperhatikan dalam tabel 3.1 berikut ini.

Tabel 3.1 Definisi Operasional

Jenis Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
Kepemimpinan Milenial (X)	Kepemimpinan dimana posisi seorang atasan yang berusaha memberikan dukungan yang memengaruhi moralitas individu demi suksesti tujuan organisasi.	1. Kombinasi pesona dan daya tarik personal	1) Atasan melakukan tindakan yang membangun rasa hormat dari rekan kerja 2) Atasan menunjukkan sikap percaya diri dalam mengarahkan tim 3) Atasan mempertimbangkan konsekuensi moral dalam membuat keputusan
		2. Pengkomunikasian tujuan organisasi	4) Atasan berbagi pandangan tentang nilai yang penting untuk membangun semangat tim kerja. 5) Atasan mendahulukan kepentingan tim kerja daripada kepentingan pribadinya. 6) Atasan menunjukkan keyakinan bahwa tujuan/target kerja akan tercapai
		3. Dorongan akan perhatian sama akan permasalahan yang ada	7) Atasan menunjukkan perspektif yang berbeda ketika menyelesaikan masalah. 8) Atasan mendorong saya untuk melihat permasalahan dari berbagai sisi. 9) Atasan menyarankan cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan.
		4. Fokus akan pengembangan personal anggota	10) Atasan memperlakukan saya sebagai seorang individu daripada sebagai anggota dari suatu kelompok/tim kerja. 11) Atasan memberikan dukungan dengan mengajarkan/melatih anggota tim kerjanya. 12) Atasan membantu saya mengembangkan kekuatan

			saya di tempat kerja. 13) Atasan mempertimbangkan perbedaan kemampuan maupun aspirasi dalam tim.
Kinerja Karyawan (Y)	Keluaran kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang didukung oleh waktu keluaran serta efisiensi dan efektivitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan	1.Taraf mutu dari suatu pekerjaan	1) Saya memberikan <i>after sales</i> kepada kostumer saya 2) Saya terus memperbaharui keterampilan kinerja saya.
		2.Segala macam ukuran yang berhubungan dengan hasil	3) Saya mencapai target kinerja yang ditetapkan. 4) Saya mampu menjalankan peran dalam pekerjaan yang mendukung peningkatan volume penjualan.
		3.Proses input untuk menghasilkan output	5) Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. 6) Atas prakarsa sendiri, saya memulai tugas baru setelah tugas lama selesai.
		4.Rutinitas untuk mengetahui retensi karyawan	7) Saya selalu memenuhi jam kerja dengan tertib. 8) Saya selalu hadir/terlibat aktif dalam rapat atau pertemuan yang diadakan di perusahaan.
		5.Perbandingan terbaik atas mutu yang dikerjakan	9) Saya mampu menyusun prioritas kerja agar dapat terselesaikan sesuai target waktu yang diharapkan. 10) Saya selalu tidak menunda pekerjaan agar cepat terselesaikan.
		6.Keberhasilan dalam manajemen untuk memaksimalkan potensi	11) Saya memiliki pola kerja yang membantu saya mencapai target yang diharapkan. 12) Saya selalu mencari solusi kreatif untuk menyelesaikan setiap permasalahan. 13) Saya selalu dapat memenuhi apa yang atasan/tim kerja harapkan dari saya.

Sumber : (Widyastuti & Hidayat, 2018 & Koppula, 2008)

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi ialah wilayah general dimana didalamnya terdapat objek dan subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang dirumuskan penulis dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi di penelitian ini yakni pegawai dari tenaga penjualan yang terdapat di *dealer* dan *main dealer* Yamaha dan Honda di Bandar Lampung yang terdiri dari TDM Pramuka, Dealer Honda (bagian dari Tunas Ridean) Honda Nusantara Surya Sakti Kedaton (bagian dari NSS) dan Yamaha Sentral Dealer (PT. Lautan Teduh Interniaga). Pemilihan lokasi yang menjadi populasi penelitian ini dikarenakan berdasarkan hasil pra riset bahwa ketiga lokasi ini memiliki atasan termasuk atasan dalam lini menengah yakni Koordinator atau Lead ataupun Supervisor *sales* dengan rentang kelahiran 1981 sampai 1996 atau tergolong Milenial.

