



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL  
TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
PADA PT BANK DANAMON KANTOR CABANG PANGLIMA POLIM**

**SKRIPSI**

**PRASETYO EKA PUTRA**

**1006817435**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**PROGRAM SARJANA EKSTENSI**

**DEPOK**

**JULI 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL  
TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
PADA PT BANK DANAMON KANTOR CABANG PANGLIMA POLIM**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana**

**PRASETYO EKA PUTRA**

**1006817435**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NIAGA**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**DEPOK**

**JULI 2012**

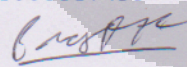


## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,  
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Prasetyo Eka Putra

NPM : 1006817435

Tanda Tangan : 

Tanggal : 9 Juli 2012

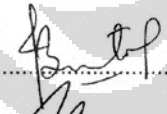
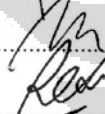
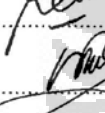



## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :  
Nama : Prasetyo Eka Putra  
NPM : 1006817435  
Program Studi : Administrasi Niaga  
Judul Skripsi : Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap  
Kepemimpinan Transformasional Pada PT Bank Danamon Kantor Cabang  
Panglima Polim

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi (S.I.A) pada Program Studi Administrasi Niaga Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Ir. B. Yulianto N, MSM, Ph.D (.....)  
Sekretaris Sidang : Erwin Harinudin, S.Sos, M.Ak (.....)  
Pembimbing : Dra. Retno Kusumastuti, M.Si (.....)  
Penguji Ahli : Drs. Pantius D.S., M.Si (.....)

Ditetapkan di : Depok  
Tanggal : 5 Juli 2012

Universitas Indonesia

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur dihaturkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi ini.

Skripsi yang berjudul *“Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepemimpinan Transformasional pada PT Bank Dananon Kantor Cabang Panglima Polim”* disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dan memperoleh gelar Sarjana dari Universitas Indonesia.

Walaupun banyak hambatan yang ditemui peneliti dalam penyelesaian Skripsi ini, namun peneliti berusaha semaksimal mungkin agar penelitian Skripsi ini dapat sesuai yang diharapkan. Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa Skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Namun demikian peneliti berharap Skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat menjadi inspirasi bagi para peneliti Skripsi selanjutnya.

Selama penyusunan Skripsi ini, peneliti banyak menerima bantuan dan bimbingan baik secara langsung maupun tidak langsung dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Dra. Retno Kusumastuti, M.Si. sebagai dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, arahan dan dorongan hingga selesainya skripsi ini.
2. Tim Penguji yang telah banyak memberikan masukan dan saran untuk sempurnanya skripsi ini.
3. Drs. Asrori, MA, FLMI, selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi FISIP Universitas Indonesia.
4. Fibria Indriati, S.Sos., M.Si. selaku Ketua Program Studi Administrasi Niaga Ekstensi FISIP Universitas Indonesia.

5. Seluruh dosen pengajar Jurusan Administrasi Niaga dan seluruh staf Jurusan Administrasi Niaga FISIP Universitas Indonesia yang telah membimbing dan mangajarkan ilmunya.
6. Bapak Adek Adisujono Wiratmoko, S,E, M.M. selaku Kepala Cabang PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim yang telah memberikan kesempatan kepada Peneliti untuk mengadakan penelitian.
7. Orang Tua dan Keluarga, Terima kasih atas do'a dan dukungannya selalu.
8. Untuk teman-teman Adnistrasi Niaga Ekstensi 63 dan 72 angkatan 2010, serta senior yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung. Trims.
9. Dan semua pihak yang telah membantu penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian ini. Segala kritik dan saran akan Peneliti terima dengan hati terbuka.

Depok, Juli 2012

Wassalam

Peneliti



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prasetyo-Eka Putra  
NPM : 1006817435  
Program Studi : Administrasi Niaga  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Skripsi

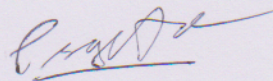
demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

*“Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepemimpinan Transformasional Pada PT Bank Danamon Kantor Cabang Panglima Polim”*

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada Tanggal : 9 Juli 2012  
Yang menyatakan



(Prasetyo Eka Putra)





UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS ILLMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM SARJANA

## ABSTRAK

**Nama : Prasetyo Eka Putra**  
**Program Studi : Administrasi Niaga**  
**Judul Skripsi : Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap**  
**Kepemimpinan Transformasional Pada PT Bank Danamon kantor cabang**  
**Panglima Polim**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional pada PT Bank Danamon Tbk kantor cabang Panglima Polim. Penelitian ini menggunakan konsep utama yaitu kecerdasan emosional yang memakai teori dari Mayer dan Salovey (1993) dan kepemimpinan transformasional yang memakai teori Bass dan Avolio (1997).

Pendekatan dalam penelitian adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik penarikan *total sampling*, yakni seluruh populasi akan diamati sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transformasional pada PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim.

Kata Kunci : Kecerdasan, Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional





UNIVERSITY OF INDONESIA  
FACULTY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES  
DEPARTMENT OF ADMINISTRATIVE SCIENCE  
UNDERGRADUATE PROGRAM

## ABSTRACT

**Name : Prasetyo Eka Putra**  
**Study Program : Business Administration**  
**Research Title : Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership in PT Bank Danamon Panglima Polim Branch Office**

This study aims to analyze the influence of emotional intelligence on transformational leadership at PT Bank Danamon Tbk Polim branch chief. This study uses the main concept of emotional intelligence using the theory of Mayer and Salovey (1993) and transformational leadership using Bass and Avolio theory (1997).

The approach in this study is a quantitative approach by using the total sampling techniques, specifically the entire population will be observed as the sample. The results showed that emotional intelligence has a positive and significant influence of transformational leadership in PT Bank Danamon branches Panglima Polim.

Keyword : Intelligence, Emotional Intelligence, Leadership, Transformational Leadership

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH</b> .....	vi
<b>ABSTAK</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok permasalahan.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Signifikansi Penelitian.....	7
1.5 Batasan Penelitian.....	7
1.6 Sistematika Penelitian.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Kerangka Pemikiran.....	14
2.2.1 Pengertian Kecerdasan Emosional.....	14
2.2.2 Perkembangan Konsep Kecerdasan Emosional.....	14
2.2.3 Emosi.....	15
2.2.4 Kecerdasan.....	16
2.2.5 Dimensi Kecerdasan Emosional.....	17
2.2.6 Pengukuran Kecerdasan Emosional.....	18
2.2.7 Pengertian Kepemimpinan.....	20
2.2.8 Teori Kepemimpinan.....	22

2.2.9	Konsepsi Kepemimpinan Transformasional.....	26
2.2.10	Karakteristik Kepemimpinan Transformasional.....	27
2.3	Model Analisis.....	28
2.4	Hipotesis.....	29
2.5	Operasionalisasi Konsep.....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>		
3.1	Pendekatan Penelitian.....	33
3.2	Jenis Penelitian.....	33
3.3	Populasi dan Sampel.....	34
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.5	Teknik Analisis Data.....	36
3.5.1	Uji Validitas.....	39
3.5.2	Uji Reliabilitas.....	40
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>		
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	41
4.1.1	Profil Perusahaan.....	41
4.1.2	Tonggak Sejarah.....	42
4.1.3	Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan.....	44
4.2	Analisis dan Hasil Pembahasan.....	45
4.3	Hasil <i>Pre-Test</i> .....	45
4.3.1	Hasil Uji Validitas.....	46
4.3.2	Hasil Uji Reliabilitas.....	49
4.4	Karakteristik Responden.....	49
4.4.1	Data Responden.....	49
4.4.1.1	Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
4.4.1.2	Berdasarkan Usia.....	50
4.4.1.3	Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	51
4.4.1.4	Berdasarkan Lama Bekerja.....	52
4.5	Pembahasan Data dan Jawaban Responden.....	53
4.5.1	Variabel Kecerdasan Emosional.....	53
4.5.2	Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	61
4.6	Analisis Regresi.....	67

