

EFEK KINERJA TIM YANG MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA BANK PADA PT. BANK BRI CABANG ABUNJANI SIPIN

Arif Tirtana¹⁾, Zulfina Adriani²⁾, Rike Setiawati³⁾

¹⁾Karyawan BRI Cabang Jambi

^{2,3)}Prodi MM FEB Universitas Jambi

Email : Arifdegafi@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana “Efek Kinerja Tim Yang Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Bank pada PT. Bank Bri Cabang Abunjani Sipin Jambi mampu memberikan kontribusi kerja positif terhadap pegawai bank BRI kanca Abunjani sipin, sebagai perusahaan Bank Terbesar di Indonesia Bank BRI terus merubah dan memperbaiki kinerja Bank BRI agar terus lebih baik lagi demi mencapai tujuan perusahaan itu. Kinerja merupakan tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, serta memberikan informasi yang berguna bagi organisasi maupun perusahaan berkaitan dengan pegawai Penelitian ini dilakukan dengan Metode kuantitatif yang sumber datanya primer dan sekunder menggunakan instrumen penelitian kuesioner serta teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan jumlah sampel 64 orang. Hasil uji Structural Equation Modelling (SEM) menyatakan Kepemimpinan Transaksional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja tim yang dampaknya pada kinerja perusahaan. Dengan demikian hasil penelitian ini memberikan pengetahuan bagaimana Kepemimpinan Transaksional yang relevan dapat menjaga Sustainability perusahaan yang bertransformasi menuju lebih baik lagi dalam upaya peningkatan Kinerja Bank pada PT. Bank Bri Cabang Abunjani Sipin Jambi.

Kata Kunci : *Kepemimpinan Transaksional, kinerja tim*

Abstract

This study aims to find out how the "Team Performance Effects Mediating the Effect of Transactional Effects on Bank Performance at PT. Bank Bri, Abunjani Sipin Jambi branch, is able to make a positive work contribution to employees of the BRI bank, Abunjani sipin, as the largest bank company in Indonesia, Bank BRI continues to change and improve the performance of Bank BRI so that it continues to be even better in order to achieve the company's goals. Performance is a benchmark for companies to assess capabilities, productivity, and provide useful information for organizations and companies related to employees. This is done using a quantitative method with primary and secondary data sources using questionnaire research instruments and Partial Least Square (PLS) data analysis techniques. with a total sample of 64 people. The results of the Structural Equation Modeling (SEM) test stated that Transactional Leadership has a positive and significant influence on team performance which has an impact on company performance. Thus the results of this study provide knowledge on how relevant Transactional Leadership can maintain the sustainability of companies that are transforming towards the better in an effort to increase Bank Performance at PT. Bank BRI Branch Abujani Sipin Jambi

Keywords: *Transactional Leadership, team performanc*

1. PENDAHULUAN

Kinerja merupakan tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, serta memberikan informasi yang berguna bagi organisasi maupun perusahaan

berkaitan dengan pegawai. Potensi keberhasilan suatu bisnis sangat tergantung pada kinerja organisasi yang memiliki kemampuannya secara efektif dalam menerapkan strategi untuk mencapai tujuan organisasi (Sing, 2016). Kinerja organisasi akan dilihat dari bisnis efektivitas model, efisiensi dan output dari organisasi (Ryan et al., 2009).

Kinerja organisasi menjadi fenomena yang kompleks dan multidimensi karena hasil dari kinerja organisasi atau output dapat diukur serta sasaran-sasaran yang diinginkan, dan kinerja organisasi terdiri dari tiga aspek yakni aspek keuangan (pengembalian investasi, keuntungan dll), pengembalian pemegang saham (nilai tambah ekonomi, total pemegang saham dll) dan kinerja pasar produk/jasa (pangsapasar, penjualan dll) (Al Khajeh, 2018). Kinerja biasanya dievaluasi dengan memperkirakan nilai kinerja kualitatif dan kuantitatif indicator dan perusahaan harus menentukan indicator beserta karakteristiknya (Popova & Sharpanskykh, 2010).

Kemajuan yang sangat pesat menunjukkan perkembangan perbankan di Indonesia dalam kompetisi yang sangat ketat. Bank menjadi Lembaga keuangan yang berfungsi menyalurkan dana kepada masyarakat terutama kepada dunia usaha, sehingga membuat aktivitas transaksi perbankan bergerak sangat cepat. Perbankan di Indonesia terdiri dari bank pemerintah, bank swasta maupun bank asing, yang menuntut kebutuhan akan jasa bank semakin tinggi, dan bank dihadapkan pada persaingan yang sangat kompetitif (Meliangan et al., 2019). Kondisi persaingan dan ancaman likuiditas bank membuat para banker harus bekerja keras untuk mendapatkan total asset yang harus terus meningkat, peningkatan produk jasa yang kompetitif dan perbankan harus menghasilkan kinerja optimal dan berkelanjutan.

Kinerja perbankan mengikuti perkembangan industry perbankan yang sangat pesat, yang ditandai dengan semakin kompleksnya kegiatan usaha bank yang berdampak pada kesuksesan atau kegagalan bank suatu negara. Kegagalan bank yang terjadi secara bersamaan dalam waktu yang sangat singkat akan memiliki dampak terhadap Lembaga keuangan lainnya secara sistemik (Hidayat et al., 2019). Kinerja perbankan dapat dianalisis melalui rasio keuangan dalam bentuk profitabilitas, efisiensi operasional, risiko likuiditas, pertumbuhan, kualitas asset, serta risiko modal Profitabilitas bank menunjukkan tingkat efektifitas manajemen dalam menjalankan operasional bank dengan mengacu kepada profit margin, return on asset (ROA) dan return on equity (ROE) (Sawir, 2001; Cornet et al., 2002).