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian karakteristik jumlah yang dimiliki oleh populasi. Penelitian ini mengusung populasi dari masing-masing lokasi penelitian yakni TDM Pramuka, Dealer Honda (bagian dari Tunas Ridean) dengan total populasi 31 orang. Honda Nusantara Surya Sakti Kedaton (bagian dari NSS) dengan total populasi 15 orang dan Yamaha Sentral Dealer (PT. Lautan Teduh Interniaga) yang memiliki jumlah pekerja yakni 27 orang. Sehingga total sampel 73 orang.

Pemilihan sampel ini didasarkan pada objek khusus pada penelitian yakni, karyawan yang menjadi tenaga penjualan atau *sales force* di masing-masing lokasi penelitian. Sehingga total sampel adalah 73 responden dengan metode sampel jenuh. Sugiyono, (2017) menyebutkan bahwa sampling jenuh ialah proses penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel sebab kuantitas yang terlalu terbatas.

3.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran bertujuan mengukur baik panjang dan pendeknya interval yang dimiliki sehingga mampu menunjukkan data hasil jawaban responden secara kuantitatif. Skala pengukuran dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala ini adalah skala penilaian survei atau kuesioner yang Skala Likert. Dalam skala likert, responden diwajibkan untuk melengkapi kuesioner yang mengharuskan responden menunjukkan sikap persetujuan lewat serangkaian pertanyaan yang diukur lewat skala pendapat. Untuk skala pengukuran dalam penelitian ini dapat diperhatikan di dalam tabel 3.2 berikut ini.

Tabel 3.2 Skala Likert

No	Pernyataan	Skala
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

3.5 Sumber Data

3.5.1 Data Primer

Data asli atau data yang langsung diperoleh dari responden atau objek penelitian yang meliputi perkembangan organisasi, struktur organisasi, dan dokumen organisasi perusahaan terkait penelitian ialah data primer (Sugiyono, 2017). Data primer di penelitian ini bersumber dari hasil penyebaran kuesioner penelitian dengan menggunakan Google untuk memperoleh langsung tanggapan responden dari lokasi penelitian yakni; Tunas Ridean (TDM Pramuka), NSS (Honda Nusantara Surya Sakti Kedaton), hingga Lautan Teduh (Yamaha). Kuesioner penelitian ini disebar pada 6 Oktober 2022 hingga 13 Oktober 2022.

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder ialah data yang diperoleh dari sumber lain yang bukan sumber aslinya. (Sugiyono, 2017) menjelaskan bahwa data sekunder adalah data yang didapat atau dikumpulkan dari literatur atau artikel serta sumber lain yang berhubungan dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan adalah jurnal, hasil survei dan juga media berita dan riset yang terpercaya.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Kuesioner atau Angket

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data lewat penyebaran pernyataan tertulis ke responden yang sesuai dengan target peneliti (Sugiyono, 2017). Kuesioner atau angket dalam penelitian ini disebar dalam bentuk *online* yakni melalui *Google Form* yang disebar ke para karyawan di lokasi penelitian lewat bantuan sesama rekan kerja yang juga menjadi sampel penelitian. Cara ini juga untuk mempercepat memperoleh data bagi para pekerja yang turun ke lapangan, sehingga peneliti bertugas sebagai peninjau terkait perkembangan pengisian sampel.