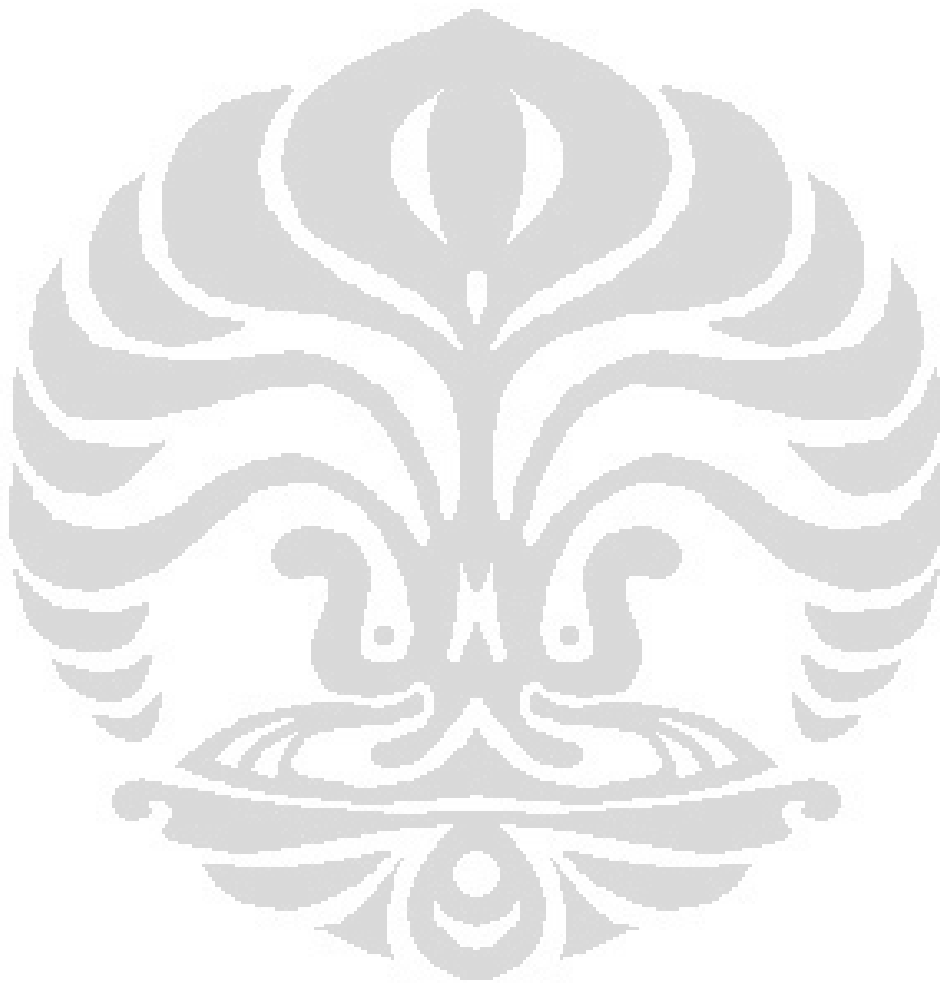


**BAB V PENUTUP**

5.1	Kesimpulan.....	72
5.2	Saran.....	73

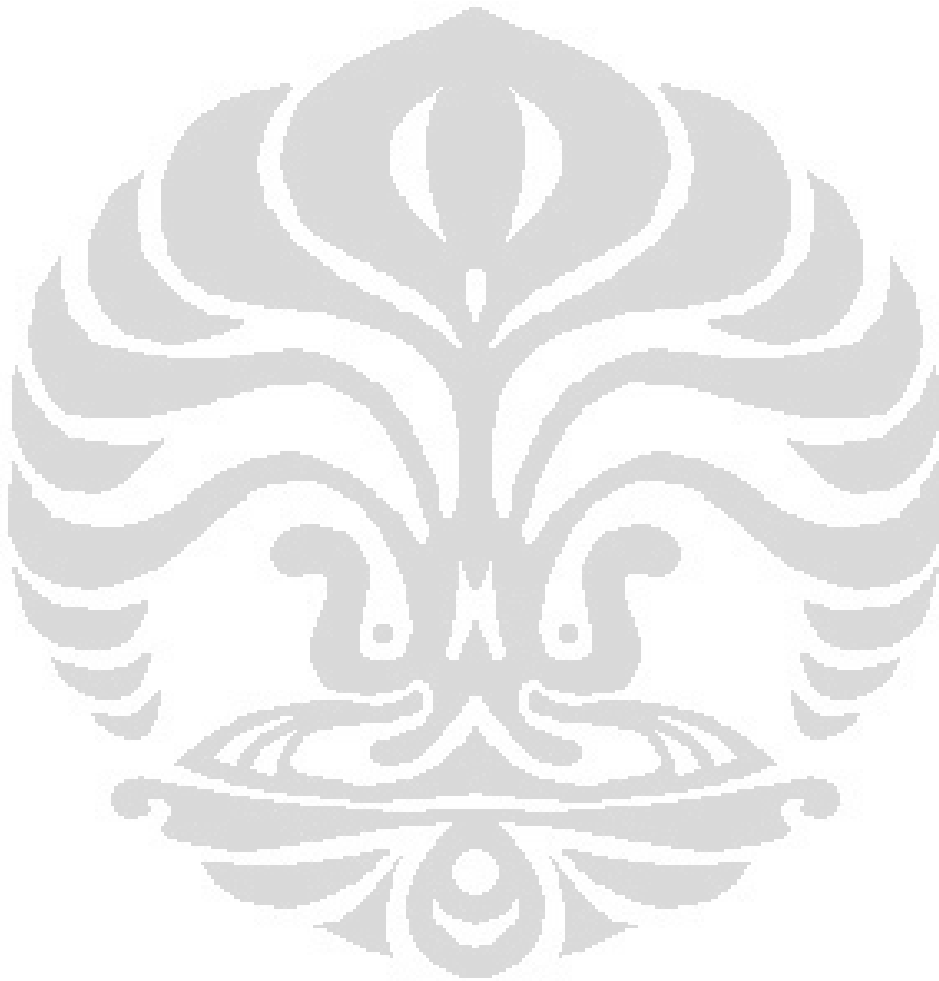
**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Struktur Organisasi PT Bank Danamon Panglima Polim
- Lampiran 3 Hasil Olah Data SPSS
- Lampiran 4 Daftar Riwayat Hidup



## DAFTAR TABEL

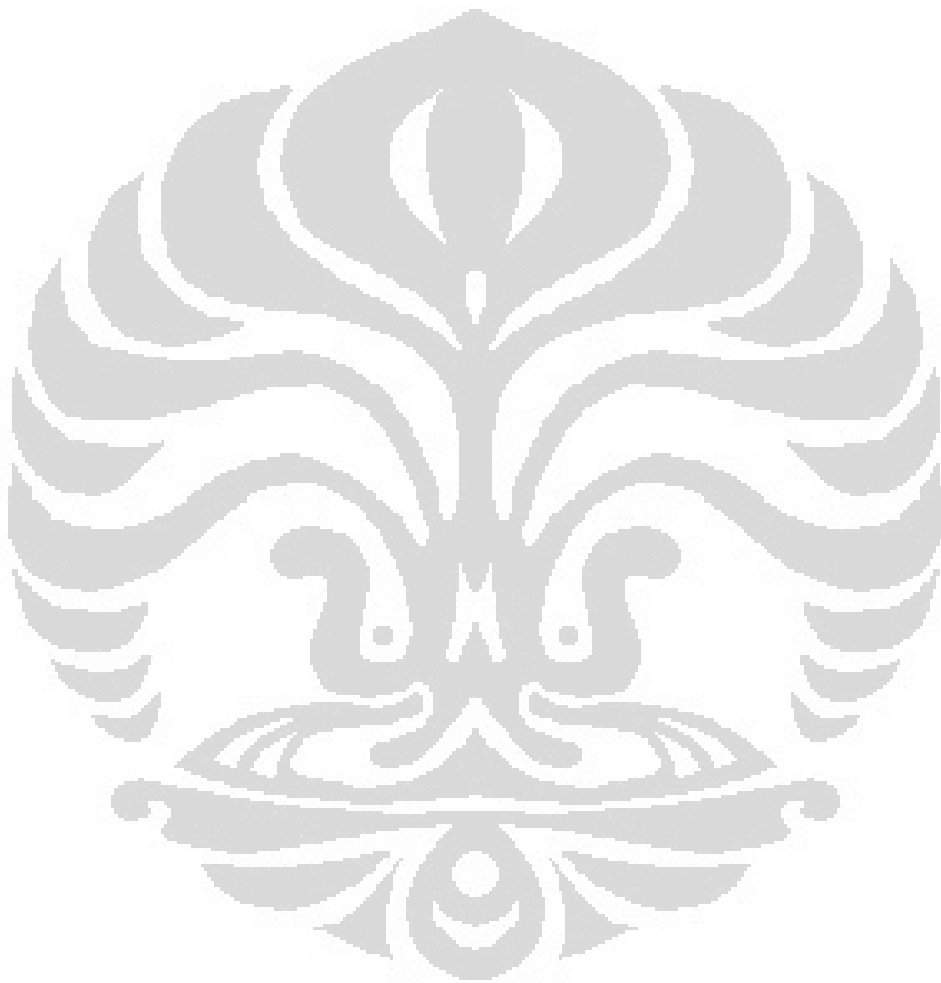
Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu.....	10
Tabel 2.2	Operasionalisasi Konsep.....	30
Tabel 3.1	Kategori Jawaban Responden Variabel Independen.....	36
Tabel 3.2	Kategori Jawaban Responden Variabel Dependen.....	37
Tabel 3.3	Interpretasi Kekuatan Hubungan Antar Variabel.....	39
Tabel 4.1	Validitas Indikator Penelitian.....	46
Tabel 4.2	Reliabilitas Variabel Penelitian.....	49
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.5	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	51
Tabel 4.6	Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	52
Tabel 4.7	Jawaban Responden Tentang Pimpinan Mengetahui Kelebihan Yang Dimilikinya.....	53
Tabel 4.8	Pimpinan Mampu Menerima Kelemahan Yang Dimilikinya.....	54
Tabel 4.9	Pimpinan Mampu Mengenali Perasaan Dalam Diri.....	55
Tabel 4.10	Pimpinan Mampu Menangani Emosi Sedemikian Rupa Sehingga Berdampak Positif.....	55
Tabel 4.11	Pimpinan Bereaksi Sesuai Dengan Situasi yang Sedang Terjadi.....	55
Tabel 4.12	Pimpinan Dapat Cepat Pulih Dari Tekanan Emosi.....	56
Tabel 4.13	Pimpinan Menggunakan Semangatnya Untuk Menggerakkan Diri Dalam Mencapai Tujuan.....	56
Tabel 4.14	Pimpinan Mendorong Tindakan Inisiatif (pro aktif).....	57
Tabel 4.15	Pimpinan Mampu Bertahan Dalam Menghadapi Kegagalan.....	57
Tabel 4.16	Pimpinan Mampu Merasakan Apa Yang Dirasakan Oleh Pegawainya atau Orang Lain.....	58
Tabel 4.17	Pimpinnan Mampu Memahami Cara Pandang Atau Cara Berpikir Pegawainya atau Orang Lain.....	58
Tabel 4.18	Pimpinan Mampu Menumbuhkan Hubungan Saling Percaya Serta Menyelaraskan Diri Denga Pegawainya atau Orang Lain.....	59
Tabel 4.19	Pimpinan Mampu Menangani Emosi Dengan Baik Ketika Berhubungan Dengan Pegawainya atau Orang Lain.....	60



Tabel 4.20	Pimpinan Memiliki Kemampuan Dalam Mempengaruhi Orang Lain.....	60
Tabel 4.21	Pimpinan Mampu Bermusyawarah Untuk Menyelesaikan Perselisihan Serta Kerja Sama Dalam Tim.....	61
Tabel 4.22	Pimpinan Membuat Pegawai Merasa Nyaman Berada Di Sekitarnya.....	61
Tabel 4.23	Pimpinan Memberikan Gambaran Tentang Masa Depan Perusahaan Dengan Optimis.....	62
Tabel 4.24	Pimpinan Memperbolehkan Pegawai Untuk Berpikir Serta Berpendapat Tentang Persoalan Lama Dengan Cara yang Baru.....	62
Tabel 4.25	Pimpinan Membantu Pegawai Untuk Berkembang.....	63
Tabel 4.26	Pimpinan Mendapatkan Kepercayaan Penuh Dari Pegawai.....	63
Tabel 4.27	Pimpinan Menjelaskan Tentang Apa Yang Dapat Dikerjakan Oleh Pegawai.....	64
Tabel 4.28	Pimpinan Mengarahkan Pegawai Dengan Cara Pandang Yang Berbeda Dalam Memecahkan Hal-hal Yang Rumit.....	64
Tabel 4.29	Pimpinan Menyadari Bahwa Setiap Pegawai Sebagai Individu Memiliki Kebutuhan Yang Berbeda Antara Satu Dengan Yang Lainnya.....	65
Tabel 4.30	Pegawai Merasa Bangga Menjadi Rekan Kerja Pimpinan.....	65
Tabel 4.31	Pimpinan Menunjukkan Kepercayaan Diri Bahwa Tujuan Akan Dapat Dicapai.....	66
Tabel 4.32	Pimpinan Menerima Gagasan Pegawai Yang Belum Pernah Diajukan Sebelumnya.....	66
Tabel 4.33	Pimpinan Memberi Perhatian Khusus Kepada Pegawai Yang Kelihatannya Sedang Menerima Penolakan.....	67
Tabel 4.34	<i>Model Summary</i> .....	68
Tabel 4.35	ANOVA.....	69
Tabel 4.36	<i>Coefficients</i> .....	69

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Analisis Penelitian.....	29
------------	--------------------------------	----



## **Bab I**

### **PENDAHULUAN**

Bagian ini merupakan pendahuluan penelitian, pada bagian ini akan dikemukakan alasan yang mendasari peneliti dalam melakukan penelitian melalui latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penelitian.

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian tidak hanya kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral tetapi juga kemampuan bersosial, pengendalian diri, kesadaran diri, motivasi diri, dan empati atau dapat disebut sebagai kecerdasan emosional dari para pelaku organisasi/perusahaan khususnya di tingkat tertinggi amat dibutuhkan. Selain itu pula kedudukan sumber daya manusia pada posisi puncak berguna untuk mendorong perusahaan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kualitas organisasi.

Pemimpin yang berorientasi pada peningkatan kemampuan berfokus pada pengembangan keterampilan-keterampilan dirinya dengan tujuan memberi teladan kepada para karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka. Pemimpin yang mempunyai orientasi peningkatan kemampuan lebih tampak seperti pelatih yang berfokus pada meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Pemimpin yang berorientasi peningkatan kemampuan meliputi menspesifikasi apa yang harus dilakukan untuk melakukan tugas-tugas secara efektif kepada karyawan, memonitor kemajuan dan memberi karyawan umpan balik yang sesuai dengan kemampuannya, hal tersebut mampu meningkatkan komitmen yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berusaha untuk meningkatkan



kinerjanya sebagai umpan balik yang diberikan karyawan atas peran dan perhatian yang diberikan pimpinannya (Kohli, 1998).

