

## BAB 5 HASIL DAN ANALISIS

Pada bab ini, peneliti akan menguraikan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

### 5.1. Gambaran Umum Responden Penelitian

Penelitian dilakukan pada karyawan PT. XYZ dengan berbagai usia, lama bekerja dalam perusahaan, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, dan jabatan dalam perusahaan. Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi dari data kontrol, diperoleh gambaran sebagai berikut.

#### 5.1.1. Usia

Berikut ini adalah gambaran responden penelitian berdasarkan usia

**Tabel 5.1. Gambaran Responden Penelitian Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
20 – 30 Tahun	39	55,7 %
31 – 40 Tahun	25	35,7 %
41 – 50 Tahun	6	8,6 %
Total	70	100 %

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini terdapat sebanyak 70 orang responden dengan variasi usia antara lain, 39 orang (55,7 %) berusia antara 20 – 30 tahun, 25 orang berusia 31 – 40 tahun, dan 6 orang berusia antara 41 – 50 tahun. Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar (55,7 %) responden berusia antara 20 – 30 tahun.

### 5.1.2. Lama Bekerja dalam Perusahaan

Berikut ini adalah gambaran responden penelitian berdasarkan lama bekerja di PT XYZ.

**Tabel 5.2. Gambaran Responden Penelitian Berdasarkan Lama Bekerja dalam Perusahaan**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1 – 5 Tahun	38	54,3 %
6 – 10 Tahun	19	27,1 %
> 10 Tahun	13	18,6 %
Total	70	100 %

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa dari sebanyak 70 orang responden, sebanyak 38 orang (54,3 %) telah bekerja dalam perusahaan selama 1 – 5 tahun, 19 orang (27,1 %) telah bekerja selama 6 – 10 tahun, dan 13 orang (18,6 %) telah bekerja selama lebih dari 10 tahun. Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar (54,3 %) responden telah bekerja dalam perusahaan selama 1 – 5 tahun.

### 5.1.3. Jenis Kelamin

Berikut ini adalah gambaran responden penelitian berdasarkan jenis kelamin

**Tabel 5.3. Gambaran Responden Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	40	57,1 %
Wanita	30	42,9 %
Total	70	100 %

Dari sebanyak 70 orang responden, sebanyak 40 (57,1 %) orang adalah pria dan sisanya sebanyak 30 orang (42,9 %) adalah wanita. Jadi dapat disimpulkan sebagian besar (57,1 %) responden dalam penelitian ini adalah pria.

#### 5.1.4. Jabatan dalam Perusahaan

Berikut ini adalah gambaran responden penelitian berdasarkan jabatan dalam PT XYZ.

**Tabel 5.4. Gambaran Responden Penelitian Berdasarkan Jabatan dalam Perusahaan**

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Staf Bag. Administrasi	8	11,4 %
Staf Bag. Desain/Visual	14	20 %
Staf Bag. Penjualan	21	30 %
Staf Bag. Teknologi Informasi	4	5,7 %
Staf Bag. Umum	13	18,6 %
Staf Bag. Keuangan	2	2,9 %
Staf Bag. Pemasaran	2	2,9 %
Staf Bag. Promosi	2	2,9 %
Staf Bag. Pemeliharaan	4	5,7 %
Total	70	100 %

Seluruh responden dalam penelitian ini menjabat sebagai staf di bagiannya masing-masing. Dari 70 orang responden, sebanyak 8 orang (11,4 %) merupakan staf bagian administrasi, 14 (20 %) orang merupakan staf bagian desain/visual, 21 (30 %) orang merupakan staf bagian penjualan, 4 orang (5,7 %) merupakan staf bagian teknologi informasi, 13 orang merupakan staf bagian umum, 2 orang (2,9 %) dari bagian keuangan, 2 orang (2,9 %) bagian pemasaran, 2 orang (2,9 %) dari bagian promosi, dan 4 orang berasal dari bagian pemeliharaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat 3 bagian yang mempunyai proporsi responden yang paling besar yaitu, bagian desain/visual (20 %), bagian penjualan (30 %), dan bagian umum (18,6 %).