3.6.2 Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam bentuk semi terstruktur, terstruktur maupun tidak terstruktur yang dilakukan dengan komunikasi secara lisan individu atau kelompok (Sugiyono, 2017). Penggunaan metode wawancara dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan data awal penelitian terkait bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan Milenial terhadap kinerja karyawan. Proses wawancara didalam penelitian ini menggunakan metode wawancara tidak terstruktur yang pengamatannya tidak terikat pada format-format tertentu. Pedoman wawancara di dalam penelitian ini hanya pada garis besar permasalahan yang akan ditanyakan yang termuat di dalam variabel gaya kepemimpinan milenial dan kinerja karyawan. Peneliti

melakukan wawancara dengan dua narasumber yakni Pricilia, 27 tahun, sales motor besar Honda, dan Noni, 25 tahun, sales motor kecil Honda, pada 10 Agustus 2022, pukul 10.00-11.00 WIB.

3.6.3 Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan kegiatan pengumpulan data melalui data pustaka, membaca serta memahami literature yang berhubungan serta mencatat informasi terkait topik yang diteliti. Metode studi pustaka di dalam pengumpulan data di penelitian ini untuk mengumpulkan data-data berdasarkan proses membaca, menelaah dan mengutip dari bahan hasil penelitian, riset maupun survei yang mendukung penelitian yang peneliti tengah kerjakan.

3.7 Teknik Pengujian Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sebuah kuesioner dikatakan valid jika pernyataan dari kuesioner dapat mengungkapkan dari sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dari butir kuesioner diperlukan untuk menguji validnya data. Dalam penelitian ini, setiap butir item uji validitasnya dengan menggunakan *software* SPSS versi 23 Uji Validitas Pearson.

Uji validitas menggunakan r tabel dan signifikansi 5% atau 0.05. Untuk r tabel digunakan rumus $df = N-2$, Jadi 30-2 menjadi 28. Hasil hitung ini, maka dinilai valid jika :

- 1) Jika nilai r-hitung > r-tabel maka valid
- 2) Jika nilai r-hitung < r-tabel maka tidak valid

Uji validitas juga menggunakan nilai signifikansi yakni :

- 1) Data lolos uji validitas jika <0.05
- 2) Data dikatakan tidak lolos uji validitas jika >0.05

Uji Validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner dari masing-masing variabel tersebut. Uji validitas yang telah dilakukan dalam penelitian dalam tabel 3.3.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Item Variabel Penelitian

Indikator	R- hitung	R- tabel	Signifikansi	Keterangan
X1	0.405	0.194	<.001	VALID
X2	0.368	0.194	<.001	
X3	0.480	0.194	<.001	
X4	0.590	0.194	<.001	
X5	0.459	0.194	<.001	
X6	0.308	0.194	<.001	
X7	0.438	0.194	<.001	
X8	0.504	0.194	<.001	
X9	0.608	0.194	<.001	
X10	0.538	0.194	<.001	
X11	0.508	0.194	<.001	
X12	0.476	0.194	<.001	
X13	0.542	0.194	<.001	
Y1	0.610	0.194	<.001	VALID
Y2	0.628	0.194	<.001	
Y3	0.466	0.194	<.001	
Y4	0.439	0.194	<.001	
Y5	0.738	0.194	<.001	
Y6	0.424	0.194	<.001	
Y7	0.667	0.194	<.001	
Y8	0.500	0.194	<.001	
Y9	0.595	0.194	<.001	
Y10	0.333	0.194	<.001	
Y11	0.575	0.194	<.001	
Y12	0.537	0.194	<.001	
Y13	0.427	0.194	<.001	

Sumber : Data Diolah (2022)