Kinerja yang dihasilkan ditentukan oleh pengelolaan dari sumberdaya yang ada dalam perbankan, salah satu factor yang menentukan adalah kepemimpinan yang tepat dalam pengelolaan perbankan. Implementasi gaya kepemimpinan yang tepat akan membawa perbankan menjadi sector usaha keuangan yang memiliki peran penting bagi masyarakat dalam menyimpan dana atau memberikan bantuan modal usaha. Pentingnya peran kepemimpinan dalam organisasi terutama dalam mewujudkan visi, misi, penetapan tujuan, merancang strategi, kebijakan dan metode yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan pengarahaan dan pengkoordinasian kegiatan organisasi (Al Khajeh, 2018).

Factor gaya kepemimpinan sangat menentukan keberhasilan perbankan terutama dalam persaingan antar bank yang sangat kompetitif, bank dituntut untuk menjaga keunggulan kompetitifnya, karena semakin baik kinerja individu maka akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi adalah gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transaksional dapat mendorong berbagai situasi dalam suatu perusahaan seperti kinerja karyawan, dengan kata lain kinerja pegawai dapat dihasilkan optimal dengan pengembangan gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional dengan memecah dimensi dari 2 kepemimpinan ini dan melihat dimensi mana yang berperan dalam

mempengaruhikinerja perbankan (Yukl, 2006; Rawung dkk. ,2015; Kawulur dkk. ,2014).

Salah satu strategi dari pimpinan dalam mencapai target yang ditetapkan adalah membentuk tim dari karyawan dalam organisasi /perbankan, karena kerja tim menjadi salah satu factor terpenting untuk kesuksesan bisnis. Penelitian Otache (2019) mengkaji pengaruh kepemimpinan transaksional dalam memotivasi pengikutnya dengan cara menukar imbalan atas pekerjaan atau tugas yang telah dilaksanakan dalam bentuk penghargaan, menaikkan upah terhadap pengikut yang berkinerja tinggi dan memberikan finalti (punishment) yang menghasilkan kinerja rendah atau dibawah target, dan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional mampu menumbuhkan kinerja yang dinamis serta mendapatkan keunggulan kompetitif dengan membentuk kerja tim, dan kepemimpinan transaksional berkorelasi positif dan signifikan terhadap kerja dan mencapai kinerjaorganisasi (Hussain et al., 2017).

Bank Rakyat Indonesia Cabang Abunjani merupakan salah satu bank di Kota Jambi. Sebagai bank yang berbadan usaha melakukan layanan dalam bentuk penyimpanan dan pemberian kredit sebagai usaha dominan yang menghasilkan keuntungan dari sebuah bank. Salah satu jenis kredit yang menjadi usaha dominanBRI adalah kredit usaha rakyat yang biasa disingkat dengan KUR. Kredit Usaha Rakyat (KUR) adalah kredit/pembiayaan kepada Usaha Mikro Kecil Menengah Koperasi (UMKM-K) dalam bentuk pemberian modal kerja dan investasi yang didukung fasilitas penjaminan untuk usaha produktif.

Pemerintah memberikan penjaminan terhadap resiko KUR sebesar 70% sementara sisanya sebesar 30% ditanggung oleh bank pelaksana berdasarkan sumber yang di dapatkan bahwa jumlah maksimal pemberian KUR untuk usaha mikro sebesar 100 juta, sedangkan kalau untuk usaha kecil dan menengah yaitu maksimal 500 juta untuk penyaluran terbaru tahun 2022. Penjaminan KUR diberikan dalam rangka meningkatkan akses UMKM-K pada sumber pembiayaan dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi nasional.

Dibandingkan dengan produk dan jasa perbankan yang ditawarkan, pendapatan atau keuntungan suatu bank lebih banyak bersumber dari pemberian kredit kepada nasabahnya. Namun pada sisi lain, penyaluran dana dalam bentuk kredit kepada nasabah terdapat risiko tidak kembalinya dana atau kredit yang disalurkan tersebut macet, dengan pertimbangan risiko inilah bank-bank harus selalu melakukan analisa yang mendalam terhadap setiap permohonan kredit yang diterimanya disinilah di butuhkan peran dan kinerja yang baik dari Banker supaya tidak terjadi kredit macet.

Terlebih lagi bagi bank yang memberikan kredit tanpa agunan, risiko tidak dikembalikannya dana atau kredit yang disalurkan tersebut akan menjadi lebih besar karena tidak adanya agunan yang dapat langsung dieksekusi oleh bank apabila debitur tidak membayar. Sehingga bank akan menjadi semakin sulit mendapatkan pengembalian dana kredit yang telah diberikannya. Oleh karena itu dalam memberikan kredit tanpa agunan bank harus lebih teliti dalam melakukan analisa terhadap debitur sebelum kredit tersebut diberikan. Hal ini dilakukan untuk memperkecil risiko tidak dikembalikannya dana atau kredit yang disalurkan tersebut dan disini juga harus ada peran penting yang baik dari Karyawan Bank dalam menganalisis dengan baik kepada setiap nasabah yang di berikan kredit khusus kredit KUR.