Mendalami kenyataan tersebut nampaknya organisasi memerlukan pimpinan yang bisa mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi serta mengantisipasi perubahan-perubahan lingkungan yang terjadi. Kepemimpinan adalah penting, namun yang terpenting adalah kebutuhan akan kepemimpinan yang efektif meningkat secara cepat karena adanya percepatan dalam kompleksitas dan perubahan lingkungan organisasi (Hellriegel, 2001: 324). Serta karakter kepemimpinan yang cocok untuk dapat membawa organisasi ke arah yang lebih baik kemudian mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan.

Investigasi sifat manajer sukses, Bass (1997) melaporkan bahwa dalam metode kepemimpinan tradisional, hanya karakteristik karyawan dan kondisi lingkungan yang dianggap tetapi kemajuan terbaru dalam ilmu pengetahuan manajemen menekankan pada kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional kecocokan serta berhubungan negatif dengan perputaran sumber daya organisasi, karyawan yang absen dan transfer juga komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Manajer transformasional memperhatikan kebutuhan dan motivasi bawahannya dan meningkatkan kualitas pribadi, kelompok dan kebutuhan organisasi dengan kerjasama berdasarkan moral dan memberikan peluang baru bagi organisasi dengan mengidentifikasi metode yang efektif untuk melakukan pekerjaan. Tetapi para pemimpin transaksional mempertimbangkan kebutuhan saat mereka bawahan dan mencoba untuk mencapai tujuan ditentukan melalui hadiah membayar untuk kinerja yang baik, saling mendukung, dan pengawasan langsung terhadap kinerja karyawan dan mengubah individu pada posisi mereka.

Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional (Bass, 1990). Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional ini dikembangkan oleh James MacFregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik. Gagasan ini selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass (Berry dan Houston, 1993).

Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilah secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan. Kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat penting dan dibutuhkan setiap organisasi. Selanjutnya Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997; Keller, 1992) mengembangkan konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan berlandaskan pada pendapat Maslow mengenai hirarki kebutuhan manusia. Menurut Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997) keterkaitan tersebut dapat dipahami dengan gagasan bahwa kebutuhan karyawan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transaksional. Sebaliknya, Keller (1992) mengemukakan bahwa kebutuhan yang lebih tinggi, seperti harga diri dan aktualisasi diri, hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transformasional.

Sejauh mana pemimpin dikatakan sebagai pemimpin transformasional, Bass (1990) dan Koh, dkk. (1995) mengemukakan bahwa hal tersebut dapat diukur dalam hubungan dengan pengaruh pemimpin tersebut berhadapan dengan karyawan. Oleh karena itu, Bass (1990) mengemukakan ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi karyawannya, yaitu dengan mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha, mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok, dan meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Dalam investigasinya pada alasan keberhasilan manajer, Dulewicz (2000) melaporkan bahwa manajer memiliki kecerdasan emosional yang tinggi lebih bahagia di tempat kerja dan merasa lebih berkomitmen terhadap organisasi. Kelompok-kelompok manajer ini selalu menggunakan emosi positif dalam hubungan mereka dengan bawahan dalam rangka menciptakan harga diri dan antusiasme dalam karyawan dan sukses dengan meningkatkan kinerja organisasi. Zaccaro (2001) mendefinisikan kecerdasan emosi sebagai kekuatan penerimaan logis dan pemahaman serangkaian emosi dan percaya bahwa manajer yang memiliki kecerdasan sosial tinggi, dengan bantuan percaya diri yang optimal dan pusat kendali internal memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan eksekutif manajemen berpengaruh seperti fleksibilitas, manajemen konflik,

menyiapkan dan melacak tujuan jangka panjang dan membuka tanah untuk mengoptimalkan organisasi dalam masyarakat.

Gardner dan Stough (2002) dan Massi (2000) tahu kecerdasan emosi sebagai keterampilan utama dari para manajer dan sukses besar organisasi. Mereka percaya bahwa manajer, yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, menerapkan keseimbangan yang diperlukan antara posisi organisasi dan keterampilan kerja melalui identifikasi kemampuan bawahan mereka dan menyampaikan harapan mereka dengan jelas. Goleman (1998) mendefinisikan kecerdasan emosional yang tinggi dengan tujuan untuk menginspirasi karyawan dan berkomunikasi kepada mereka sebagai sifat umum dari semua manajer yang sukses.

Hasil penelitian yang lain tentang organisasi yang sukses dan efisien menemukan bahwa manajemen yang efisien dan keterampilan komunikasi adalah faktor keberhasilan organisasi-organisasi tersebut (Mark E. Burbach, 2004). Para manajer yang memiliki kemampuan untuk memahami dan mengendalikan emosi mereka merasa komitmen yang tinggi terhadap organisasi dan mendorong kepercayaan diri pada bawahan, sehingga dihormati dan diterima oleh karyawan (Yohanes Barbuto, Mark Burbach, 2006) Palmer, B., Dinding, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001)).

Dalam beberapa dekade terakhir, banyak penelitian telah dilakukan di bidang identifikasi faktor efektif dalam organisasi yang berhasil dan efisien dan hubungan antara keterampilan komunikatif manajer dengan komitmen terhadap organisasi. Para manajer dalam manajemen organisasi dihadapkan dengan berbagai situasi yang memerlukan mereka untuk mengadopsi metode kepemimpinan yang cocok. Memperhatikan kemampuan pemimpin untuk mengelola kerumitan organisasi saat ini serta menggunakan kemampuan kreatif mereka adalah aset yang paling penting dari organisasi yang sukses (José J. Villanueva dan José C. Sanchez, 2007).

Hasil Dvire dkk menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memiliki keterampilan khusus untuk mendorong motivasi dan kepercayaan diri yang optimal dalam rangka mencapai tujuan yang dibutuhkan oleh organisasi dan menciptakan kondisi untuk penerimaan eksplisit perubahan oleh karyawan.



Dengan perilaku karismatik mereka, memuji karyawan, menginspirasi, mendorong motivasi kelompok dan membuat hubungan intim dan logis dengan bawahan, yang manajer transformasional lakukan ialah mendorong karyawan untuk menerapkan kemampuan terbaik mereka dan keterampilan untuk inovasi dan menampilkan kinerja yang sangat baik dan keberhasilan organisasi. Dalam mempelajari hubungan antara kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan dan hubungannya dengan peningkatan rasa pemahaman tentang pemimpin, Downey (2006) melaporkan bahwa para manajer yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi memiliki kemampuan lebih baik dalam mengakui status organisasi dalam masyarakat dan identifikasi masalah secara tepat dan tepat waktu.

Sejalan dengan bidang keilmuan yang ditempuh oleh peneliti saat ini yaitu administrasi niaga dari disiplin ilmu sosial, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian pada sebuah perusahaan perbankan yang diharapkan dapat mewakili dunia bisnis sebagai latar belakang pendidikan peneliti. Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan perbankan yang telah diakui oleh Bank Indonesia yaitu Bank Danamon pada kantor cabang Panglima Polim di Jakarta yang memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dan juga kecerdasan emosional. Hal tersebut dapat tercermin dari perilaku pimpinan cabang ini yang mengacu kepada beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional, seperti berkarisma, lebih memotivasi karyawan untuk menyadari dan memaksimalkan potensi yang dimiliki, lebih mementingkan kepentingan perusahaan, memberi solusi yang tepat untuk setiap persoalan, memberi inspirasi dan mampu menumbuhkan ide-ide baru yang inovatif.

Tumbuh kembang sebuah organisasi bergantung pada seluruh elemen yang terkait dalam organisasi termasuk seorang pemimpin. Pemimpin yang dapat memajukan organisasi harus dapat memiliki karakter sebagai seorang berpengaruh atau memiliki *influence* terhadap organisasi yang dipimpinnya. Bagaimana pemimpin menetapkan visi organisasi baik jangka pendek maupun jangka panjang serta bagaimana pemimpin dapat merangsang sumber daya manusia untuk lebih berkembang dan memiliki kualitas. Karena itulah seringkali kepemimpinan atau *leadership* didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu (Robbins, 1998). Dalam penelitian ini

kepemimpinan lebih difokuskan pada kepemimpinan manajerial dalam organisasi. Berdasarkan uraian masalah yang telah diuraikan peneliti, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan mengambil judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepemimpinan Transformasional Pada PT Bank Danamon Tbk. Kantor Cabang Panglima Polim*”.

## 1.2 Pokok Permasalahan

Palmer (2001) percaya bahwa ada hubungan signifikan antara kecerdasan emosional manajer yang menginspirasi dan pertimbangan pribadi. Bass (1995) menghubungkan keberhasilan dari gaya manajemen dengan tingkat tujuan dan kewajiban manajer dan karyawan dapat dilihat dari gaya kepemimpinannya. Ia percaya bahwa kedua gaya transformasional dan transaksional dapat menyebabkan perbaikan dan pertumbuhan atau pada yang sebaliknya, kerusakan dan akhir hidup organisasi tergantung dari pencapaian tujuan oleh karyawan dan tingkat pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam latar belakang masalah maka identifikasi permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional pada PT Bank Danamon Tbk kantor cabang Panglima Polim?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah diuraikan tersebut di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional pada PT Bank Danamon Tbk kantor cabang Panglima Polim.

## 1.4 Signifikansi Penelitian

Signifikansi yang dapat diberikan dalam penulisan skripsi ini antara lain sebagai berikut:

a. Signifikansi secara Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan terutama tentang teori dan praktek di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional.

b. Signifikansi secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, khususnya bagi perusahaan diharapkan dapat memberi suatu bahan masukan, pemikiran dan saran-saran yang bermanfaat bagi perusahaan dalam mengevaluasi dan mengimplementasikan kecerdasan emosional dalam kepemimpinan transformasional serta merekomendasi temuan-temuan dalam penelitian ini untuk perkembangan perusahaan tersebut dan juga penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, yaitu dapat menjadi bahan masukan serta dasar pemikiran bagi yang membutuhkan informasi di bidang sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional.

c. Signifikansi secara Empiris

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

## 1.5 Batasan Penelitian

Batasan penelitian harus dilakukan dengan tujuan agar peneliti dapat fokus pada penelitian yang sedang dilakukan serta tidak menimpang dari pokok

penelitian yang sedang dilakukan. Batasan penelitian mencakup 2 (dua) variabel, yaitu *Independent Variable* (IV) serta *Dependent Variable* (DV). Dalam penelitian ini, *Independent Variable* yang digunakan adalah kecerdasan emosional, serta kepemimpinan transformasional sebagai *Dependent Variable*. Penelitian ini dilakukan pada salah satu perusahaan perbankan yang telah diakui oleh Bank Indonesia yaitu Bank Danamon pada kantor cabang Panglima Polim di Jakarta yang memiliki pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dan juga kecerdasan emosional. Dengan responden yaitu pegawai tetap pada PT Bank Danamon Tbk kantor cabang Panglima Polim yang sudah bekerja minimal selama 1 tahun terhitung sampai dengan bulan April 2012 yang berjumlah 40 orang. Dengan pertimbangan pada masa kerja tersebut diharapkan pegawai sudah memahami tentang pola kepemimpinan di PT Bank Danamon Tbk kantor cabang Panglima Polim.

### **1.6 Sistematika Penelitian**

Penulisan ini dituangkan dalam suatu sistematika penulisan yang terdiri dari 5 bab, yaitu:

#### **Bab I: Pendahuluan**

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, pokok permasalahan, tujuan penelitian, signifikansi penelitian dan sistematika penelitian.

#### **Bab II: Kerangka Pemikiran**

Bab ini menjelaskan tentang uraian mengenai teori yang relevan dengan masalah yang diteliti, meliputi pengetahuan tentang kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan tinjauan pustaka yang berisi penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Dan dapat pula berisi uraian mengenai data sekunder yang diperoleh dari jurnal-jurnal ilmiah yang dapat dijadikan asumsi-asumsi yang memungkinkan terjadinya penalaran untuk menjawab masalah yang diajukan.