### 5.1.5. Tingkat Pendidikan

Berikut ini adalah gambaran responden penelitian berdasarkan tingkat pendidikan

**Tabel 5.5. Gambaran Responden Penelitian Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMU/SMK/Sederajat	17	24,3 %
D3/Sederajat	35	50 %
S1/Sarjana	18	25,7 %
Total	70	100 %

Pada tabel dapat dilihat bahwa sebanyak 17 orang (24,3 %) responden berlatar belakang pendidikan SMU/SMK/Sederajat, 35 orang (50 %) berlatar belakang pendidikan D3/Sederajat, dan sisanya sebanyak 18 orang (25,7 %) berlatar belakang pendidikan S1/Sarjana. Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar (50 %) responden dalam penelitian ini berlatar belakang pendidikan D3/Sederajat.

## 5.2. Hasil Penelitian Komitmen Organisasi

### 5.2.1. Gambaran Komitmen Organisasi dan Dimensi-Dimensinya Responden secara Umum.

Berikut ini adalah gambaran tingkat komitmen organisasi karyawan di PT. XYZ secara umum.

**Tabel 5.6. Gambaran Mean Skor Total Komitmen Organisasi**

N	Mean Komitmen Organisasi	Mean Komitmen Afektif	Mean Komitmen Kontinuans	Mean Komitmen Normatif
70	3,57	3,80	3,39	3,49
Kategori	Sedang	Sedang	Sedang	Sedang

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan karyawan PT. XYZ memiliki tingkat komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif yang sedang. Hal ini berarti karyawan PT. XYZ memiliki kecenderungan untuk bertahan pada perusahaan yang sedang. Lalu mereka juga memiliki baik keterikatan emosional terhadap perusahaan, perasaan

merugi ketika meninggalkan perusahaan, dan perasaan berkewajiban untuk tetap bekerja pada perusahaan yang sedang.

### 5.3. Hasil Penelitian Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

#### 5.3.1. Gambaran Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional pada Atasan di PT XYZ.

Berikut ini adalah gambaran tingkat jenis kepemimpinan yang paling sering ditampilkan di PT. XYZ.

**Tabel 5.7. Gambaran Mean Skor Total Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional.**

<b>Kepemimpinan</b>	<b>Mean</b>
Transaksional	2,71
Transformasional	3,19

Dari tabel dapat dilihat bahwa *mean* skor kepemimpinan transformasional lebih besar daripada *mean* skor kepemimpinan transaksional pada atasan responden. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan di PT XYZ menilai atasannya lebih sering menampilkan kepemimpinan transformasional daripada kepemimpinan transaksional. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa atasan di PT. XYZ lebih menekankan pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi dalam memimpin bawahannya.

#### 5.3.2. Gambaran Responden Berdasarkan Kepemimpinan Atasan

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya pada metode penelitian di Bab 4. Penentuan seorang atasan termasuk ke dalam jenis pemimpin transaksional atau pemimpin transformasional dilakukan dengan membandingkan *mean* skor total kepemimpinan transaksional dengan *mean* skor total kepemimpinan transformasional dari masing-masing bawahan yang menilai atasannya, sehingga diperoleh hasil seperti pada tabel 5.8. berikut ini.

**Tabel 5.8. Gambaran Responden Penelitian Berdasarkan Kepemimpinan Atasan.**

<b>Kepemimpinan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Transaksional	21	30 %
Transformasional	49	70 %
Total	70	100 %

Hasil tabel menunjukkan bahwa responden yang menilai atasannya sebagai pemimpin transaksional berjumlah 21 orang atau sebanyak 30 % dari jumlah keseluruhan responden, sedangkan responden yang menilai atasannya sebagai pemimpin transformasional berjumlah 49 orang atau sebesar 70 % dari jumlah keseluruhan responden, sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini menilai atasannya sebagai pemimpin transformasional.

### 5.3.3. Gambaran Dimensi Kepemimpinan Transaksional pada Atasan di PT XYZ.

Berikut ini adalah gambaran dimensi kepemimpinan transaksional yang ditampilkan oleh atasan di PT. XYZ

**Tabel 5.9. Gambaran Mean Skor Total pada Dimensi Kepemimpinan Transaksional**

<b>Dimensi</b>	<b>Mean</b>
<i>Contingent Reward</i>	2,73
<i>Management By Exception (Active)</i>	3,34
<i>Management By Exception (Passive)</i>	2,65
<i>Laissez Faire</i>	2,32

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa di antara keempat dimensi kepemimpinan transaksional, *management by exception (active)* memiliki mean skor yang paling besar dibandingkan dimensi-dimensi lainnya, sedangkan *laissez faire* memiliki mean skor yang paling kecil. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan PT XYZ menilai atasannya paling sering menampilkan *management by exception (active)* di mana pemimpin melakukan pengawasan secara ketat terhadap kinerja bawahan, agar mereka terhindar dari kesalahan.