Kemampuan Bank BRI dalam menyalurkan kredit KUR dipengaruhi olehbeberapa hal yang dapat ditinjau dari sisi internal yaitu terkait kinerja team perbankan. Karyawan dan kinerja team Bank Rakyat Indonesia Cabang Abunjani sipin merupakan salah satu aset yang memegang peranan penting dalam perkembangan Bank Rakyat Indonesia Cabang Abunjani sipin Jambi. Karena dengan karyawan yang dibentuk dalam tim tersebut, kegiatan perusahaan dapat terlaksana dengan baik Kinerja Bank Rakyat Indonesia Cabang Cabang

Abunjani sipin untuk tahun 2018 secara umum mengalami penurunan, khususnya karyawan bagian pemasaran (RM Program) pada tahun 2018.

Target pinjaman sampai Desember tahun 2021 adalah Rp 1.502.154.000,- sementara jumlah pinjaman yang dapat terealisasi sampai akhir tahun 2021 hanya Rp 1.293.095.000,-. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan dalam pencapaian target simpanan dan pinjaman masih belum dapat direalisasikan jika dilihat dari jumlah simpanan dan pinjaman sebab realisasi berada di bawah angka target. Era new normal seyogyanya dapat meningkatkan capaian kinerja setidaknya target sama dengan capaian.

2. METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016) mendefinisikan metode verifikatif yaitu metode penelitian melalui pembuktian untuk menguji hipotesis hasil penelitian deskriptif dengan perhitungan statistika sehingga didapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima. Sedangkan kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BRI Cabang Abunjani Sipin Jambi berjumlah 174 orang HRD Bank BRI kc abunjani sipin (2023) <https://bit.ly/DATA-ORIS-PEKERJA-ABUNJANI>.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, dimana pengambilan yang dilakukan harus betul-betul mewakili” (Sugiyono, 2016). Berdasarkan jumlah populasi sebanyak 174 karyawan Bank BRI Cabang Abunjani Sipin Jambi, maka ditetapkan sampel yaitu dengan menggunakan metode slovin (Umar, 2013 hal 78), sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini sebanyak 64 orang karyawan Bank BRI Cabang Abunjani Sipin Jambi.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer, data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel untuk tujuan spesifik studi (Sugiyono, 2016). Penelitian dilaksanakan dengan teknik kuisioner. Metode yang digunakan untuk memperoleh data primer dalam penelitian ini adalah metode survei, dengan menggunakan kuisioner yang merupakan daftar pertanyaan terstruktur yang diajukan kepada karyawan Bank BRI Cabang Abunjani Sipin.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan - keterangan yang mendukung penelitian ini. Peneliti mengumpulkan data primer penelitian dengan melakukan studi lapangan, yaitu mengumpulkan data secara langsung dari sumbernya yang bersifat lisan maupun tulisan.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuisioner. Kuisioner (*questionnaires*) adalah daftar pernyataan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden, biasanya dalam alternatif yang ditetapkan dengan jelas. Kuisioner merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien jika penelitian

mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian (Sugiyono, 2016).

Kuisisioner penelitian sebagai instrumen penelitian adalah teknik kuisisioner yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dari para responden yang menjadi sampel penelitian. Kuisisioner penelitian disusun dengan cara mengajukan pernyataan yang disusun menurut indikator-indikator penelitian yang diperoleh dari pengembangan hasil kajian pustaka. Penyusunan kuisisioner menggunakan *skala likert*. Menurut Sugiyono (2016) skala likert adalah alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap *instrument* yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang berupa kata-kata untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban tersebut dapat diberi skor.

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis dan menyajikan data kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui gambaran perusahaan yang dijadikan sampel penelitian. Dengan menggunakan statistik deskriptif maka dapat diketahui nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi (Ghozali, 2013).

Minimum digunakan untuk mengetahui jumlah terkecil data yang bersangkutan. Maksimum digunakan untuk mengetahui jumlah terbesar data yang bersangkutan. *Mean* digunakan untuk mengetahui rata-rata data yang bersangkutan. Standar deviasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar data yang bersangkutan bervariasi dari rata-rata (Ghozali, 2013).

Untuk mengetahui pengukuran jawaban responden maka dibuat kriteria pengkategorian skor yang mengacu pada ketentuan dimana skor rata-rata yang dihasilkan terbagi atas skala 5 point / likert scale. Variabel dinilai berdasarkan kontinum berikut ini. Skor rata-rata yang dihasilkan dengan bantuan program excel menghitung rata-rata skor.

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan frekuensi masing-masing item variabel dengan skala pengukuran 1 sampai 5 untuk mengetahui kategori rata-rata skor.

Metode Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan peneliti dalam hal ini adalah Partial Least Squares (PLS), menurut Abdillah & Jogiyanto (2009) PLS (Partial Least Square) adalah analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Selanjutnya Abdillah dan Jogiyanto (2009) menyatakan analisis Partial Least Square (PLS) merupakan salah satu metode statistika berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data. Lebih lanjut, Ghozali (2013) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel).

Model evaluasi PLS dilakukan dengan menilai outer model dan inner model:

- a. Evaluasi outer model atau model pengukuran (measurement model) memperlihatkan hubungan antar variabel laten dengan sekelompok variabel manifes/indikatornya (observable variable). Model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model.
- b. Evaluasi Inner model atau Model Struktural
Evaluasi model struktural yang memperlihatkan keterkaitan antar variabel laten

(unobservable variable) dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun robust dan akurat. Menurut Hair et al (2014), model struktural dapat dievaluasi menggunakan beberapa indikator yaitu Koefisien determinasi (R^2), *Predictive relevance* (Q^2) dan *Goodness of Fit*(GoF).