#### **Bab III: Metode Penelitian**

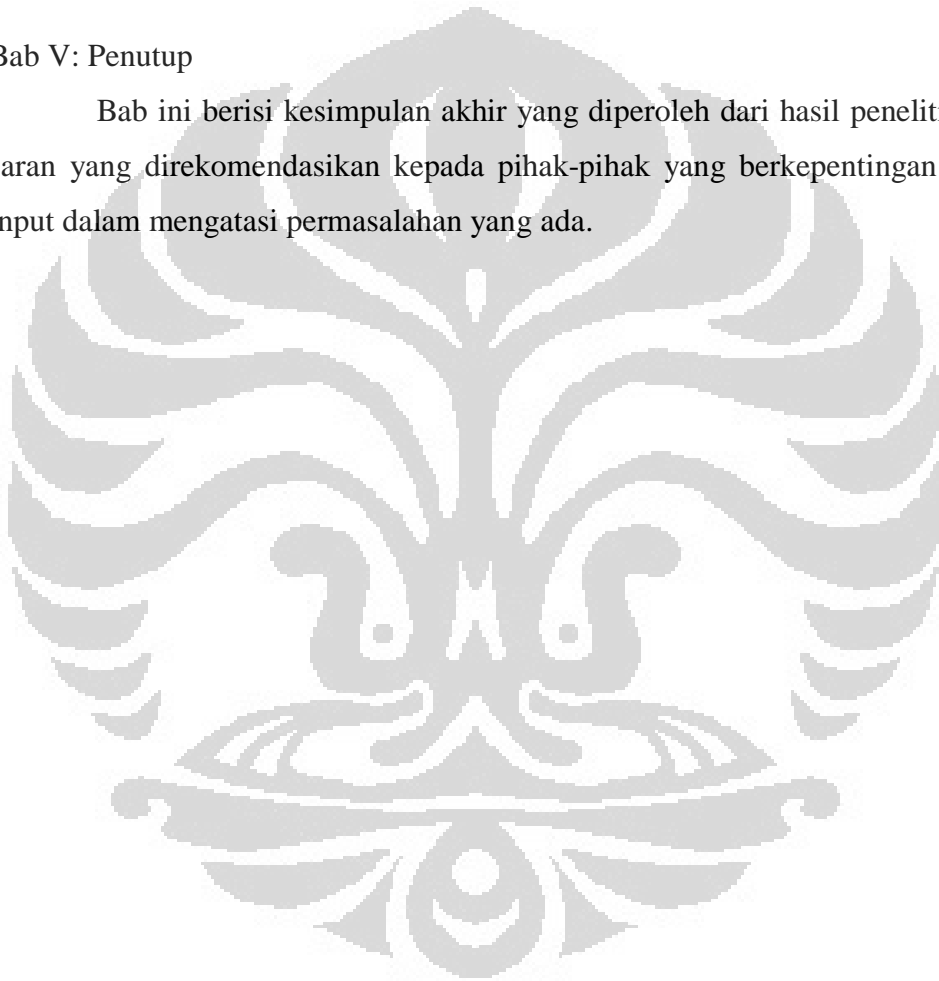
Bab ini menjelaskan mengenai data-data yang dibutuhkan dan metodologi yang akan digunakan dalam penelitian ini.

#### Bab IV: Pembahasan

Berisi analisis data yang telah diperoleh peneliti dalam melaksanakan penelitian disertai hasil penelitian yang dilengkapi dengan pembahasan data yang berhasil dikumpulkan.

#### Bab V: Penutup

Bab ini berisi kesimpulan akhir yang diperoleh dari hasil penelitian serta saran yang direkomendasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan sebagai input dalam mengatasi permasalahan yang ada.



## Bab II

### TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini akan dikemukakan tinjauan pustaka penelitian, antara lain adalah penelitian terdahulu, kerangka pemikiran yang memaparkan teori-teori yang digunakan oleh peneliti sebagai dasar dalam melanjutkan penelitian ini, model analisis penelitian, hipotesis penelitian, dan operasionalisasi konsep dari variabel yang digunakan dalam penelitian.

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian yang akan peneliti lakukan dengan judul "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepemimpinan Transformasional pada PT Bank Danamon Kantor Cabang Panglima Polim", peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh antara kecerdasan emosional seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional. Penelitian tersebut bukan merupakan penelitian baru. Oleh sebab itu, penelitian ini berupaya melakukan suatu tinjauan pustaka terhadap penelitian-penelitian terdahulu mengenai kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional. Di sini peneliti mengambil tiga hasil penelitian yang terkait dengan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

#### Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul, Tahun	Pendekatan, Jenis Penelitian, & Teknik Pengumpulan Data	Tujuan dan Hasil / Kesimpulan Penelitian
1.	Nooshin Esfahani dan Hamid Gheze	Kuantitatif	Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh antara kecerdasan emosional

Universitas Indonesia



No	Peneliti, Judul, Tahun	Pendekatan, Jenis, Teknik Pengumpulan Data	Tujuan dan Hasil / Kesimpulan Penelitian
	Soflu,  Jurnal: <i>“Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership in Physical Education Managers”</i>  (2011)	Eksplanasi  Kuesioner	dengan kepemimpinan transformasional dari para manajer olah raga dalam negara bagian Golestan.  Kesimpulannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional. Salah satu efektif faktor untuk meningkatkan produktivitas, keberhasilan, dan kepuasan kerja dalam organisasi ialah gaya kepemimpinan dari manajer. Penelitian tersebut menghasilkan kecerdasan emosional yang tinggi mempengaruhi kepemimpinan para manajer tersebut.
2.	Didik Sulaiman,  Skripsi: “Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Konsumen Dengan Intensi Untuk Membeli Produk Telepon Selular”	Kuantitatif  Eksplanasi  Kuesioner dan wawancara	Tujuannya untuk menganalisa apakah terdapat hubungan antara kecerdasan emosional konsumen dengan intensi untuk membeli produk telepon selular.  Hasilnya berdasarkan analisa dalam penelitian ini, diperoleh bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosional konsumen dengan intensi untuk membeli produk selular “bermerek terkenal”. Sebaliknya, pada korelasi terhadap produk selular “bermerek tidak terkenal”, diperoleh hasil

No	Peneliti, Judul, Tahun	Pendekatan, Jenis, Teknik Pengumpulan Data	Tujuan dan Hasil / Kesimpulan Penelitian
	(2009)		korelasi yang signifikan pada pengujian hipotesis satu ujung. Dengan begitu, dapat disimpulkan bahwa konsumen yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, akan dapat melepaskan diri dari pengaruh emosional yang ditimbulkan oleh suatu merek.
3.	Rita Rilyawati, Tesis: “Analisa Pengaruh hubungan budaya kerja, motivasi dan kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai di BNI kantor cabang Gambir” (2008)	Kuantitatif Deskriptif Kuesioner dan wawancara	Tujuan Penelitian ini untuk menganalisa pengaruh hubungan budaya kerja pegawai, motivasi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai Bank BNI cabang Gambir. Hasilnya berdasarkan analisis dalam penelitian ini, diperoleh bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara budaya kerja pegawai, motivasi pegawai, kepemimpinan transformasional, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien determinan (faktor penentu) dari motivasi kerja, budaya kerja dan faktor kepemimpinan transformasional yang cukup tinggi.
4.	Prasetyo Eka Putra	Kuantitatif	Tujuannya untuk menganalisa pengaruh kecerdasan emosional pimpinan cabang

No	Peneliti, Judul, Tahun	Pendekatan, Jenis, Teknik Pengumpulan Data	Tujuan dan Hasil / Kesimpulan Penelitian
	Skripsi: "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepemimpinan Transformasional pada PT Bank Danamon Tbk Cabang Panglima Polim" (2012)	Eksplanasi Kuesioner dan wawancara	Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim terhadap kepemimpinan transformasional yang menjadi gaya kepemimpinannya.

Sumber: Diolah Peneliti, 2012

Adapun kesamaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah sama-sama meneliti mengenai kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional. Perbedaan antara penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada waktu, objek dan teori yang digunakan dalam penelitian. Objek dari penelitian adalah kantor cabang PT Bank Danamon Tbk yaitu perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional di PT Bank Danamon Tbk kantor cabang Panglima Polim, Jakarta. Metode penelitian ini adalah kuantitatif. Sampel yang diambil adalah pegawai tetap yang sudah bekerja selama 1 tahun atau lebih terhitung sampai dengan bulan April 2012. Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Mei-Juni 2012.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

### **2.2.1 Pengertian Kecerdasan Emosional**

Menurut Salovey dan Mayer (1990), kecerdasan emosional adalah bagian dari kecerdasan sosial (*social intelligence*) yang meliputi kemampuan untuk memonitor perasaan dan emosi diri sendiri dan orang lain, membedakannya, dan menggunakan informasi emosi tersebut untuk memandu proses berpikir dan bertindak laku. Kecerdasan emosi ini, yang dalam ungkapan lain disebut sebagai kompetensi emosional, bekerja pada kenyataan tentang perbedaan kapasitas individu dalam memproses dan beradaptasi terhadap informasi afektif (Mayer & Salovey, 1993).

Kecerdasan emosional adalah suatu kapasitas atau kemampuan individu untuk memproses informasi emosional secara akurat dan efisien, meliputi informasi yang relevan dengan pengenalan, konstruksi, dan pengaturan emosi pada diri sendiri dan orang lain (Salovey & Mayer, 1990). Jadi, kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk secara akurat mempersepsi emosi, menggunakan emosi untuk memandu proses berpikir, memahami emosi dan pengetahuan emosional (*emotional knowledge*), serta mengelola emosi sehingga menunjang pertumbuhan emosional dan intelektual.

### **2.2.2 Perkembangan Konsep Kecerdasan Emosional**

Pada awalnya konsep kecerdasan emosional merupakan dua kajian yang terpisah antara konsep kecerdasan (*intelligence*), yang lebih menekankan pada proses kognitif, dan konsep emosi (*emotions*). Hingga pada akhirnya muncul konsep kecerdasan emosional, yang merupakan pertemuan atau titik otong antara dua komponen pokok kepribadian, yaitu antara sistem kognitif dan emosional (Mayer & Salovey, 1995). Oleh karenanya, disini perlu untuk membahas sekilas mengenai pengertian emosi dan juga kecerdasan sebagai dua komponen yang mendasari munculnya konsep kecerdasan emosional.

### 2.2.3 Emosi (*Emotion*)

Berdasar pada serangkaian diskusi mengenai emosi, Frijda (2000) menjelaskan emosi adalah sebuah aktifitas progresif dari organisme, dalam merespon terhadap persepsi situasi yang sulit (*perceived predicament*), yang umumnya meliputi kesatuan kombinasi dari reaksi psikologis, perasaan subjektif, dan aktivitas-aktivitas kognitif yang berhubungan. Definisi lain mengenai emosi adalah sebagaimana diungkapkan oleh Wade dan Travis (2006), yang menyebutkan bahwa emosi adalah:

*“a state of arousal involving facial and bodily changes, brain activation, cognitive appraisals, subjective feelings, and tendencies toward action, all shaped by cultural rules”*

Emosi adalah suatu kondisi ketergugahan yang meliputi perubahan wajah dan tubuh, aktivasi otak, penilaian kognitif, perasaan subjektif, dan kecenderungan terhadap aksi yang semuanya dibentuk oleh aturan-aturan budaya. Emosi dalam pengertian ini melibatkan pengaruh budaya dalam menghasilkan respon-respon emosi yang dibentuk oleh aturan-aturan budaya. Emosi dalam pengertian ini melibatkan pengaruh budaya dalam menghasilkan respon-respon emosi yang dibentuk oleh individu. Melengkapi beberapa definisi yang dikemukakan diatas, Mayer dan Salovey (1990) melihat emosi adalah:

*“as organized responses, crossing the boundaries of many psychological subsystems, including the psychological, cognitive, motivation, and experiential systems”*

Berdasarkan pada beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa emosi adalah suatu pola respon individu terhadap situasi, baik internal maupun eksternal, yang ditunjukkan dalam kombinasi berbagai reaksi-reaksi psikologis seperti penilaian kognitif, perasaan subjektif, dan aktivitas-aktivitas kognitif yang berhubungan, yang memiliki makna positif atau negatif bagi individu. Dalam penelitian ini, respon emosional dilihat sebagai suatu yang potensial dalam mengarahkan interaksi personal dan sosial menjadi pengalaman yang lebih kaya.