### 5.3.4. Gambaran Dimensi Kepemimpinan Transformasional pada Atasan di PT. XYZ

Berikut ini adalah gambaran dimensi kepemimpinan transformasional yang ditampilkan oleh atasan di PT. XYZ

**Tabel 5.10. Gambaran Mean Skor Total pada Dimensi Kepemimpinan Transformasional**

<b>Dimensi</b>	<b>Mean</b>
<i>Attributed Charisma</i>	3,25
<i>Idealized Influence</i>	3,33
<i>Inspirational Leadership</i>	3,24
<i>Intellectual Stimulation</i>	3,14
<i>Individualized Consideration</i>	3,02

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa dari kelima dimensi kepemimpinan transformasional *idealized influence* memiliki mean skor yang lebih tinggi dibandingkan dengan dimensi-dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. XYZ menilai atasannya paling sering menampilkan *idealized influence* di mana pemimpin berusaha mempengaruhi bawahan melalui nilai-nilai dan keyakinan yang ia miliki.

### 5.3.5. Gambaran Komitmen Organisasi dan Dimensi-Dimensinya Responden Berdasarkan Jenis Kepemimpinan Atasannya.

Berikut ini adalah gambaran tingkat komitmen organisasi karyawan di PT. XYZ berdasarkan jenis kepemimpinan yang ditampilkan oleh atasannya.

**Tabel 5.11. Gambaran Mean Skor Total Komitmen Organisasi dan Dimensi-Dimensinya berdasarkan Kepemimpinan Atasan.**

<b>Kepemimpinan</b>	<b>N</b>	<b>Mean Komitmen Organisasi</b>	<b>Mean Komitmen Afektif</b>	<b>Mean Komitmen Kontinuans</b>	<b>Mean Komitmen Normatif</b>
Transaksional	21	3,41	3,46	3,36	3,42
Kategori		Sedang	Sedang	Sedang	Sedang
Transformasional	49	3,63	3,95	3,40	3,52
Kategori		Sedang	Sedang	Sedang	Sedang

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat komitmen organisasi kelompok transformasional lebih tinggi daripada tingkat komitmen organisasi kelompok transaksional. Namun tingkat komitmen organisasi dari kedua kelompok termasuk sedang. Hal ini berarti bahwa karyawan PT. XYZ yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun transformasional secara umum memiliki kecenderungan untuk tetap bekerja pada perusahaan yang sedang. Kemudian pada dimensi-dimensi komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa tingkat komitmen afektif, kontinuans, dan normatif kelompok transformasional lebih tinggi daripada kelompok transaksional. Namun ketiga tingkat komitmen tersebut baik pada kelompok transaksional maupun kelompok transformasional termasuk sedang. Hal ini berarti karyawan PT. XYZ baik yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun transformasional memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan, kesadaran akan kerugian yang timbul jika meninggalkan perusahaan, dan perasaan memiliki kewajiban untuk tetap bekerja pada perusahaan yang sedang.

#### 5.4. Hasil Utama Penelitian

##### 5.4.1. Perbedaan Komitmen Organisasi dan Dimensi-Dimensinya pada responden

Berikut ini adalah gambaran perbedaan komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya pada responden berdasarkan jenis kepemimpinan atasannya.

**Tabel 5.12. Hasil t Test Komitmen Organisasi beserta Dimensi-Dimensinya**

	Kepemimpinan	N	Mean	Hasil t-Test	Probabilitas
Komitmen Organisasi	Transaksional	21	3,41	1,332	0,187
	Transformasional	49	3,63		
Komitmen Afektif	Transaksional	21	3,46	2,587	0,012
	Transformasional	49	3,95		
Komitmen Kontinuans	Transaksional	21	3,37	0,180	0,858
	Transformasional	49	3,40		
Komitmen Normatif	Transaksional	21	3,42	0,480	0,633
	Transformasional	49	3,52		

Dari tabel di atas, pada skor total komitmen organisasi diperoleh nilai  $t$  sebesar 1,332 dan nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,187 dengan demikian berarti nilai  $p > 0,05$ ; maka  $H_0 1$  diterima dan  $H_A 1$  ditolak. Hal ini berarti tidak ada perbedaan *mean* skor total komitmen organisasi yang signifikan antara responden yang dipimpin oleh pemimpin transaksional dengan responden yang dipimpin oleh pemimpin transformasional. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional memiliki kecenderungan untuk bertahan dalam perusahaan yang tidak berbeda secara signifikan dengan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional. Dengan kata lain karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional tidak memiliki kecenderungan untuk tetap bekerja pada perusahaan yang berbeda secara signifikan dengan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional.