- 1) Nilai R-Square pada konstruk endogen.
- 2) Goodness of fit (GoF Index)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden berdasarkan umur dari 65 responden. Persentase terbesar berada pada range umur 36 – 40 tahun, hanya 1 persen karyawan BRI cabang Abunjani yang berumur di atas 50 tahun. Tingkat Pendidikan responden didominasi strata 1/ Sarjana, hanya 2 persen responden dengan latar belakang Pendidikan Strata 2. Jenis kelamin laki-laki merupakan persentase terbesar pada karyawan BRI cabang Abunjani jenis kelamin laki-laki (75%) dan jenis kelamin perempuan (25 %).

Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Pengukuran model dengan indikator bersifat reflektif dapat dilihat dari korelasi skor indikator dengan konstraknya. Loading factor dianggap valid berkorelasi jika memiliki nilai loading factor $> 0,70$ maka nilai diartikan signifikan (Ghozali, 2013). Hasil pengukuran dari semua variabel menggambarkan nilai loading factor $> 0,70$ berdasarkan perhitungan maka semua loading factor diartikan signifikan.

Validitas dan Reliabilitas Model

Hasil dari pengujian untuk melihat construct reliability and validity sesuai aturan (Ghozali, 2013) dengan nilai AVE dari variabel yang digunakan dalam penelitian harus > 0.50 , maka semua variabel dinyatakan valid. Begitu juga dengan nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha > 0.70 , maka semua variabel laten dinyatakan reliabel. Validitas dari kepemimpinan transformasional dilihat dari analisis cronbach's alpha variabel sebesar 0.945, kinerja tim sebesar 0.961 dan kinerja organisasi sebesar 0.939, hasil yang didapat menunjukkan keakuratan dan kehandalan semua variabel dimana semua skor lebih dari 0.7.

Validitas variabel juga bisa dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dimana variabel kepemimpinan transaksional sebesar 0,696, variabel kinerja organisasi sebesar 0,768 dan variabel kinerja tim sebesar 0,648. Hasil menunjukkan variabel secara keseluruhan dinyatakan memenuhi validitas, dimana skor lebih dari 0,5. Variabel dinyatakan reliabel dapat dilihat pada nilai *composite reliability* dimana variabel kepemimpinan transaksional sebesar 0,954, variabel kinerja organisasi sebesar 0,952 dan variabel kinerja tim sebesar 0,965. Hasil menunjukkan variabel secara keseluruhan dinyatakan reliabel, dimana skor lebih dari 0,7.

Analisis Model Pengukuran (Inner Model)

Analisis model pengukuran dihasilkan dari pengolahan Partial Least square (PLS) dan dilakukan uji model pengukuran (*inner model*) untuk melihat dan menguji yang dibangun apakah akurat serta saling keterkaitan antar variabel laten melalui pengujian model secara structural. Hasil evaluasi variabel kepemimpinan transaksional, kinerja tim dan kinerja organisasi. Tabel 5.10 pengaruh antar variabel dapat dilihat dari nilai R Square di bawah ini.

Tabel1. Nilai R Square

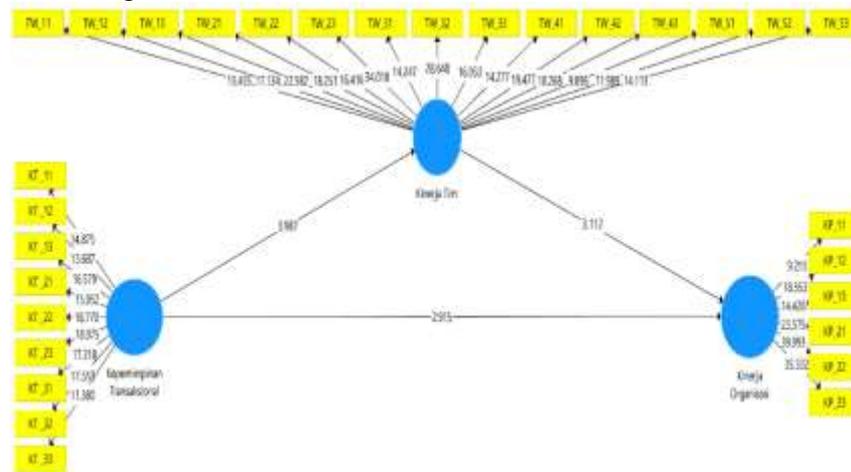
	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Organisasi	0.619	0.607
Kinerja Tim	0.488	0.475

Sumber : Data diolah , 2022

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai R^2 dan R^2 Adjusted dari kinerja organisasi memperoleh nilai sebesar 0,619 & 0,607 > 0,5; kriteria yang digunakan sebesar 0,5, ini termasuk kategori kuat. Artinya kepemimpinan transaksional melalui kinerja tim mampu memprediksi variabel kinerja bank dengan kategori (> 0,5). Kinerja tim mendapat kontribusi pengaruh sebesar 0.488 atau 0.475 > 0,3 termasuk kategori moderat. Artinya kepemimpinan transaksional mampu memprediksi variabel kinerja tim dengan kategori sedang. Berdasarkan hasil ini dan disesuaikan dengan kriteria maka model penelitian ini sesuai dengan kondisi di lapangan.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilihat dari hasil output uji hipotesis yang dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel pada akhirnya secara statistik memiliki pengaruh sesuai hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Hasil pengujian hipotesis yang menggunakan SmartPLS 3.0 dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 1. Model Bootstrapping