#### 2.2.4 Kecerdasan (*Intelligence*)

Sedangkan yang dimaksud dengan keerdasan menurut Wechsler (1958, dalam Mayer dan Salovey, 1990) adalah sejumlah kapasitas dari individu untuk melakukan tindakan bertujuan (*to act purposefully*), untuk berpikir rasional, dan untuk berhubungan secara efektif dengan lingkungannya. Selaras dengan ini, Sternberg (1986, dalam Mayer dan Ciarrochi, 2006) , mendefinisikan kecerdasan sebagai suatu kapasitas atau kemampuan untuk belajar secara akurat, berpikir abstrak, dan juga untuk beradaptasi pada suatu lingkungan.

Kecerdasan memungkinkan seorang individu untuk mengumpulkan informasi, mempelajari tentang informasi tersebut, dan kemudian bernalar dengan berdasarkan pada informasi tersebut (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000). Selain itu, menurut Gazzaniga dan Heatherton (2003) kecerdasan juga dapat dipahami sebagai suatu atribut yang digunakan untuk mendeskripsikan seseorang berdasarkan asumsi bahwa seorang individu memiliki rentang kemampuan yang berbeda, kecerdasan dapat diukur dengan suatu skala kemampuan khusus (*particular ability scale*), sebagai nilai suatu budaya. Berdasar pada berbagai definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kecerdasan adalah suatu kemampuan atau kapasitas seseorang dalam mengelola informasi yang didapat, baik dari dalam maupun luar dirinya, untuk bernalar dan melakukan sesuatu yang bertujuan serta untuk beradaptasi dengan lingkungannya.

Dalam perkembangan selanjutnya, konsep kecerdasan emosional mengalami perluasan makna yang berbeda satu dengan yang lain (Mayer & Salovey, 1997). Oleh karenanya, untuk mengurangi kerancuan definisi terhadap konsep kecerdasan emosional, dilakukan pembedaan antara *ability models* dan *mixed models* dalam membicarakan mengenai konsep kecerdasan emosional (Mayer , Salovey, dan Caruso, 2000).

Pada *ability models*, konsep kecerdasan emosional dipandang selaras dengan perspektif konsep keerdasan (*intelligence*) yang telah berkembang sebelumnya, yaitu melihat bagaimana kemampuan individu dalam mengelola



informasi emosional untuk menunjang proses mental. Karena tetap mengacu pada konsep kecerdasan secara umum, Mayer dan Salovey (1997) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berdasarkan *ability model* ini sebagai bentuk yang ilmiah (*scientific models*), dan sifatnya lebih teoritis.

Sedangkan menurut *mixed models*, kecerdasan emosional tidak dipandang secara teoritis sebagai mana konsep kecerdasan tetapi lebih berhubungan dengan kepribadian individu, seperti karakteristik (*dispositions*) dan juga ciri atau sifat pembawaan yang sifatnya lebih aplikatif (Kidwell, Hardesty, and Childers, 2008). Dengan begitu, *mixed model* dari kecerdasan emosional dianggap terlalu meluas dan tidak merepresentasikan konsep kecerdasan sebagaimana yang berkembang sebelumnya.

Dalam penelitian ini, konsep dasar kecerdasan emosional yang digunakan sebagai landasan teoritis mengacu pada adaptasi dari teori yang dikemukakan oleh Salovey dan Mayer (1990) oleh Daniel Goleman (1999). Goleman (1999) mengidentifikasi dimensi kecerdasan emosional menjadi beberapa bagian, antara lain adalah kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial.

### **2.2.5 Dimensi Kecerdasan Emosional**

Mengacu pada teori Salovey dan Mayer (1990), dimensi kecerdasan emosional kemudian diadaptasi oleh Daniel Goleman (1999) antara lain sebagai berikut:

1. Kesadaran Diri

Adalah suatu kemampuan untuk mengetahui apa yang kita rasakan pada suatu saat, dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri; memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.

2. Pengaturan Diri

Adalah suatu kemampuan untuk menangani emosi kita sedemikian sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas; peka terhadap kata

hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran; mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

### 3. Motivasi

Merupakan kemampuan untuk menggunakan hasrat kita yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun kita menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif, dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

### 4. Empati

Adalah suatu kemampuan untuk merasakan yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.

### 5. Keterampilan Sosial

Merupakan suatu kemampuan untuk menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial; berinteraksi dengan lancar, menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan perselisihan, dan untuk bekerja sama dan bekerja dalam tim.

## 2.2.6 Pengukuran Kecerdasan Emosional

Dalam pengukuran kecerdasan emosional, terdapat dua cara yang dapat digunakan, yaitu, *performance test* dan *self-report test* (Engelberg & Sjoberg, 2006; Ciarrochi et al, 2001). *Performance test* memiliki respon yang dapat dinilai secara objektif, dan memiliki kriteria skor yang tetap sedangkan pada *self-report test*, seseorang diminta untuk merespon dengan cara menilai sendiri atas suatu pernyataan-pernyataan yang menggambarkan tingkat kecerdasan emosionalnya. Sebagai contoh, pada *performance test*, kita menilai kecerdasan emosi seseorang dengan cara memintanya untuk mengidentifikasi emosi wajah seseorang. Sedangkan pada *self-report*, pengukuran kecerdasan emosi dilakukan

dengan menanyakan kepada subjek seberapa baik dia dalam mengenali emosi wajah seseorang.

Mengenai kedua cara pengukuran ini, terdapat beberapa perbedaan yang dapat dijadikan diskusi mengenai kelebihan dan kelemahan masing-masing dalam pengukuran kecerdasan emosional (Ciarrochi, 2002), yaitu:

- Pengukuran dengan *performance test* menilai kecerdasan emosional secara aktual, sedangkan pada pengukuran dengan *self-report* menilai persepsi mengenai kecerdasan emosional. Baik persepsi maupun aktual dari kecerdasan emosional, keduanya adalah prediktor (yang kadang berdiri-sendiri) mengenai bagaimana seseorang beradaptasi dengan lingkungannya yang sulit. Dengan kata lain, apa yang seseorang yakini adalah benar dapat menjadi sama penting dengan yang secara aktual benar.
- Pengukuran dengan *performance test* umumnya lebih banyak memakan waktu dibandingkan dengan *self-report*. Hal ini karena dalam *self-report* memungkinkan seseorang untuk meringkas tingkat kecerdasan emosional yang dimilikinya dalam suatu pernyataan yang singkat sedangkan pada *performance test* memerlukan sejumlah observasi penting sebelum tingkatan kecerdasan emosional dinyatakan.
- Pengukuran dengan *self report* membutuhkan seorang untuk menilai tingkat kecerdasan emosional dirinya sendiri. Kelemahannya, seorang kemungkinannya tidak memiliki pemahaman yang akurat mengenai kecerdasan emosinya. Kelemahan lain pengukuran dengan *self-report* adalah seseorang dapat memilah jawaban yang paling baik (atau buruk) yang berbeda dengan kondisi aktualnya.
- Akan tetapi, pengukuran dengan *self report* didasarkan pada pemahaman dasar bahwa individu adalah yang paling mengetahui kondisi internal dalam dirinya.
- Pengukuran dengan *self report* cenderung berkorelasi dengan *trait* kepribadian yang sudah ada, sedangkan pada pengukuran dengan *performance test* sedikit berhubungan dengan pengukuran kepribadian akan tetapi lebih banyak berkorelasi dengan pengukuran kecerdasan tradisional.

Dalam penelitian ini, pengukuran kecerdasan emosional yang digunakan oleh peneliti adalah *performance test*. *Performance test* digunakan karena memiliki respon yang dapat dinilai secara objektif. Pada penelitian ini responden diminta untuk menilai performa kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional pimpinannya melalui kuesioner yang telah dirancang.

### 2.2.7 Pengertian Kepemimpinan

Sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang – orang sedemikian rupa untuk memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek, dan kerjasama secara royal untuk menyelesaikan tugas – Field Manual 22-100.

Ordway Tead dalam bukunya “*The Art of Leadership*” yang dikutip oleh Kartono (2002:49) menyatakan sebagai berikut “ Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Dalam pelaksanaannya, ternyata tidak mudah bagi seseorang pemimpin untuk menentukan tipe yang terbaik untuk digunakan dalam pemanfaatan sumbe daya, khususnya sumber daya manusia.

Kepemimpinan memegang peran yang sangat penting dalam manajemen. Oleh karena itu, dikatakan bahwa kepemimpinan adalah inti dari pada manajemen. Seperti yang dikatakan oleh Dimock dan Koenig yang dikutip oleh Handyaningrat (1990:61) yaitu “*Leadership is the key of management / administration*”.

Brown dalam handyaningrat (1990:61) juga mengatakan, “kepemimpinan hanyalah mempunyai arti apabila kita menempatkan (mengkhususkan) artian itu untuk maksud dan dalam situasi apakah yang dapat diharapkan dari kepemimpinannya itu. Artinya, dalam suatu situasi dan dalam suatu masyarakat

apakah yang dapat diharapkan dari pemimpin itu (*The word make sense only when we specify to what end and in what circumstances the leader will be expected to act*)”.

Untuk mendapatkan gambaran tentang arti kepemimpinan, berikut ini dikemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli lain yang dikutip oleh Danim (2004:55-56), diantaranya yaitu:

1. Menurut D.E. Farland (1978), mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan member perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.
2. Pfiffner (1980) mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.
3. Sutisna (1983) berpendapat bahwa “kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama kearah tercapainya tujuan”.
4. Danim sendiri mendefinisikan kepemimpinan, yaitu, “kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan member arah kepada individu atau kelompok lain yang bergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.
5. Menurut Reksohadiprojo dalam bukunya Manajemen Perusahaan Suatu Pengantar yang dikutip oleh Djatmiko (2004:47) mengatakan bahwa “kepemimpinan adalah proses memanfaatkan kekuasaan untuk mendapatkan pengaruh pribadi”. Untuk pengaruh ini, merupakan proses merubah sikap dan perilaku seseorang sebagai hasil atau tuntutan (langsung ataupun tidak) seseorang atau sekelompok orang lain sehingga produktivitas dapat ditingkatkan.

Sering kali pengaruh didasarkan pada kekuasaan (*power*), tetapi menurut Scot and Mirchell dalam bukunya “*Organization Theory A Structural and*

*Behavior Analysis*” yang dikutip oleh Djatmiko (2004:47) “pengaruh merupakan suatu transaksi sosial dimana seseorang atau sekelompok orang lain melakukan kegiatan sesuai dengan harapan mereka yang mempengaruhi”. Jadi, proses mempengaruhi tidak perlu selalu berdasarkan kekuasaan, ada cara-cara atau metode lain untuk mendapatkan pengaruh.