Dari tabel juga dapat dilihat bahwa pada dimensi komitmen afektif diperoleh nilai  $t$  sebesar 2,587 dengan nilai signifikansi sebesar 0,012. Hal ini berarti  $p < 0,05$  dengan demikian  $H_0 2$  ditolak dan  $H_A 2$  diterima atau terdapat perbedaan skor yang signifikan dari dimensi komitmen afektif pada kedua kelompok. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan yang berbeda secara signifikan dengan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional. Dengan kata lain karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional memiliki keterikatan emosional terhadap perusahaan yang berbeda secara signifikan dengan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional.

Selain itu juga dapat dilihat bahwa pada dimensi komitmen kontinuans diperoleh nilai  $t$  sebesar 0,180 dengan nilai signifikansi sebesar 0,858. Hal ini berarti  $p > 0,05$  dengan demikian  $H_0 3$  diterima dan  $H_A 3$  ditolak atau tidak terdapat perbedaan skor yang signifikan dari dimensi komitmen kontinuans pada kedua kelompok. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional memiliki kesadaran akan kerugian yang tidak berbeda secara signifikan dengan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional ketika mereka harus meninggalkan perusahaan.

Selanjutnya dapat dilihat bahwa pada dimensi komitmen normatif diperoleh nilai  $t$  sebesar 0,480 dengan nilai signifikansi sebesar 0,633. Hal ini berarti  $p > 0,05$  dengan demikian  $H_0$  4 diterima dan  $H_A$  4 ditolak atau tidak terdapat perbedaan skor yang signifikan dari dimensi komitmen normatif pada kedua kelompok. Jadi dapat disimpulkan bahwa karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional memiliki perasaan berkewajiban untuk tetap bekerja pada perusahaan yang tidak berbeda secara signifikan dengan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional.

## 5.5. Hasil Analisis Tambahan

### 5.5.1. Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformasional terhadap Dimensi Komitmen afektif.

Hasil uji  $t$  menyatakan bahwa kelompok transaksional dan kelompok transformasional hanya memiliki perbedaan *mean* yang signifikan pada dimensi komitmen afektif. Untuk mengetahui dimensi apa dari kepemimpinan transaksional dan transformasional yang paling mempengaruhi komitmen afektif pada kedua kelompok, peneliti melakukan analisis *multiple regression* yang melibatkan seluruh dimensi kepemimpinan transaksional dan transformasional. Oleh karena analisis ini bertujuan untuk mengetahui dimensi yang paling berpengaruh terhadap komitmen afektif, maka digunakan metode *stepwise*. Hasil dari *multiple regression* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.13. Hasil *Multiple Regression* Dimensi Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen afektif**

<b>Dimensi</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>
<i>Idealized</i>	0,302	0,091
<i>Influence</i>		

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa dari 5 dimensi kepemimpinan transformasional yang dilibatkan, hanya *idealized influence* yang paling berpengaruh terhadap komitmen afektif, sedangkan 4 dimensi lainnya dikeluarkan dari model regresi karena dianggap tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen afektif. Pada tabel dapat dilihat bahwa nilai *R Square* yang diperoleh

sebesar 0,091. Hal ini berarti 9,1 % tingkat komitmen afektif karyawan dipengaruhi oleh *idealized influence*.

### 5.5.2. Hubungan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional dengan Komitmen Organisasi beserta Dimensi-Dimensinya.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berkorelasi positif dengan komitmen organisasi. Hal tersebut mendorong peneliti untuk mencari hubungan kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya pada karyawan perusahaan ritel. Hubungan antara kedua kepemimpinan tersebut dengan organisasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 5.14. Korelasi Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional dengan Komitmen Organisasi beserta Dimensi-Dimensinya**

<b>Kepemimpinan</b>	<b>Komitmen Organisasi</b>	<b>Komitmen Afektif</b>	<b>Komitmen Kontinuans</b>	<b>Komitmen Normatif</b>
Transaksional	0,139 (p = 0,251)	-0,079 (p = 0,514)	0,306** (p = 0,010)	0,147 (p = 0,225)
Transformasional	0,206 (p = 0,087)	0,281* (p = 0,018)	0,094 (p = 0,439)	0,133 (p = 0,273)