Rumus r-tabel yakni $df = N-2$. Sehingga $73-2$ hasilnya 71. Sehingga ditemukan bahwa r tabel adalah 0.194, maka nilai r-hitung $>r$ -tabel maka hasilnya adalah valid. Jika merujuk pada tingkat signifikansi $<$ dari 0.05 maka diberikan kesimpulan adalah valid. Sehingga dari Data pada tabel 3.3 diketahui keseluruhan indikator instrumen penelitian yang terdiri dari dua variabel dengan total 26 kuesioner dengan total 73 sampel adalah **valid**, baik secara r hitung maupun dengan signifikansi.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang (Sugiyono, 2017). Data reliabel jika alpha cronbach > 70 . Dalam pengujian data reliabilitas ini menggunakan SPSS versi 22. Sebelum dilakukan pengujian reliabilitas wajib dilakukannya pengambilan keputusan yaitu alpha sebesar 0.60. Variabel dianggap reliabel jika nilai Cronbach's Alpha > 0.60 dan jika < 0.60 maka variabel yang diteliti tidak dapat dikatakan reliabel. Hasil dari pengujian reliabilitas ada pada tabel 3.4.

Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas

Indikator	Variabel Peneliitian	Cronbach's Alpha	Status	N
X	Gaya Kepemimpinan Milenial	0.724	Reliabel	13
Y	Kinerja Karyawan	0.795		13

Sumber : Data Diolah (2022)

Berdasarkan pada tabel 3.4, dapat disimpulkan :

- 1) Hasil dari uji reliabilitas pada variabel gaya kepemimpinan milenial atau X dapat diketahui bahwa nilai cronbach's alpha yakni 0.724 yang berarti > 0.60 . Hasil ini menunjukkan bahwa semua data pernyataan dalam kuesioner (X₁) **reliabel**.
- 2) Hasil dari uji reliabilitas pada variabel kinerja karyawan atau Y dapat diketahui bahwa nilai cronbach's alpha yakni 0.795 yang berarti lebih besar dari 0.60. Hasil ini menunjukkan bahwa semua data pernyataan dalam kuesioner (X) **reliabel**.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Statistik Deskriptif

Statistika deskriptif adalah metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian suatu himpunan data sehingga memberikan informasi berguna. Mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai rata-rata jawaban yang dikalkulasikan kedalam indeks rata-rata jawaban atau dengan *three box method* (Ferdinand, 2014).

Nilai Indeks: $[(\%F1x1) + (\%F2x2) + (\%F3x3) + (\%F4x4) + (\%F5x5)] : 5$

Gambar 3.2 Rumus Perhitungan Analisis Deskriptif

Keterangan:

- 1) F1 : Frekuensi responden yang merespon 1 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner
- 2) F2 : Frekuensi responden yang merespon 2 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner
- 3) F3 Frekuensi responden yang merespon 3 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner
- 4) F4 : Frekuensi responden yang merespon 4 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner
- 5) F5 : Frekuensi responden yang merespon 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner

Sesuai dengan metode *three box method*, dalam menentukan batas atas dan bawah dalam penelitian ini yakni:

Batas atas : $(\%F5)/5 = (73x5)/5 : 73$

Batas bawah : $(\%F1)/5 = (73x1)/5 : 14.6$

Rentang skor : $73-14.6 = 58.4/3 : 19.46$

Sehingga disimpulkan bahwa rentang skor dalam penelitian ini berada di dalam angka 19.46.

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal. Analisis normalitas di dalam penelitian ini yakni dengan analisis grafik histogram dan PP-Plots. Analisis grafik histogram digunakan untuk melihat bagaimana garis diagonal searah dengan bentuk histogram dan PP-Plots untuk mengukur penyimpangan dari garis diagonal.

2. Uji Heteroskadasitas

Uji heteroskadasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang berbeda. Pengujiannya menggunakan metode *scatterplot* dengan alat SPSS dengan menggunakan nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadinya heteroskedastisitas apabila polanya tidak teratur dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas berfungsi menguji apakah di model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas dengan cara melihat nilai VIF variabel independen, jika $VIF < 10$ dan juga nilai *tolerance* > 0.10 , maka disimpulkan data negatif dari gejala multikolinieritas.