Nilai Path Coefficients dari variabel laten berdasarkan hasil pengujian model Bootstrapping dari gambar 1, dan nilai Path Coefficients dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Hasil
Kepemimpinan Transaksional -> Kinerja Organisasi	0.690	0.611	0.237	2.915	0.004	Diterima
Kepemimpinan Transaksional -> Kinerja Tim	0.537	0.565	0.135	3.987	0.000	Diterima
Kinerja Tim -> Kinerja Organisasi	0.458	0.439	0.192	3.112	0.002	Diterima
Kepemimpinan Transaksional -> Kinerja Tim -> Kinerja Organisasi	0.485	0.458	0.169	4.504	0.000	Diterima

Sumber : Data diolah,2022

Model yang dibangun menjustifikasi 4 pengaruh yakni pengaruh antar variabel.

Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja bank BRI Abunjani positif dan signifikan, hal ini memaknakan bahwa semakin baik kepemimpinan transaksional yang diterapkan di organisasi (bank BRI Abunjani) maka semakin meningkat kinerja yang dicapai oleh bank BRI Abunjani. Baiknya implementasi kepemimpinan transaksional pada bank BRI Abunjani dibuktikan secara statistik dari hubungan kausalitas dengan t statistik sebesar $2.915 > 1,96$ dan signifikansi $0,003 < 0,05$ dan *hipotesis diterima*.

Kepemimpinan transaksional terhadap kinerja tim bersifat positif dan signifikan, hal ini memiliki makna semakin baik implementasi kepemimpinan transaksional maka semakin baik kinerja dari tim yang dibentuk oleh manajemen bank BRI Abunjani, secara statistik bukti dari hubungan kausalitas ini ditunjukkan dengan t statistik sebesar $3.987 > 1,96$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$, maka *hipotesis diterima*.

Pengaruh kinerja tim terhadap kinerja bank BRI cabang Abunjani bersifat positif dan signifikan, ini mengindikasikan makna bahwa kinerja tim yang dibangun dan menghasilkan hasil kerja tim yang berdampak pada peningkatan kinerja di bank BRI cabang Abunjani, hal ini dibuktikan secara statistik bahwa hubungan pengaruh ini ditunjukkan dengan t statistik sebesar $3.112 > 1,96$ dan signifikansi $0,002 < 0,05$, maka *hipotesis diterima*.

Kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja bank BRI Cabang Abunjani melalui kinerja tim sebagai variabel intervening. Pengaruh tidak langsung ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan hasil t statistic sebesar $4,504 > 1,96$ dan signifikansi $0,000 < 0,05$, maka *hipotesis diterima*. Artinya kepemimpinan transaksional yang diterapkan di bank BRI cabang Abunjani mempengaruhi kinerja bank dengan kinerja tim sebagai variabel intervening melalui indikator-indikator kinerja tim yang dilaksanakan, sebagai dampak dari implementasi kepemimpinan transaksional akan mempengaruhi kinerja bank BRI cabang Abunjani.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Tim

Kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja tim dapat dilihat dari hasil uji pengaruh pada tabel menjadi variabel yang mempengaruhi fraud dilihat dari hasil uji pengaruh pada tabel 5.10, serta didukung oleh hasil uji hipotesis untuk melihat pengaruh variabel pada tabel 5.11. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja tim menunjukkan pengaruh yang moderat $< 0,5$ yakni $0,488$ atau 49% mendekati kuat. Dukungan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh positif dan signifikan ditunjukkan dengan t hitung $3,987 > t$ statistic $1,96$ dengan tingkat signifikansi p value $0,000 < 0,05$. Artinya semakin baik kepemimpinan transaksional yang diimplementasikan maka semakin baik kinerja tim yang dibentuk. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Lawasi dan Triatmanto (2017) Kerjasama tim menjadi cara yang efektif dalam menyatukan karyawan dalam tugas yang menuntut terlaksananya dalam waktu yang ditentukan, serta hasil yang didapat menjadi lebih baik.

Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja tim dalam organisasi, dimana mampu memotivasi pengikutnya dengan cara menukar imbalan sehingga kinerja tinggi dapat dihasilkan dengan membentuk tim yang solid (Otahe, 2019). Pertukaran mengenai imbalan didasarkan pada kesepakatan mengenai tugas yang harus dilaksanakan, sehingga pemimpin transaksional selalu mendorong pengikutnya untuk mencapai tingkat kinerja yang telah disepakati bersama, dalam bentuk imbalan yang memotivasi bawahan dan mempengaruhi kinerja tim yang dibangun (Bass, 1990) dan Hughes, et al, 2002). Penelitian Hussain et al., (2017) mendukung hasil penelitian empiris mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional mempengaruhi kinerja tim, dimana kepemimpinan transformasional mampu mendorong pengelolaan berbagi ilmu pengetahuan dalam organisasi sementara kepemimpinan transaksional dalam bentuk imbalan uang dan

pengakuan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan berbagi pengetahuan dalam lintas tim dan antar karyawan sehingga memungkinkan organisasi mengeksplorasi sumberdaya berbasis pengetahuan.