\* Signifikan pada los 0,05 (2 – tailed)

\*\* Signifikan pada los 0,01 (2 – tailed)

Berdasarkan hasil pada tabel, kepemimpinan transaksional hanya mempunyai korelasi dengan komitmen kontinuans, dengan nilai sebesar 0,306 yang signifikan los 0,01 (p = 0,010). Hal ini menunjukkan bahwa kenaikan skor kepemimpinan transaksional akan diikuti dengan peningkatan skor komitmen kontinuans. Hal ini berarti semakin sering kepemimpinan transaksional ditampilkan oleh atasan maka komitmen kontinuans pada karyawan akan semakin tinggi. Dengan kata lain semakin sering seorang atasan menampilkan kepemimpinan transaksional semakin tinggi pula kesadaran akan kerugian pada karyawan jika ia harus meninggalkan perusahaan.

Hasil pada tabel juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional hanya mempunyai korelasi dengan komitmen afektif, dengan nilai sebesar korelasi sebesar 0,281 yang signifikan los 0,05 (p = 0,018). Hasil ini

menunjukkan bahwa kenaikan pada skor kepemimpinan transformasional akan diikuti dengan kenaikan skor komitmen komitmen afektif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering seorang atasan menampilkan kepemimpinan transformasional semakin tinggi pula komitmen afektif pada karyawan atau dengan kata lain semakin sering seorang atasan menampilkan kepemimpinan transformasional semakin tinggi pula keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

### 5.5.3. Perbedaan Komitmen Organisasi beserta Dimensi-Dimensinya berdasarkan Data Kontrol pada Responden

#### 5.5.3.1. Perbedaan Komitmen Organisasi berdasarkan Usia

Tabel dibawah ini berisi gambaran perbedaan komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional dan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional.

**Tabel 5.15. Perbedaan Komitmen Organisasi Berdasarkan Usia**

	Usia	N		Mean		Hasil F Test		Probabilitas	
		TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL
<b>Komitmen Organisasi</b>	20 – 30 Tahun	13	26	3,41	3,55				
	31 – 40 Tahun	6	19	3,30	3,74	0,287	0,479	0,754	0,623
	41 – 50 Tahun	2	4	3,72	3,69				
<b>Komitmen Afektif</b>	20 – 30 Tahun	13	26	3,48	3,80				
	31 – 40 Tahun	6	19	3,33	4,13	0,173	1,159	0,843	0,323
	41 – 50 Tahun	2	4	3,70	4,05				
<b>Komitmen Kontinuans</b>	20 – 30 Tahun	13	26	3,38	3,39				
	31 – 40 Tahun	6	19	3,28	3,39	0,064	0,044	0,938	0,957
	41 – 50 Tahun	2	4	3,50	3,50				

**Tabel 5.15. Perbedaan Komitmen Organisasi Berdasarkan Usia (sambungan)**

	Usia	N		Mean		Hasil F Test		Probabilitas	
		TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL
<b>Komitmen Normatif</b>	20 – 30 Tahun	13	26	3,38	3,42				
	31 – 40 Tahun	6	19	3,28	3,68	0,673	0,530	0,522	0,592
	41 – 50 Tahun	2	4	4,07	3,46				

Keterangan : TSL = Transaksional

TFL = Transformasional

Dari tabel hasil ANOVA di atas terlihat bahwa seluruh nilai *F Test* yang diperoleh tidak signifikan karena nilai probabilitasnya  $> 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif yang signifikan pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun transformasional yang disebabkan oleh perbedaan usia. Berdasarkan hasil tersebut juga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan antara usia dan tingkat komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya baik pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional.