3.9 Uji Regresi Linear Sederhana

Untuk mengetahui besar kecilnya pengaruh gaya kepemimpinan milenial dan hubungannya terhadap kinerja karyawan, maka pengujian regresi sederhana penting dilakukan. Persamaan regresi linier sederhana menurut (Sugiyono, 2017) yakni :

$$Y = a + bx + E$$

Gambar 3.3 Rumus Regresi Linear Sederhana

Keterangan: Y = Subjek dalam variabel dependen yang diprediksikan.

a = Konstanta atau bila $x=0$

b = Koefisien regresi

x = Nilai variabel independen

E = residual atau standar eror

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji t

Uji t digunakan sebagai alat menguji secara parsial masing-masing variabel dan jadi penguji hipotesis dalam penelitian dengan analisis regresi sederhana seperti dalam penelitian ini. Seperti dalam penelitian ini, uji hipotesisnya adalah berikut:

- 1) H_0 : Tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Milenial terhadap kinerja karyawan
- 2) H_a : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan Milenial terhadap kinerja karyawan

Hasil Uji t dapat dilihat pada hasil signifikansi dengan criteria :

- 1) Jika signifikansi < 0.05 , maka dapat terdapat pengaruh
- 2) Jika signifikansi > 0.05 , maka tidak terdapat pengaruh

3.10.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk melihat persentase jauhnya data dependen dapat dijelaskan oleh data dependen. Koefisien determinasi (R^2) penting di periksa untuk menemukan besar kecilnya pengaruh yang didapatkan dependen terhadap variable independen. Nilai koefisien determinasi diantara 0 dan 1. Jika mendekati 1, maka variable independen atau bebas mampu menjadi jawaban atas informasi yang dibutuhkan di variable dependen atau terikat. Sebaliknya, jika nilai R^2 kecil, maka kapasitas variable independen dalam menjelaskan variable dependen terbatas (Ghozali, 2016).

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini berhasil menguji pengaruh gaya kepemimpinan milenial terhadap kinerja karyawan yang diuji pada tiga lokasi usaha perdagangan otomotif di Bandar Lampung yakni, PT. Tunas Dwipa Matra, PT. NSS Kedaton dan PT. Lautan Teduh Sentral (Yamaha Sentral). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat efek maupun pengaruh positif praktik kepemimpinan milenial terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat dirumuskan saran yakni:

1. Dari hasil analisis deskriptif dari indikator variabel gaya kepemimpinan Milenial, disarankan untuk meningkatkan indikator seperti menunjukkan cara baru dalam memecahkan sebuah masalah, memberikan dukungan lewat pelatihan bagi tim, dan memberikan keyakinan bahwa tujuan akan tercapai.
2. Bagi variabel kinerja karyawan, disarankan untuk memperhatikan indikator karyawan dalam menjaga dan peningkatan kualitas mutu pelayanan dan kinerja dengan adanya pelatihan yang tersistem dan konsisten diselenggarakan oleh perusahaan. Karyawan juga penting dalam memperbaiki efisiensi target dengan pengelolaan waktu yang efektif didukung dengan pola kerja berorientasi pada target.
3. Peneliti selanjutnya perlu mengaitkan karakteristik karyawan yang mungkin dapat memengaruhi kinerja pemimpin Milenial karena di penelitian ini generasi yang menjadi responden memiliki fase generasi yang sama dengan pemimpin selaku subjek penelitian, yang mungkin saja menunjukkan kinerja yg berbeda pada generasi yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Maruf, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*.
- Ahmad, A. (2021). Kepercayaan Pada Pemimpin Upaya Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Studia Akuntansi Dan Bisnis (The Indonesian Journal of Management & Accounting)*, 9(1), 27–36. <https://doi.org/10.55171/jsab.v9i1.568>
- AISI. (2021). *Statistic Distribution, ASOSIASI INDUSTRI SEPEDA MOTOR INDONESIA*. AISI. <https://www.aisi.or.id/statistic/>
- Anjasmara, Palupi, T. N., & Hayati. (2022). Hubungan Motivasi Dan Kepercayaan Diri Tenaga Penjual Langsung (Direct Sales) Bank Dbs Di Jakarta 1). *Jurnal Psikologi Pendidikan Dan Pengembangan SDM*, 11(2), 10–16.
- Anshar, M. C., & Bahri. (2022). Analisis Perbedaan Motivasi Kerja Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak pada PT . Honda Makassar Indah. *Jurnal Mirai Management*, 7(2), 153–161.
- Antonakis, J., Day, D. V, & Schyns, B. (2012). Leadership and individual differences: At the cusp of a renaissance. In *The Leadership Quarterly* (Vol. 23, Issue 4, pp. 643–650). Elsevier.
- Arifiya, N., & Prasasty, A. T. (2020). Analisis Penjualan dan Citra Merek dari 3 Merek Sepeda Motor Dengan Metode Anova. *Diskusi Panel Nasional Pendidikan Matematika*, 6(1).
- Armanto, R., Islamiah, B., & Gunarto, M. (2022). *Pengaruh Citra Merek dan Kepercayaan Merek terhadap Loyalitas Merek Mie Instan*. 3(2), 58–68.
- Azzahra, C., & Nurani, F. (2019). Pemimpin Agile pada Era Generasi Milenial (Studi pada Kepemimpinan Ridwan Kamil). *Jurnal Kepemimpinan*, 1, 1–9.
- Bako, M. (2016). *The leadership style preferences of academics from different generations: Baby boomers, generation X, generation Y and generation Z*. Altınbaş Üniversitesi.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.