Temuan lain yang mendukung dari penelitian Musinguzi, Namale, Rutebemberwa, Dahal, Ntege, Kekitiinwa, Adeodata (2018) kepemimpinan transaksional berkorelasi positif dan signifikan terhadap kerja tim. Kerja tim lebih termotivasi jika di motivasi oleh gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transaksional lebih tinggi hasilnya secara statistik dalam mempengaruhi bawahan terutama dalam hal produktivitas dan harmonisasi menunjukkan kontribusi anggota tim sebagai kunci yang mencerminkan pertimbangan individual sebagai dampak dari kepemimpinan transaksional (Stedman & Adams-Pope, 2019).

Pengaruh Kinerja Tim Terhadap Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja tim dengan besaran pengaruhnya sebesar 0,458 atau 46 %, dengan tingkat pengaruh tergolong moderat $> 0,3$, serta uji pengaruh menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dengan *t hitung* $3.112 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0.002 < 0.05$. Kinerja organisasi meningkat ketika kinerja tim bekerja secara optimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Berber et al., (2020) bahwa efektivitas kerja tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dan keberlanjutan tim itu sendiri. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Alarafat & Doblal (2021) bahwa efektivitas kerja sama tim dan kinerja karyawan tergolong tinggi dan berdampak pada kinerja organisasi, meski berbeda objek penelitian dan dampak kerja tim pada kinerja organisasi berpengaruh positif dan signifikan dengan factor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi yang dihasilkan dengan membangun kolaboratif dalam kerja tim (Askari et al., 2020).

Kerja tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan ditentukan oleh factor-faktor mempengaruhi keragaman kerja sama tim seperti loyalitas, motivasi dan tanggung jawab orang akan bekerja secara kolaboratif dan kemampuan untuk menangani orang dan mengawasi, memantau dan memastikan pelaksanaan proyek, dan hasil kajian menunjukkan kinerja tim mempengaruhi kinerja organisasi, kerja tim yang intrinsic harus ditekankan dan diberi perhatian lebih, dan upaya yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan kepada tim dengan keragaman budaya dalam tim dan melihat penerapan insentif yang memadai diantara anggota tim.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Organisasi

Kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja bank sebesar 0.690 atau 70 % (Tabel 5.11). Pengaruh positif dan signifikan menunjukkan hasil uji hipotesis *t hitung* $2.915 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi *p-value* $< 0,05$ (0,004). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja bank BRI cabang Abunjani, sebagai pimpinan yang menggerakkan sumber daya manusia dan sumberdaya di organisasi. Hasil ini sejalan dengan temuan Penelitian D & Dennis, (2011) kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terutama dalam peningkatan produktivitas, kepuasan, keterlibatan dan komitmen dengan pendekatan yang memberikan arahan, implementasi rencana dan memotivasi orang untuk mencapai kinerja perbankan. Temuan yang sama oleh Awoyemi, (2018) yang menguji pengaruh tidak langsung terhadap kinerja perbankan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja perbankan di Ekiti State memiliki hubungan yang sangat kuat dimana perilaku pemimpin yang melibatkan pencapaian pengambilan tindakan segera terutama dalam hal penanganan masalah kronis, dan memotivasi perasaan karyawan untuk tetap berada pada organisasi.

Muchiri. K., Hazel, (2018) mendukung tentang pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja bank memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bank umum. Pada dimensi pembelajaran menemukan bahwa penghargaan kontinge, manajemen dengan pengecualian (aktif), manajemen dengan pengecualian pasif berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian Hanafi et al., (2020) melakukan pengujian langsung efek kepemimpinan transaksional dan transformasional pada perbankan islam di Sumatera Selatan Indonesia. Hasil uji menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara simultan mempengaruhi kepuasan karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kinerja perbankan.

Temuan berbeda Ahmad, Muhammad. Ejaz, (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki dampak signifikan terhadap kinerja organisasi meski pada tingkat yang bervariasi. Kepemimpinan transaksional memiliki dampak lebih tinggi terhadap kinerja organisasi diikuti oleh gaya kepemimpinan transformasional. Para pemimpin menggunakan nilai dan ideologi yang memotivasi bawahannya untuk mencapai tingkat pencapaian yang ditentukan. Pemimpin transaksional lebih menekankan pada tugas yang dilakukan oleh staff organisasi dengan memperluas industri tekstil untuk memiliki visi dan kepribadian yang menginspirasi bawahan mereka dengan visi yang efektif sehingga berdampak pada kinerja organisasi. Begitu juga dengan penelitian Timothy O, C. Andy T, Okwu. Victoria O, Akpa. Idowu A, (2011) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan transaksional lebih tepat dalam mendorong kinerja di perusahaan skala kecil.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Organisasi melalui Kinerja Tim

Kepemimpinan transaksional mempengaruhi kinerja bank melalui kinerja tim sebagai variabel mediating. Pengaruh tidak langsung yang dihasilkan dari keterkaitan variabel ini positif dan signifikan (tabel 5.10 dan 5.11) pengaruh tidak langsung sebesar 0.607 atau 61%, dan uji hipotesis mendukung pengaruh ini dengan hasil *t statistic* (4,504) > 1,96 dengan tingkat signifikansi *p-value* (0,000) < 0,05. Hal ini bermakna secara tidak langsung kepemimpinan transaksional melalui kinerja tim mempengaruhi kinerja bank BRI cabang Abunjani. Hal ini sejalan dengan penelitian Liu et al., (2011) menguji hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap kinerja organisasi dengan kinerja tim sebagai mediator. Penelitian dari Weinzimmer et,al (2012) yang meneliti kerja tim sebagai variable mediator dalam hubungan antara orientasi strategis dan kinerja organisasi, dengan kerja tim dibentuk sebagai budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja (Otache, 2019).