### 2.2.8 Teori Kepemimpinan

Memahami teori-teori kepemimpinan sangat besar artinya untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan dalam suatu organisasi telah dapat dilaksanakan secara efektif serta menunjang kepada produktifitas organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin harus mengerti tentang teori kepemimpinan agar nantinya mempunyai referensi dalam menjalankan sebuah organisasi. Dalam Yukl (1998) dijabarkan beberapa pendekatan mengenai konsep teori kepemimpinan antara lain:

#### 1. Teori Kepemimpinan Sifat (*Trait Theory*)

Analisis ilmiah tentang kepemimpinan berangkat dari pemusatan perhatian pemimpin itu sendiri. Teori sifat berkembang pertama kali di Yunani Kuno dan Romawi yang beranggapan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan diciptakan yang kemudian teori ini dikenal dengan “*The Greatma Theory*”. Dalam perkembangannya, teori ini mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir psikologi yang berpandangan bahwa sifat – sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan akan tetapi juga dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Sifat – sifat itu antara lain : sifat fisik, mental, dan kepribadian.

Keith Devis (para.7) merumuskan 4 sifat umum yang berpengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, antara lain :

#### a. Kecerdasan

Berdasarkan hasil penelitian, pemimpin yang mempunyai kecerdasan yang tinggi di atas kecerdasan rata – rata dari pengikutnya akan mempunyai kesempatan berhasil yang lebih



tinggi pula. Karena pemimpin pada umumnya memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengikutnya.

#### b. Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial

Umumnya di dalam melakukan interaksi sosial dengan lingkungan internal maupun eksternal, seorang pemimpin yang berhasil mempunyai emosi yang matang dan stabil. Hal ini membuat pemimpin tidak mudah panik dan goyah dalam mempertahankan pendirian yang diyakini kebenarannya.

#### c. Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi

Seorang pemimpin yang berhasil umumnya memiliki motivasi diri yang tinggi serta dorongan untuk berprestasi. Dorongan yang kuat ini kemudian tercermin pada kinerja yang optimal, efektif dan efisien.

#### d. Sikap Hubungan Kemanusiaan

Adanya pengakuan terhadap harga diri dan kehormatan sehingga para pengikutnya mampu berpihak kepadanya.

### 2. Teori Kepemimpinan Perilaku

Berdasarkan penelitian, perilaku seorang pemimpin yang mendasarkan teori ini memiliki kecenderungan kearah 2 hal. Pertama yang disebut dengan Konsiderasi yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Contoh gejala yang ada dalam hal ini seperti: membela bawahan, memberi masukan kepada bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan.

Kedua disebut Struktur Inisiasi yaitu Kecendrungan seorang pemimpin yang memberikan batasan kepada bawahan. Contoh yang dapat dilihat, bawahan mendapat instruksi dalam pelaksanaan tugas, kapan, bagaimana pekerjaan dilakukan, dan hasil yang akan dicapai. Jadi, berdasarkan teori ini, seorang pemimpin yang baik adalah bagaimana seorang pemimpin yang memiliki perhatian yang tinggi kepada bawahan dan terhadap hasil yang tinggi pula.

### 3. Teori Kewibawaan Pemimpin

Kewibawaan merupakan faktor penting dalam kehidupan kepemimpinan, sebab dengan faktor itu seorang pemimpin akan dapat mempengaruhi perilaku orang lain baik secara perorangan maupun kelompok sehingga orang tersebut bersedia untuk melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

#### 4. Teori Kepemimpinan Situasi

Seorang pemimpin harus merupakan seorang pendiagnosa yang baik dan harus bersifat fleksibel, sesuai dengan perkembangan dan tingkat kedewasaan bawahan.

#### 5. Teori Kelompok

Agar tujuan kelompok (organisasi) dapat tercapai, harus ada pertukaran yang positif antara pemimpin dengan pengikutnya.

Ahli lain mengemukakan pendapat bahwa salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional (Bass, 1990). Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional ini dikembangkan oleh James MacFregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik. Gagasan ini selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass (Berry dan Houston, 1993).

Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilah secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan. Kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat penting dan dibutuhkan setiap organisasi. Selanjutnya Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997; Keller, 1992) mengembangkan konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan berlandaskan pada pendapat Maslow mengenai hirarki kebutuhan manusia. Menurut Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997) keterkaitan tersebut dapat dipahami dengan gagasan bahwa kebutuhan karyawan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transaksional. Sebaliknya, Keller (1992) mengemukakan

bahwa kebutuhan yang lebih tinggi, seperti harga diri dan aktualisasi diri, hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transformasional.

#### 6. Teori Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin menggunakan kharisma mereka untuk mengubah dan merevitalisasi organisasi. Sejauhmana pemimpin dikatakan sebagai pemimpin transformasional, Bass (1990) dan Koh, dkk. (1995) mengemukakan bahwa hal tersebut dapat diukur dalam hubungan pemimpin tersebut berhadapan dengan karyawan. Oleh karena itu, Bass (1990) mengemukakan ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi karyawannya, yaitu dengan:

- a. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha;
- b. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok; dan
- c. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

#### 7. Teori Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin memimbing atau memotivasi para pengikut pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka. Selanjutnya, Bass (1990) dan Yukl (1998) mengemukakan bahwa hubungan pemimpin transaksional dengan karyawan tercermin dari tiga hal yakni:

- a. pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan;
- b. pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dengan imbalan; dan
- c. pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

Dari adanya berbagai teori kepemimpinan di atas, dapat diketahui bahwa teori kepemimpinan tertentu akan sangat mempengaruhi gaya kepemimpinan (*Leadership Style*), adalah seorang petugas keamanan (*secutity*) pada PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim yang mengakui bahwa pimpinan cabang yang saat ini sedang menjabat ialah orang yang memiliki kriteria

sebagai pemimpin transformasional, seperti berkarisma, lebih memotivasi karyawan untuk menyadari dan memaksimalkan potensi yang dimiliki, lebih mementingkan kepentingan perusahaan, memberi solusi yang tepat untuk setiap persoalan, memberi inspirasi dan mampu menumbuhkan ide-ide baru yang inovatif. “selama saya bekerja disini, baru sekarang saya kenal baik dengan pimpinan cabang karena dia berbeda dengan pimpinan cabang terdahulu yang mungkin gengsi untuk turun langsung ke bawah mas dan sejak cabang ini dipimpin oleh beliau, lingkungan kerja di sini menjadi lebih nyaman dan lebih erat kekerabatannya”, tutur salah satu personil keamanan kantor cabang Panglima Polim. Hal yang sama juga dikemukakan oleh pegawai *customer service* dari kantor cabang tersebut yang berpendapat bahwa pimpinan cabang mereka merupakan sosok pemimpin yang ideal dimata para bawahannya, selain itu mereka menghormati pimpinan mereka dengan sepenuh hati tanpa merasa tertekan oleh kekuasaan yang dimilikinya.

### 2.2.9 Konsepsi Kepemimpinan Transformasional

Konsepsi kepemimpinan transformasional pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bernard Bass (Stone et al, 2004) mengatakan sebagai berikut, “*Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared*”.

Selanjutnya, secara operasional Bernard Bass (Gill et al, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut, “*Leadership and performance beyond expectations*”. Sedangkan Tracy and Hinkin (Gill dkk, 2010) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai berikut, “*The process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization’s mission or objectives*”.

Model kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menekankan bahwa seseorang pemimpin perlu memotivasi para karyawannya untuk melakukan tanggung jawab yang lebih dari yang diharapkan. Dalam dua dekade ini, kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang banyak dikembangkan oleh para ahli. Banyak peneliti dan praktisi manajemen yang sepakat bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin (Sarros and Butchatsky, 1996).

Dari beberapa pengertian tersebut kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi.

#### **2.2.10 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Adapun, karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Avolio dkk (Stone et al, 2004) adalah sebagai berikut:

1. *Idealized influence (or charismatic influence)*

*Idealized influence* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pemimpin. Dalam bentuk konkret, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya.

2. *Inspirational motivation*

*Inspirational motivation* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong

bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

3. *Intellectual stimulation*

Intellectual stimulation karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

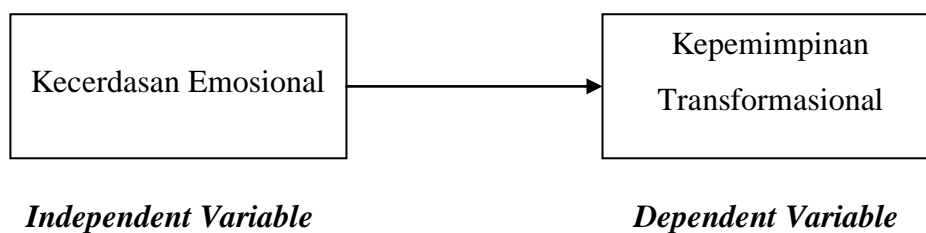
4. *Individualized consideration*

Individualized consideration berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

### 2.3 Model Analisis

Model analisis merupakan gambaran sederhana tentang hubungan diantara variabel (Prasetyo & Jannah, 2007). Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah bivariat dengan hubungan asimetrik. Kecerdasan emosional sebagai *independent variable* dan *dependent variable* dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional. Berikut ini adalah model analisis penelitian ini:

**Gambar 2.1**  
**Model Analisis Penelitian**



## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan model analisis diatas dapat dikembangkan hipotesis yang menerangkan pengaruh dari *Independent Variable* terhadap *Dependent Variable*. Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian yang kebenarannya harus dibuktikan melalui data yang terkumpul (Prasetyo dan Jannah, 2005). Hipotesis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

- Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional
- Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional

Dari hasil riset yang telah dilakukan sebelumnya oleh Nooshin Esfahani dan Hamid Gheze Soflu (2011) dalam Jurnalnya *Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership in Physical Education Managers* menunjukkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional. Salah satu efektif faktor untuk meningkatkan produktivitas, keberhasilan, dan kepuasan kerja dalam organisasi ialah gaya kepemimpinan dari manajer. Penelitian tersebut menyatakan bahwa kecerdasan emosional yang tinggi mempengaruhi kepemimpinan para manajer tersebut. Goleman (1998) percaya bahwa sekitar 20% hingga 80% dari pemimpin transformasional memiliki kecerdasan emosional yang tinggi (Goleman.D, 1998).