### **5.5.3.2. Perbedaan Komitmen Organisasi dan Dimensi-Dimensinya berdasarkan Jenis Kelamin**

Tabel berikut ini berisi gambaran perbedaan komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya berdasarkan jenis kelamin pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional dan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional

Tabel. 5.16. Perbedaan Komitmen Organisasi berdasarkan Jenis Kelamin

	Jenis Kelamin	N		Mean		Hasil t-Test		Probabilitas	
		TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL
<b>Komitmen Organisasi</b>	Pria	12	28	3,39	3,69	-0,202	0,683	0,842	0,498
	Wanita	9	21	3,45	3,56				
<b>Komitmen Afektif</b>	Pria	12	28	3,33	3,98	-0,862	0,330	0,400	0,743
	Wanita	9	21	3,62	3,90				
<b>Komitmen Kontinuans</b>	Pria	12	28	3,41	3,46	0,340	0,749	0,737	0,458
	Wanita	9	21	3,30	3,31				
<b>Komitmen Normatif</b>	Pria	12	28	3,43	3,59	0,042	0,710	0,967	0,481
	Wanita	9	21	3,41	3,43				

Keterangan : **TSL** = Transaksional

**TFL** = Transformasional

Dari tabel di atas terlihat bahwa seluruh nilai *t test* yang diperoleh tidak signifikan karena nilai probabilitasnya  $> 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif yang signifikan baik pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun transformasional yang disebabkan oleh perbedaan jenis kelamin. Berdasarkan hasil tersebut juga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan antara jenis kelamin dan tingkat komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya baik pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional

### 5.5.3.3. Perbedaan Komitmen Organisasi dan Dimensi-Dimensinya berdasarkan Lama Bekerja

Tabel dibawah ini berisi gambaran perbedaan komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya berdasarkan lama bekerja pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional dan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional

**Tabel 5.17. Perbedaan Komitmen Organisasi berdasarkan Lama Bekerja  
Pada Responden Transaksional dan Transformasional**

	Lama Bekerja (Tahun)	N		Mean		Hasil F-Test		Probabilitas	
		TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL
<b>Komitmen Organisasi</b>	1 – 5	11	27	3,43	3,56	0,012	1,477	0,988	0,239
	6 – 10	8	11	3,37	3,60				
	> 10	2	11	3,48	3,82				
<b>Komitmen Afektif</b>	1 – 5	11	27	3,48	3,86	0,127	0,326	0,881	0,762
	6 – 10	8	11	3,42	3,84				
	> 10	2	11	3,45	4,27				
<b>Komitmen Kontinuans</b>	1 – 5	11	27	3,38	3,33	0,006	0,273	0,994	0,762
	6 – 10	8	11	3,29	3,49				
	> 10	2	11	3,60	3,47				
<b>Komitmen Normatif</b>	1 – 5	11	27	3,43	3,48	0,026	0,673	0,975	0,515
	6 – 10	8	11	3,43	3,45				
	> 10	2	11	3,35	3,70				

Keterangan : **TSL** = Transaksional

**TFL** = Transformasional

Dari tabel hasil ANOVA di atas terlihat bahwa seluruh nilai *F-test* yang diperoleh tidak signifikan karena nilai probabilitasnya  $> 0,05$ . Hal ini menunjukkan tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif yang signifikan baik pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun transformasional yang disebabkan oleh perbedaan lama bekerja. Berdasarkan hasil tersebut juga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan antara lama bekerja dan tingkat komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya baik pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional.

#### 5.5.3.4. Perbedaan Komitmen Organisasi dan Dimensi-Dimensinya berdasarkan Jabatan

Tabel dibawah ini berisi gambaran perbedaan komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya berdasarkan jabatan pada karyawan.

**Tabel 5.18. Perbedaan Komitmen Organisasi berdasarkan Jabatan**

	Jabatan	N		Mean		Hasil F-Test		Probabilitas	
		TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL
<b>Komitmen Organisasi</b>	Administrasi	1	7	3,22	3,85	0,334	1,012	0,908	0,443
	Desain/Visual	5	9	3,28	3,53				
	Penjualan	5	16	3,67	3,67				
	Teknologi Informasi	-	4	-	3,42				
	Umum	7	6	3,41	3,81				
	Keuangan	1	1	3,25	3,37				
	Pemasaran	1	1	2,74	3,22				
	Promosi	-	2	-	2,70				
	Pemeliharaan	1	3	3,77	4,00				
<b>Komitmen Afektif</b>	Administrasi	1	7	3,80	4,22	0,548	0,916	0,764	0,514
	Desain/Visual	5	9	3,14	3,87				
	Penjualan	5	16	3,74	3,98				
	Teknologi Informasi	-	4	-	3,52				
	Umum	7	6	3,35	4,26				
	Keuangan	1	1	3,70	3,30				
	Pemasaran	1	1	2,90	3,90				
	Promosi	-	2	-	3,10				
	Pemeliharaan	1	3	4,30	4,03				