- Champathes, M. R. (2006). Coaching for performance improvement: The “COACH” model. *Development and Learning in Organisations*, 20(2), 17–18. <https://doi.org/10.1108/14777280610645886>
- Cox, L.-V. (2016). *UMass Global UMass Global UMass Global ScholarWorks UMass Global ScholarWorks*.
- Dzaki, F. Z. (2017). Daya Saing Perusahaan Honda dan Yamaha Dalam Struktur Pasar Dan Perilaku Industri Sepeda Motor Di Indonesia Tahun 2010-2017. *Naskah Publikasi - Universitas Islam Indonesia*, 1–28.
- Easton, C., & Steyn, R. (2022). Leadership styles and effectiveness in the workplace: A perspective of the millennial generation. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 25(1), 1–10.
- Faller, M., & Gogek, J. (2019). Break From the Past: Survey Suggests Modern Leadership Styles Needed for Millennial Nurses. *Nurse Leader*, 17(2), 135–140.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ferry, K. (2021). *The Millennial Managers Have Arrived*. Korn Ferry. <https://www.kornferry.com/insights/briefings-magazine/issue-39/the-millennial-managers-have-arrived>
- Fuscaldo, D. (2022). *Managing Millennials in the Workplace*. Business News Daily. <https://www.businessnewsdaily.com/15974-millennials-in-the-workplace.html>
- Germano, M. A. (2010). Leadership style and organizational impact. *Library Worklife*, 7(6), 39–48.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23*.
- Giovani Permadi. (2016). Pengukuran Tingkat Kesadaran Merek (Brand Awareness) Pada Motor Honda (Studi Kasus Pada Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Riau). *Jom Fisip*, 3(2), 1–12.
- Graybill, J. O. (2014). Millennials among the professional workforce in academic libraries: Their perspective on leadership. *Journal of Academic Librarianship*, 40(1), 10–15. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2013.09.006>
- Hakim, M. (2020). *Analisis daya saing sepeda motor merek Honda dan Yamaha: studi kasus pada konsumen di Desa Pasar Baru Malintang Kecamatan Bukit Malintang*. IAIN Padangsidempuan.
- Handoko, T. H. (2012). *MANAJEMEN PERSONALIA DAN SUMBER DAYA MANUSIA* (Edisi kedua). BPFE-Yogyakarta.
- Harris, A., Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., & Hopkins, D. (2007). Distributed leadership and organizational change: Reviewing the evidence.

Journal of Educational Change, 8, 337–347.