## 2.5 Operasionalisasi Konsep

Soehartono (2002:29), menyatakan bahwa operasionalisasi konsep adalah gambaran tentang struktur penelitian yang menjabarkan variabel kepada konsep, dimensi dan indikator, serta ukuran yang diarahkan untuk memperoleh nilai variabel. Penelitian ini menggunakan konsep utama yaitu kecerdasan emosional yang memakai teori dari Mayer dan Salovey (1993) dan kepemimpinan transformasional yang memakai teori Bass dan Avolio (1997). Menurut mereka kecerdasan emosional adalah bagian dari kecerdasan sosial (*social intelligence*) yang meliputi kemampuan untuk memonitor perasaan dan emosi diri sendiri dan orang lain, membedakannya, dan menggunakan informasi emosi tersebut untuk memandu proses berpikir dan bertingkah laku. Kecerdasan emosi ini, yang dalam ungkapan lain disebut sebagai kompetensi emosional, bekerja pada kenyataan tentang perbedaan kapasitas individu dalam memproses dan beradaptasi terhadap informasi afektif. Sedangkan kepemimpinan transformasional menurut mereka ialah pemimpin yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahannya untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Berikut bagan operasionalisasi konsep:

**Tabel 2.2**  
**Operasionalisasi Konsep**

Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kecerdasan Emosional	Pengaruh Kecerdasan Emosional	Kesadaran Diri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengetahui kelebihan yang dimiliki</li> <li>• Mampu menerima kelemahan diri</li> <li>• Mampu mengidentifikasi perasaan dalam diri (emosi)</li> </ul>	Interval



		Pengaturan Diri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu menangani emosi sedemikian rupa sehingga berdampak positif</li> <li>• Bereaksi proporsional terhadap suatu situasi</li> <li>• Mampu cepat pulih dari tekanan emosi</li> </ul>	Interval
		Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menggunakan hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan diri dalam mencapai tujuan</li> <li>• Mendorong tindakan inisiatif</li> <li>• Mampu bertahan dalam menghadapi kegagalan dan frustrasi</li> </ul>	Interval
		Empati	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu merasakan apa yang dirasakan orang lain</li> <li>• Mampu memahami cara pandang dan cara berpikir orang lain</li> <li>• Mampu menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang</li> </ul>	Interval
		Keterampilan Sosial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain</li> <li>• Mampu menggunakan kemampuan untuk mempengaruhi dan memimpin</li> <li>• Mampu bermusyawaran dan menyelesaikan perselisihan serta kerja sama dalam tim</li> </ul>	Interval
Kepemimpinan	Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh Ideal Kharisma	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendahulukan kepentingan Perusahaan</li> <li>• Memiliki keahlian untuk melaksanakan tugas dari pekerjaannya</li> <li>• Menumbuhkan sikap bangga, hormat dan kepercayaan pada bawahannya</li> </ul>	Interval
		Pemimpin Inspiratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menimbulkan inspirasi dengan menentukan standar-standar yang tinggi</li> <li>• Meyakinkan karyawan agar</li> </ul>	Interval

			<p>mencapai tujuan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memotivasi karyawan agar merasa mampu melaksanakan tugas dan pekerjaannya</li> </ul>	
		Rangsangan Intelektual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mampu menumbuhkan ide-ide baru yang inovatif</li> <li>• Memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan</li> <li>• Merangsang untuk mencari pendekatan baru dalam menyelesaikan tugas</li> </ul>	Interval
		Pertimbangan Individu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan dari bawahan</li> <li>• Memperhatikan secara khusus pengembangan karir bawahan</li> <li>• Membimbing, membina dan menasihati bawahan dengan arif dan bijaksana</li> </ul>	Interval

Sumber: Diolah Peneliti, 2012

## **Bab III**

### **METODE PENELITIAN**

Pada bagian ini akan dikemukakan metode dari penelitian yang antara lain yaitu, pendekatan penelitian, jenis penelitian, populasi serta sampel penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan yang didasarkan pada teori yang telah ada, sehingga tepat digunakan dalam penelitian ini mengingat teori tentang kecerdasan emosional dan kepemimpinan bukan merupakan teori baru. Fenomena-fenomena sosial yang ada di masyarakat dapat dianalisis dengan teori-teori yang ada. Hal ini sesuai dengan pendapat Creswell (1994:2) tentang studi kuantitatif, yaitu sebuah penyelidikan ke dalam masalah sosial, berdasarkan pengujian terhadap teori dengan variabel-variabel yang dapat dinilai dengan angka dan dianalisis dengan statistik.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini termasuk kedalam penelitian eksplanasi. Penelitian eksplanasi adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna mencari atau menerangkan hubungan antar variabel, membuat ramalan, atau membuat makna implikasi, memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Penelitian ini termasuk kedalam penelitian eksplanasi karena ingin menerangkan lebih lanjut mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap

kepemimpinan transformasional di PT Bank Danamon Tbk kantor cabang Panglima Polim.

Berdasarkan manfaat penelitian, penelitian ini termasuk dalam penelitian murni, karena penelitian ini adalah penelitian yang berorientasi pada ilmu pengetahuan yang bersifat akademis. Peneliti hanya ingin menganalisa pengaruh antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional di kantor cabang PT Bank Danamon Tbk dengan mengembangkan teori yang ada.

Apabila dilihat dari dimensi waktunya, penelitian ini dikategorikan dalam penelitian *cross sectional*, yaitu penelitian yang dilakukan pada satu waktu tertentu dan hanya mengambil satu bagian dari fenomena sosial pada satu waktu tersebut (Prasetyo dan Jannah, 2006:45). Fenomena yang diambil dalam penelitian ini adalah fenomena pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional di kantor cabang PT Bank Danamon Tbk. Penelitian ini dikatakan sebagai penelitian *cross sectional* karena hanya akan dilakukan pada satu periode tertentu tanpa berencana untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai topik yang sama untuk membandingkan hasil penelitian, yaitu dari bulan Mei hingga Juni 2012.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2001:57). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap pada kantor cabang PT Bank Danamon Tbk Panglima Polim yang sudah bekerja minimal selama 1 tahun terhitung sampai dengan bulan April 2012, yaitu sebanyak 40 pegawai.

Kriteria responden tersebut adalah pegawai tetap kantor cabang PT Bank Danamon Tbk yang sudah bekerja minimal selama 1 tahun terhitung sampai dengan bulan April 2012. Dengan pertimbangan pada masa kerja tersebut diharapkan pegawai sudah memahami tentang pola kepemimpinan di kantor cabang PT Bank Danamon Tbk. Penelitian ini menggunakan teknik penarikan

*total sampling*, yakni seluruh populasi menjadi anggota yang akan diamati sebagai sampel.

Sampel adalah bagian atau satuan dari keseluruhan objek penelitian atau populasi. Menurut Sutrisno Hadi (2004: 81), tidak ada ketetapan mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Gay dalam Husein Umar (2002:68), yaitu ukuran minimum sampel yang dapat diterima adalah adalah 30. Sampel yang diambil oleh peneliti, dianggap dapat mewakili dan menggambarkan keadaan atau ciri dari populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai tetap pada kantor cabang PT Bank Danamon Tbk Panglima Polim yang sudah bekerja minimal selama 1 tahun terhitung sampai dengan bulan April 2012 yaitu berjumlah 40 pegawai.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data ditujukan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang dapat menjelaskan dan menjawab permasalahan penelitian yang bersangkutan secara objektif. Data yang dikumpulkan pada saat penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Kuesioner, merupakan cara pengumpulan data melalui pemberian kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden penelitian. Peneliti menyebarkan kuesioner untuk kepentingan penelitian ini kepada pegawai dengan kategori jabatan staff/spesialis di Kantor Cabang PT Bank Danamon Tbk yang sudah bekerja minimal 1 tahun terhitung sampai bulan April 2012.

b. Data sekunder

Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara pengumpulan data melalui buku-buku, artikel, jurnal, skripsi, tesis, situs internet, data-data yang relevan seperti data-data dari kantor cabang PT Bank Danamon Tbk dan data penunjang lainnya.

Wawancara (tidak terstruktur), merupakan kegiatan tanya jawab untuk mendukung analisa. Wawancara ini akan dilakukan kepada kepada beberapa pegawai.

### 3.5 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis bivariat untuk melihat apakah terdapat pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional di kantor cabang PT Bank Danamon Tbk. Analisis distribusi frekuensi digunakan peneliti untuk menjumlahkan nilai indeks dari jawaban responden. Peneliti mengukur jawaban-jawaban kuesioner dari para responden dengan menggunakan pengukuran indeks dengan jenis skala Likert pada tingkat pengukuran interval yang digunakan untuk mengurutkan objek dari yang paling buruk sampai ke yang paling baik, atau sebaliknya dengan jarak yang sama dari ciri atau sifat objek yang diukur (Moh. Nazir, 2006).

Skala likert berisi pernyataan yang sistematis untuk menunjukkan sikap seorang responden terhadap pernyataan itu (Prasetyo & Jannah, 2006:110). Skala likert banyak digunakan dalam riset-riset SDM yang menggunakan metode survey untuk mengukur sikap karyawan, persepsi karyawan, tingkat kepuasan karyawan, atau mengukur perasaan karyawan yang lain (Sukandarrumidi, 2006:133). Indeks ini mengasumsikan bahwa masing-masing kategori jawaban ini memiliki intensitas yang sama. Keunggulan indeks ini adalah kategorinya memiliki urutan yang jelas mulai dari “sangat setuju”, “setuju”, “netral”, “tidak setuju”, sampai “sangat tidak setuju”. Berikut ini adalah kategori jawaban responden:

**Tabel 3.1**  
**Kategori Jawaban Responden Variabel Independen**

<b>Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4

Universitas Indonesia

Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Moh. Nazir, 1998 :339

**Tabel 3.2**  
**Kategori Jawaban Responden Variabel Dependen**

Jawaban	Bobot Nilai
Selalu	4
Sering	3
Kadang-kadang	2
Jarang	1
Tidak Pernah	0

Sumber: Bass & Avolio, 1992

Analisis data merupakan kegiatan selanjutnya setelah data terkumpul dari responden. Hal pertama yang harus dilakukan dalam analisis data ialah mengelompokkan variabel dan jenis responden agar lebih mudah dalam melakukan perhitungan dalam pengujian hipotesis. Tujuan dari analisis data ini ialah untuk mendapatkan data-data kuantitatif yang berasal dari data-data yang telah didapatkan dari responden melalui kuesioner.

Dalam mengolah data kuesioner, peneliti menggunakan *Software SPSS*, yaitu sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis data statistik. Keunggulan program ini adalah dapat mempercepat perhitungan secara akurat. Hasil pengolahan data kuesioner melalui SPSS tersebut, akan menghasilkan distribusi frekuensi dan presentase dari pernyataan setiap indikator/pernyataan.

Selanjutnya, data-data kuantitatif inilah yang akan digunakan untuk uji statistik untuk mendapatkan hasil penelitian. Namun sebelum dilakukan pengolahan data untuk menjadi hasil penelitian, data-data yang telah didapatkan harus diuji terlebih dahulu validitas serta reliabilitasnya.

**Universitas Indonesia**

Selanjutnya peneliti akan menguji hubungan antara variabel bebas (*independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variabel*). Dalam penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti, yang merupakan variabel bebas atau variabel yang mempengaruhi (*independent variabel*) adalah kecerdasan emosional yang akan mempengaruhi kepemimpinan transformasional yang dapat meningkat yang digolongkan sebagai variabel terikat (*dependent variabel*). Perhitungan tersebut dapat menggunakan rumus regresi, yaitu:

$$Y = a + bX$$

Dimana: Y = Variabel tidak bebas (*Dependent Variabel*)

X = Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

a = Nilai *Intercept* (Konstan)

b = Koefisien Arah Regresi

Untuk mendapatkan nilai a, dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{\sum Y(X^2) - \sum X \cdot \sum XY}{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Untuk mendapatkan nilai b, dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$b = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Dalam analisis ini, digunakan uji regresi linier secara bertahap. Tahap yang pertama adalah melakukan analisis faktor terhadap indikator yang terpilih menjadi bentuk faktor skor. Tahap kedua melakukan estimasi dari faktor skor yang diperoleh dengan analisis regresi linier dengan menggunakan bantuan SPSS 16.0. Hasil keluarannya berupa uji F dan tingkat signifikansi yang terdapat pada tabel ANOVA. Sedangkan uji t dan tingkat signifikansi terdapat pada tabel *coefficient* dipergunakan untuk membentuk signifikansi pengaruh masing-masing konstruk.

Besaran koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan presentase variabilitas observasi dari variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independennya.  $R^2$



berkisar pada angka 0 sampai 1. Semakin kecil  $R^2$  yang diperoleh maka semakin lemah hubungan kedua variabel.

### 3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas ini digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner untuk dijadikan dasar bagi penelitian. Menurut Prasetya Irawan (2006), terdapat 2 (dua) cara untuk mengukur suatu validitas, yaitu pengukuran validitas eksternal serta validitas internal.

Pada penelitian ini, peneliti akan menggunakan pengukuran validitas internal sebagai pengukur tingkat validitas dari suatu kuesioner. Pengukuran validitas internal menggunakan rumus korelasi *product moment*. Pengukuran validitas ini dilakukan dengan metode analisis faktor dengan mengkorelasikan skor-skor yang didapatkan dari pertanyaan-pertanyaan dari kuesioner.