Berbeda dengan penelitian Yang et al.,(2011) yang menguji dampak mediasi kerja tim dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja sebuah proyek. Kepemimpinan transaksional menekankan imbalan kontingen, dengan memberikan penghargaan kepada bawahan untuk memenuhi tujuan kinerja, dengan focus pada kesepakatan kontrak antara pemimpin dan bawahan pada kinerja dengan imbalan tertentu. Perbedaan yang dihasilkan pemimpin transaksional lebih memperhatikan kebutuhan bawahan yang harus dipenuhi sementara pemimpin transformasional menunjukkan karisma dan menciptakan kebanggaan, rasa hormat, kepercayaan diri serta dalam bentuk memberikan perhatian-perhatian pada anggota tim.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Dimensi kepemimpinan transaksional berupa imbalan konteigensi, manajemen dengan pengecualian eksepsi aktif, dan manajemen dengan pengecualian pasif dengan semua

- indicator hasilnya adalah baik dari persepsi responden.
2. Variabel kinerja tim dengan dimensi berkontribusi pada pekerjaan tim, berinteraksi dengan rekan satu tim, menjaga tim tetap pada jalurnya, mengharapakan kualitas, memiliki pengetahuan juga menggambarkan Baik dalam berkontribusi.
 3. Kinerja perbankan memiliki dimensi perspektif keuangan dan perspektif non keuangan berada pada kategori Baik dan terus meningkat
 4. Hasil pengujian Kepemimpinan transaksional terhadap kinerja tim berpengaruh positif dan signifikan, dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap fraud *diterima*. Hal ini sesuai dengan faktanya bahwa kepemimpinan transaksional yang diimplementasikan dengan baik akan meningkatkan kinerja tim terutama dalam konteks dilakukan rapat secara berkala sebagai umpan balik dari pengawasan serta memberi sanksi/turun jabatan/penggantian
 5. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja organisasi berpengaruh positif dan signifikan sehingga hipotesis *diterima*, hal ini sesuai dengan faktanya bahwa BRI Abunjani mengalami peningkatan laba dalam 3 tahun terakhir, Bagian kredit memanfaatkan aktiva produktif sesuai kebijakan (biaya bunga, tenaga kerja, dan biaya operasional) dari perspektif keuangan sementara dari perspektif non keuangan Loyalitas kreditur tetap terjaga, Peningkatan kredit dari kreditor lama, Bagian kredit meningkat kinerjanya dalam 3 tahun terakhir
 6. Pelaksanaan pekerjaan dengan tim mempengaruhi kinerja organisasi positif dan signifikan, dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kinerja tim mempengaruhi kinerja organisasi berpengaruh *diterima*. Hal ini sesuai dengan faktanya bahwa hasil yang dicapai dengan kerja tim berdampak pada peningkatan kinerja organisasi terutama dalam hal Anggota tim saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan rekan satu tim jika terdapat kesulitan, proses Budaya yang terbangun sangat baik akan mendukung eliminir fraud sedini mungkin melalui nilai-nilai yang ditanamkan, norma yang berlaku dan kontrol internal dan eksternal . Anggota tim selalu bertukar pikiran dan melakukan umpan balik agar terjadi peningkatan kinerja, anggota tim peduli bahwa tim melakukan pekerjaan yang luar biasa, terkadang tidak mengharapakan imbalan, anggota tim bisa melakukan peran anggota tim lainnya jika diperlukan.
 7. Hasil pengujian secara tidak langsung terdapat pengaruh antara variabel kepemimpinan transaksional terhadap kinerja bank BRI cabang Abunjani melalui melalui kinerja tim. Hipotesis yang menyatakan bahwa implementasi kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi melalui kinerja tim hipotesis *diterima*. Hal ini sesuai dengan faktanya bahwa implementasi kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan kinerja bank BRI cabang Abunjani dengan kinerja tim sebagai intervening, dimana dimensi kinerja tim sangat berperan dan mendukung dalam peningkatan kinerja bank BRI cabang Abunjani

Saran

Penelitian ini menguji variabel kepemimpinan transaksional yang mempengaruhi kinerja bank BRI cabang Abunjani dan kinerja tim sebagai variabel mediating. Peneliti menyarankan untuk peneliti lanjutan dan penelitian lain agar menggunakan variabel tambahan atau variabel lain selain dari variabel penelitian ini.

Unit analisis penelitian pada penelitian ini adalah bank BRI Cabang Abunjani untuk peneliti lain agar meneliti di bank lain selain bank yang digunakan dalam penelitian ini, dan lokasi yang berbeda.

Pimpinan menilai kebijakan kontigensi dan menyesuaikan dengan target yang harus dicapai.

Berinovasi terkait prosedur kerja, dan menentukan orang-orang dalam tim dengan kombinasi karakter agar dapat mencapai target yang ditentukan.