- Hasibuan, N. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Hendro, T. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Cv. Karya Gemilang. *Agora*, 6(1), 1–8.
- Henkel, T., & Bourdeau, D. (2018). A field study: An examination of managers' situational leadership styles. *Journal of Diversity Management (JDM)*, 13(2), 7–14.
- Ibrahim, N. H., Nooriani, T., Ismail, T., & Awis, M. L. (2017). Examining the relationship between transformational leadership and employee empowerment. *Journal of Administrative Science*, 14(2), 1–14.
- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1–6.
- Irham Fahmi, S. M. (2016). *Perilaku Organisasi (Teori, Aplikasi, dan Kasus)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Journal of the American Health Information Management Association*, 77(1), 1–9.
- Kontan.co.id. (2022). *LAPORAN KEUANGAN Tunas Ridean Tbk (TURI)*. Kinerja Emiten. <https://emiten.kontan.co.id/perusahaan/534/Tunas-Ridean-Tbk>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior* (edisi 9). Salemba Empat.
- Longe, O. (2014). Leadership Style Paradigm Shift and Organisational Performance: A Case of the Nigerian Cement Industry. *African Research Review*, 8(4), 68. <https://doi.org/10.4314/afrrrev.v8i4.6>
- Lor, W., & Hassan, Z. (2017). The influence of leadership on employee performance among jewellery artisans in Malaysia. *International Journal of Accounting, Business & Management*, 5(1), 14–33.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya. <https://books.google.co.id/books?id=WpohOAAACAAJ>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Meilinda, S. D., Lustiadi, Y., & Hernawan, W. (2019). Millennial behavior: Sebuah pendekatan dalam perilaku kepemimpinan. *Wacana Publik*, 13(02).
- Millar, C. C. J. M., Groth, O., & Mahon, J. F. (2018). Management innovation in

- a VUCA world: Challenges and recommendations. *California Management Review*, 61(1), 5–14. <https://doi.org/10.1177/0008125618805111>
- Miswan. (2010). Kepemimpinan, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pegawai Negeri Sipil Pada Universitas Swasta Di Kota Bandung (Studi Pada Jurusan/Program Studi di Lingkungan Universitas Swasta Se-Kota Bandung). *Thesis Dosen STIA Bandung*.
- Muizu, W. O. Z., Umi Kaltum, & Sule, E. T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin of Management and Business*, 1(2), 42–50.
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah: konsep, strategi dan implementasi* (Edisi keen). Remaja Rosdakarya.
- Nengsih, S., Gusfira, R., & Pratama, R. (2022). Konstruksi Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan Islam. *Indonesian Journal of Humanities and Social Sciences*, 3(2), 131–150.
- Nur, S. (2022). *Inilah Perbedaan Generasi X, Y, Z dengan Dua Generasi Lainnya*. Katadata.Co.Id. <https://katadata.co.id/sitinuraeni/berita/622a9b4b4099f/inilah-perbedaan-generasi-x-y-z-dengan-dua-generasi-lainnya>
- Ojokuku, R. M., Odetayo, T. A., & Sajuyigbe, A. S. (2012). Impact of leadership style on organizational performance: a case study of Nigerian banks. *American Journal of Business and Management*, 1(4), 202–207.
- Peramesti, N. P. D. Y., & Kusmana, D. (2018). Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Milenial. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 73–84.
- Perdana, A. (2019). Generasi Milenial dan Strategi Pengelolaan SDM Era Digital. *Jurnal Studi Pemuda*, 8(1), 75.
- Post, J. (2022). *What Does Modern Leadership Really Mean?* Business.Com. <https://www.business.com/articles/leadership-styles-millennials/>
- Pradana, M. A., Sunuharyo, B. S., & Hamid, D. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT Mustika Bahana Jaya, Lumajang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1), 1–11.
- Prayudi, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai). *Jurnal Manajemen*, 6(2), 63–72.
- Rajput, N., Marwah, P., Balli, R., & Gupta, M. (2012). Maintaining Gen X-Gen Y: a study of work-life balance. *Bioinformatics*.
- Research, B. (2019). *Age Range by Generation*. Beresford Research.