Keterangan : **TSL** = Transaksional

**TFL** = Transformasional

**Tabel 5.18. Perbedaan Komitmen Organisasi berdasarkan Jabatan (sambungan)**

	Jabatan	N		Mean		F		P	
		TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL
<b>Komitmen Kontinuans</b>	Administrasi	1	7	2,70	3,51	0,326	1,074	0,912	0,400
	Desain/Visual	5	9	3,42	3,27				
	Penjualan	5	16	3,64	3,47				
	Teknologi Informasi	-	4	-	3,40				
	Umum	7	6	3,38	3,30				
	Keuangan	1	1	3,00	3,20				
	Pemasaran	1	1	2,70	3,30				
	Promosi	-	2	-	2,40				
	Pemeliharaan	1	3	3,30	4,13				
	<b>Komitmen Normatif</b>	Administrasi	1	7	3,14				
Desain/Visual		5	9	3,28	3,41				
Penjualan		5	16	3,62	3,52				
Teknologi Informasi		-	4	-	3,32				
Umum		7	6	3,55	3,90				
Keuangan		1	1	3,00	3,71				
Pemasaran		1	1	2,57	2,14				
Promosi		-	2	-	2,57				
Pemeliharaan		1	3	3,71	3,76				

Keterangan : **TSL** = Transaksional

**TFL** = Transformasional

Dari tabel hasil ANOVA di atas terlihat bahwa seluruh nilai *F-test* yang diperoleh tidak signifikan karena nilainya  $> 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif yang signifikan baik pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun transformasional yang disebabkan oleh perbedaan jabatan. Berdasarkan hasil tersebut juga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan antara jabatan dan tingkat komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya baik pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional maupun pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional

#### 5.5.3.4. Perbedaan Komitmen Organisasi dan Dimensi-Dimensinya berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel dibawah ini berisi gambaran perbedaan komitmen organisasi beserta dimensi-dimensinya berdasarkan tingkat pendidikan pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional dan karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional

**Tabel 5.19. Perbedaan Komitmen Organisasi berdasarkan Tingkat Pendidikan**

	Pendidikan	N		Mean		Hasil F-Test		Probabilitas	
		TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL	TSL	TFL
<b>Komitmen Organisasi</b>	SMA/Sederajat	7	10	3,82	4,15	2,655	5,806	0,098	0,006
	D3/Sederajat	8	27	3,11	3,43				
	S1/Sarjana	6	12	3,34	3,68				
<b>Komitmen Afektif</b>	SMA/Sederajat	7	10	3,57	4,46	0,147	3,730	0,864	0,032
	D3/Sederajat	8	27	3,35	3,77				
	S1/Sarjana	6	12	3,47	3,92				
<b>Komitmen Kontinuans</b>	SMA/Sederajat	7	10	3,99	3,87	5,308	4,932	0,015	0,011
	D3/Sederajat	8	27	3,94	3,16				
	S1/Sarjana	6	12	3,22	3,55				
<b>Komitmen Normatif</b>	SMA/Sederajat	7	10	3,94	4,10	2,863	3,784	0,083	0,030
	D3/Sederajat	8	27	3,02	3,31				
	S1/Sarjana	6	12	3,33	3,52				

Keterangan : TSL = Transaksional

TFL = Transformasional

Dari tabel hasil ANOVA di atas terlihat bahwa pada responden transaksional hanya pada dimensi komitmen kontinuans nilai *F-test* yang diperoleh signifikan karena nilai probabilitasnya  $< 0,05$ , sedangkan pada 3 dimensi lainnya nilai *F-test* yang diperoleh tidak signifikan karena nilai probabilitasnya  $> 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan komitmen kontinuans yang signifikan pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional yang disebabkan oleh perbedaan tingkat pendidikan, sedangkan pada komitmen organisasi, komitmen afektif, dan komitmen normatif, tidak terdapat perbedaan signifikan yang disebabkan oleh perbedaan tingkat pendidikan pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional. Berdasarkan hasil tersebut juga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara tingkat

pendidikan dan komitmen kontinuans pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transaksional

Pada responden transformasional seluruh nilai *F-test* yang diperoleh signifikan karena nilai probabilitasnya  $< 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif yang signifikan pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional yang disebabkan oleh perbedaan tingkat pendidikan. Berdasarkan hasil tersebut juga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara tingkat pendidikan dengan tingkat komitmen organisasi, komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif pada karyawan yang dipimpin oleh pemimpin transformasional.