Melakukan evaluasi terhadap tim yang dibentuk dan melakukan pergantian antar tim agar proses kolaborasi tim menjadi semakin baik

Teguran lisan dan pendampingan dalam upaya monitoring ketika tim tidak mencapai target kinerja yang ditetapkan

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Jogiyanto. (2009). *Partial Least Square (PLS) Alternatif SEM Dalam Penelitian Bisnis*. Andi.
- Ahmad, Muhammad. Ejaz, T. (2019). Transactional and Transformational leadership impact on Organizational Performance: Evidence from Textile sector of Pakistan Muhammad. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 8(2), 97–103. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3384213>
- Al Khajeh, H. E. (2018). Impacts of leadership styles on organizational performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 10. <https://doi.org/10.5171/2018.687849>
- Alarafat, M. A. A., & Doblaz, M. (2021). Impact of Effective Teamwork on Employee Performance: The case of the Telecommunication Companies in the Kingdom of Bahrain. *A IKSP Journal of Innovative Writings*, 2(2), 7–19.
- Askari, G., Asghri, N., Gordji, M. E., Asgari, H., Filipe, J. A., & Azar, A. (2020). The impact of teamwork on an organization's performance: A cooperative game's approach. *Mathematics*, 8(10), 1–15. <https://doi.org/10.3390/math8101804>
- Awoyemi, S. O. (2018). Leadership Styles and Employees' Organizational Commitment in the Nigerian Banking Sector: A Study of Commercial Banks in Ekiti State. *Leadership*, 9(2), 65–82. <http://www.icidr.org/jspap-vol9n02-august2018/Leadership-Styles-and-Employees-Organizational-Commitment-in-the-Nigerian-Banking-Sector-A-Study-of-Commercial-Banks-in-Ekiti-State.pdf>
- Berber, N., Slavić, A., & Aleksić, M. (2020). Relationship between perceived teamwork effectiveness and team performance in banking sector of Serbia. *Sustainability (Switzerland)*, 12(20), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su12208753>
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31. Retrieved from <http://ezproxy.library.capella.edu/login?url=http://search.ebscohost.com/library.capella.edu/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=9607211357&site=ehost-live&scope=site>
- D, E. A. T., & Dennis, O. (2011). Leadership and Organisational Performance in Money Deposit Bank. *Nigerian Academy of Management Journal*, 14(1).
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanafi, A., Wahab, Z., & Cahyadi, A. (2020). Transactional Leadership and Transformational Leadership, Their Impacts on Job Satisfaction: Islamic Banking in South Sumatra. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 142(Seabc 2019), 133–140. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200520.023>
- Hidayat, S., Hanggraeni, D., Wowiling, L. G., & Rasyid, H. A. (2019). Pengaruh Modal Penyangga Dan Rasio Leverage Terhadap Risiko Sistemik Bank.

- Hussain, S. T., Abbas, J., Lei, S., Jamal Haider, M., & Akram, T. (2017). Transactional leadership and organizational creativity: Examining the mediating role of knowledge sharing behavior. *Cogent Business and Management*, 4(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1361663>
- Liu, J., Liu, X., Zeng, X., Liu, J., Liu, X., Zeng, X., Dai, Y., Dai, Y., Chen, K., Wu, H., Vito, G. F., Higgins, G. E., Denney, A. S., Sarros, J. C., & Santora, J. C. (2011). Does transactional leadership count for team innovativeness?: The moderating role of emotional labor and the mediating role of team efficacy. *Journal of Organizational Change Management*, 24(3), 282–298.
- Meliangan, S., Tommy, P., & Mekel, P. A. (2019). Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Antara Bank BCA (Persero) Tbk Dan Bank CIMB Niaga (Persero) Tbk. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 116–125.
- Muchiri, K., Hazel, G. (2018). Effects Of Leadership Styles On Organizational Performance Of Listed Commercial Banks In The Nairobi Securities
- Musinguzi, C., Namale, L., Rutebemberwa, E., Dahal, A., Nahirya-Ntege, P., & Kekitiinwa, A. (2018). The relationship between leadership style and healthworker motivation, job satisfaction and teamwork in Uganda. *Journal of Healthcare Leadership*, 10, 21–32. <https://doi.org/10.2147/JHL.S147885>
- Otache, I. (2019). The mediating effect of teamwork on the relationship between strategic orientation and performance of Nigerian banks. *European Business Review*, 31(5), 744–760. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2017-0183>
- Popova, V., & Sharpanskykh, A. (2010). Modeling organizational performance indicators. *Information Systems*, 35(4), 505–527. <https://doi.org/10.1016/j.is.2009.12.001>
- Ryan, G., Emmerling, R.J. and Spencer, L.M. (2009), "Distinguishing high- performing European executives: the role of emotional, social and cognitive competencies", *Journal of Management Development*, Vol. 28, No. 9, pp.859-875.
- Sawir, Agnes, 2001, *Analisa Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sing, K. S. (2016). Determinants of organizational performance: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6).
- Stedman, N., & Adams-Pope, B. (2019). Understanding Principal Investigators' Differences in Leadership Style and Perceptions of Teamwork to Leverage Leadership Development. *Journal of Leadership Education*, 18(1), 14–24. <https://doi.org/10.12806/v18/i1/r2>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : ALFABETA.
- Timothy O, C. Andy T, Okwu. Victoria O, Akpa. Idowu A, N. (2011). What the railroad industry needs and expects from higher education. *Transportation Research Record*, 1(7), 100–111. <https://doi.org/10.3141/2328-05>
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Rajawali Pers.
- Xyrichis, A., & Ream, E. (2008). Teamwork: A concept analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 61(2), 232–241. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04496.x>
- Yang, L. R., Huang, C. F., & Wu, K. S. (2011). The association among project manager's leadership style, teamwork and project success. *International Journal of Project Management*, 29(3), 258–267. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.03.006>