<https://www.beresfordresearch.com/age-range-by-generation/>

- Rezaei, A. R., Çelik, T., & Baalousha, Y. (2011). Performance measurement in a quality management system. *Scientia Iranica*, 18(3 E), 742–752. <https://doi.org/10.1016/j.scient.2011.05.021>
- Riana, I. G., Sintaasih, D. K., & Made Suprpta. (2015). Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 4.06, 06, 430–442.
- Rivai, A. (2007). Kepemimpinan dalam masyarakat modern. *Jakarta: PT. Rineka Cipta*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior (Vol. 4)*. New Jersey: Pearson Education.
- Rukmani, K., Ramesh, M., & Jayakrishnan, J. (2010). Effect of leadership styles on organizational effectiveness. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), 365–370.
- Samanta, I., & Lamprakis, A. (2018). Modern leadership types and outcomes: The case of Greek public sector. *Management (Croatia)*, 23(1), 173–191. <https://doi.org/10.30924/mjcmi/2018.23.1.173>
- Scotland, B. N. (2017). *Meet the millennials: Who are Generation Y?* BBC News. <https://www.bbc.com/news/uk-scotland-41036361>
- Siti Nur Aisah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin of Management and Business*, 1(2), 42–50. <https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>
- Sougui, A. O., Bon, A. T., Mohamed, H., & Hassan, H. (2015). The Impact of Leadership Styles on Employees ' performance in Telecom Engineering companies. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 8(April), 1--13.
- Spataro, J. (2020). *What Generation Z Wants from Leaders*. Medium. <https://medium.com/@ddiworld/what-generation-z-wants-from-leaders-ddeb2565af97>
- Statistik, B. P. (2018). Statistik gender tematik: profil generasi milenial Indonesia. *Jakarta: Kementerian Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak*, 171.
- Style, L., & Performance, E. (2015). Arabian Journal of Business and. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1–6. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000146>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Suyanto, U. Y., Purwanti, I., & Sayyid, M. (2019). Transformational leadership:

Millennial leadership style in industry 4.0. *Manajemen Bisnis*, 9(1).

Takrim, M., Yanti, E. R., & Yuliati, D. (2021). Kepemimpinan Milenial Dalam Memperkuat Budaya Organisasi. *Jurnal Administrasi Kantor*, 9(2), 251–262.

Timothy C., O., Andy T., O., Victoria O., A., & Idowu A., N. (2013). EFFECTS OF LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: A SURVEY OF SELECTED SMALL SCALE ENTERPRISES IN IKOSI-KETU COUNCIL DEVELOPMENT AREA OF LAGOS STATE, NIGERIA. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(2328), 32–39. <https://doi.org/10.3141/2328-05>

Utomo, A. S., & Nainggolan, A. P. N. (2020). Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada ASN Milenial di Kementerian Perdagangan. *Cendekia Niaga*, 4(1), 8–16.

Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models. *Personnel Review*, 36(5), 661–683. <https://doi.org/10.1108/00483480710773981>

Wahjosumidjo. (2010). *Kepemimpinan kepala sekolah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*.

Wang, F., Chich-jen, S., & Mei-ling, T. (2010). *Effect of leadership style on organizational performance as viewed from human resource management strategy*. 4(18), 3924–3936.

Widyastuti, T., & Hidayat, R. (2018). Adaptation of Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) into Bahasa Indonesia. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 7(2). <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3020>

Xu, G. Y., & Wang, Z. S. (2008). The impact of transformational leadership style on organizational performance: The intermediary effects of leader-member exchange. *2008 International Conference on Management Science and Engineering 15th Annual Conference Proceedings, ICMSE*, 1090–1097. <https://doi.org/10.1109/ICMSE.2008.4669047>

Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: PT Indeks.