Penelitian ini menggunakan analisis bivariat untuk melihat ada atau tidaknya hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional dari data yang diperoleh dari kuesioner. Selain itu, dapat dilihat pula seberapa kuat hubungan antara kedua variabel tersebut. Sejumlah peneliti statistik membuat interval kategorisasi kekuatan hubungan korelasi, Jonathan Sarwono membuat interval kekuatan hubungan sebagai berikut:

**Tabel 3.3**

**Interpretasi Kekuatan Hubungan Antar Variabel**

<b>R</b>	<b>Interpretasi</b>
0	Tidak Ada Korelasi
0.0 – 0.25	Korelasi Sangat Lemah
0.25 – 0.50	Korelasi Cukup
0.50 – 0.75	Korelasi Kuat
0.75 – 0.99	Korelasi Sangat Kuat
1.00	Korelasi Sempurna

Sumber: Jonathan Sarwono

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reabilitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah hasil dari kuesioner yang ada dapat dipercaya untuk diolah menjadi hasil penelitian. Salah satu cirri kuesioner yang *reliable* adalah hasil dari data tersebut bersifat konsisten dari waktu ke waktu (Prasetya Irawan, 2006). Contoh pengukuran uji reliabilitas adalah pengukuran reliabilitas eksternal, pengukuran reliabilitas internal serta penentuan indeks reabilitas kasar (Prasetya Irawan, 2006).

Metode uji reliabilitas yang digunakan pada penelitian ini adalah metode pengukuran menggunakan teknik *Alpha Cronbach* yang digunakan untuk menghitung rata-rata interkorelasi di antara butir-butir pertanyaan dalam kuesioner. Jika nilai alpha dalam kuesioner tersebut lebih dari 0.60, maka kuesioner tersebut dinyatakan *reliable* untuk digunakan (Purwanto, 2007).

## **Bab IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bagian ini akan dikemukakan gambaran umum perusahaan tempat dilakukannya penelitian, hasil pengujian validitas serta reliabilitas dari data yang telah didapat, analisa dari data yang telah didapat serta diolah dan pembahasan berdasarkan analisis data yang telah dilakukan sebelumnya.

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**

PT Bank Danamon Indonesia Tbk. didirikan pada 1956. Nama Bank Danamon berasal dari kata “dana moneter” dan pertama kali digunakan pada 1976, ketika perusahaan berubah nama dari Bank Kopra.

Pada 1988, Bank Indonesia meluncurkan paket reformasi perbankan yang dikenal dengan “Paket Oktober 1988” atau PAKTO 88. Tujuan utama PAKTO 88 adalah untuk membangun kompetisi dalam sektor perbankan dengan memberikan kemudahan persyaratan, termasuk liberalisasi peraturan tentang pendirian bank swasta domestik baru dan bank joint-venture. Sebagai hasil dari reformasi ini, Bank Danamon menjadi salah satu bank valuta asing pertama di Indonesia, dan menjadi perusahaan publik yang tercatat di Bursa Efek Jakarta.

Saat ini, “Danamon” adalah salah satu institusi keuangan terbesar di Indonesia dari jumlah pegawai – sekitar 61,875 (termasuk karyawan anak perusahaan) pada September 2011 - yang berfokus untuk merealisasikan visinya: “Kita peduli dan membantu jutaan orang mencapai kesejahteraan.”

Dalam mewujudkan visi ini, Danamon telah bertekad untuk menjadi “Lembaga Keuangan Terkemuka di Indonesia” yang keberadaannya diperhitungkan. Danamon bertujuan mencapai posisi ini dengan menjadi organisasi yang berpusat pada nasabah; yang melayani semua segmen, dengan menawarkan nilai yang unik untuk masing-masing segmen; berdasarkan

**Universitas Indonesia**

keunggulan penjualan dan pelayanan, dengan didukung oleh teknologi kelas dunia. Sejalan dengan upaya ini, Danamon beraspirasi menjadi perusahaan pilihan untuk berkarya dan dihormati oleh semua pihak pemangku kepentingan, sementara memegang teguh kelima nilai perusahaan yaitu: peduli, jujur, mengupayakan yang terbaik, kerjasama, dan profesionalisme yang disiplin.

Tumpuan Danamon untuk memenuhi semua kebutuhan nasabahnya tercermin dari pendekatan bisnis. Fokus perbankan yang universal, diimplementasikan pada tahun 2003 menentukan arah ekspansi bisnis Danamon ke depan. Pada akhir 2004, Danamon telah melengkapi rangkaian segmen usahanya, mulai dari mass market, perbankan komersial dan UKM, perbankan ritel, bisnis kartu kredit, perbankan syariah, perbankan korporasi, tresuri, pasar modal dan lembaga keuangan, serta Adira Finance. Pada 2004 Danamon juga membangun bisnis asuransi dan bisnis keuangan rumah tangga lewat Adira Insurance dan Adira Kredit (dulunya Adira Quantum). Pembelian bisnis kartu American Express di Indonesia pada 2006 memposisikan Danamon sebagai salah satu penerbit kartu terbesar di Indonesia.

Sebagai *surviving entity* dari peleburan 9 Bank Taken Over (BTO) pada masa krisis keuangan Asia di akhir 1990-an, Danamon telah bangkit menjadi salah satu bank swasta terbesar dan terkuat di Asia. Didukung oleh lebih dari 50 tahun pengalaman, Danamon terus berupaya untuk memenuhi *brand promise*-nya untuk menjadi bank yang “bisa mewujudkan setiap keinginan nasabah”. Saat ini Danamon adalah bank ke-enam terbesar di Indonesia berdasarkan aset, dengan jaringan cabang kedua terbesar yaitu lebih dari 2,900 kantor cabang dan *point of sales*, termasuk unit Danamon Simpan Pinjam (DSP) dan unit Syariah, serta kantor-kantor cabang anak perusahaannya . Danamon juga didukung oleh serangkaian fasilitas perbankan elektronik yang komprehensif.

#### 4.1.2 Tonggak Sejarah

- **1956**  
Didirikan sebagai Bank Kopra Indonesia

- **1976**  
Berubah nama menjadi PT Bank Danamon Indonesia
- **1988**  
Menjadi Bank Devisa pertama di Indonesia
- **1989**  
Menjadi perusahaan publik melalui penawaran saham di Bursa Efek Jakarta
- **1998**  
Diambil alih oleh Pemerintah akibat krisis keuangan Asia
- **2000**  
Legal merger dengan 8 bank yang diambil alih Pemerintah (Bank Taken Over)
- **2003**  
Akuisisi mayoritas saham Pemerintah oleh Asia Financial (Indonesia) Pte. Ltd.
- **2004**  
Peluncuran Danamon Simpan Pinjam. Akuisisi Adira Finance
- **2005**  
Ekspansi jaringan cabang Danamon Simpan Pinjam. Peluncuran Visi, Misi dan Nilai Perusahaan yang baru
- **2006**  
Akuisisi Bisnis Kartu American Express di Indonesia. Perayaan Hari Jadi Danamon yang ke-50
- **2007**  
Peluncuran DirhamCard, Kartu Kredit Syariah pertama di Indonesia
- **2008**  
Persemian Danamon Corporate University. Perluasan jaringan kantor cabang
- **2009**  
Rights Issue senilai Rp4 triliun. Penambahan Kepemilikan Saham di Adira menjadi 95%
- **2010**

Danamon dan Adira Finance melakukan penerbitan Obligasi dengan Bunga Tetap untuk meragamkan sumber pendanaan

- **2011**

Rights issue senilai Rp 5 triliun. Perayaan hari jadi Danamon yang ke-55

#### 4.1.3 Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan

- Visi dan Misi

Dengan visi **“Kami peduli dan membantu jutaan orang mencapai kesejahteraan”**, Danamon bertujuan menjadi lembaga keuangan Terkemuka di Indonesia yang keberadaannya diperhitungkan. Misi kami adalah menjadi organisasi yang berorientasi ke nasabah, yang melayani semua segmen, dengan menawarkan nilai yang unik untuk masing-masing segmen, berdasarkan keunggulan penjualan dan pelayanan, dengan didukung oleh teknologi kelas dunia. Aspirasi kami adalah menjadi perusahaan pilihan untuk berkarya dan yang dihormati oleh nasabah, karyawan, pemegang saham, regulator dan komunitas di mana kami berada.

- Nilai

Keberhasilan kami sekarang dan di masa datang berlandaskan akan layanan dan produk kami yang berkualitas tinggi dan yang dapat dipercaya nasabah kami. Untuk bisa menjaga kualitas ini kami meyakini nilai-nilai **“Peduli, Jujur, Mengupayakan yang terbaik, Kerjasama dan Professionalisme yang disiplin”**. Nilai-nilai yang tertanam ini memungkinkan kami untuk beradaptasi dan berkreasi untuk memberi lebih banyak pada para nasabah dan untuk menghadapi kompetisi. Fokus kami di Danamon adalah melayani nasabah. Layanan dan produk kami dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan berbagai segmen, dengan mempertimbangkan nilai yang dapat diberikan pada nasabah maupun manajemen resiko yang unik. Dengan ini kami dapat mendukung kebutuhan nasabah dengan potensi resiko yang sudah dipertimbangkan.

- *Brand Personality*
  1. **Memberdayakan** – Untuk Anda, Bisa
  2. **Enerjik** – Kerja keras dan pantang menyerah
  3. **Proaktif** – Mengambil inisiatif serta senantiasa mengantisipasi kebutuhan dan tantangan
  4. **Adaptif** – Mampu menyesuaikan diri di lingkungan yang berubah
  5. **Mampu** – Terlatih dengan baik serta memiliki pengetahuan
  6. **Tulus** – Menyatakan apa yang sebenarnya, serta melaksanakan apa yang dijanjikan.

## 4.2 Analisis dan Hasil Pembahasan

Pada bab ini dipaparkan mengenai temuan lapangan yang diperoleh melalui metode survei dengan menggunakan instrumen kuesioner. Analisis ini menggunakan alat bantu SPSS (*Statistical Package for Social Science*) seri 16.0 untuk menghasilkan interpretasi data. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 40 responden yang merupakan karyawan PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim. Pada bagian pertama peneliti melakukan analisis terhadap data responden dengan menggunakan distribusi frekuensi, dilanjutkan dengan melakukan korelasi untuk melihat pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional.

## 4.3 Hasil Pre-Test

Peneliti melakukan *pre-test* dengan tujuan untuk melihat pemahaman responden terhadap pernyataan dalam kuesioner. Adapun *pre-test* dimaksudkan untuk memudahkan identifikasi konstruk dan mengeliminasi masalah-masalah yang timbul dari kuesioner tersebut (Malhotra, 2004). Pemahaman responden terhadap pernyataan pada kuesioner, baik inti pernyataan maupun kalimat yang tertuang pada kuesioner, merupakan aspek yang penting. Pemahaman responden

akan kuesioner penting karena selain untuk memudahkan responden di dalam pengisian kuesioner, juga menunjang terjawabnya pertanyaan kuesioner dengan tepat sesuai dengan fakta yang terjadi.

*Pre-test* dilakukan untuk memastikan bahwa kuesioner yang dijadikan instrumen pengumpulan data dapat dipersepsikan oleh responden sesuai dengan apa yang dimaksud dalam penelitian sehingga data yang akan digunakan dalam penelitian sesungguhnya adalah data yang memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Antara uji validitas dan uji reliabilitas memiliki saling keterkaitan indikasi, sehingga hasil uji validitas yang baik akan menghasilkan uji reliabilitas yang baik pula. Sebaliknya apabila pengukuran menghasilkan reliabilitas yang tidak reliabel bukan berarti mengindikasikan pengukuran tersebut tidak valid (Malhotra, 2004).

Untuk mencapai tujuan itu, peneliti melakukan *pre-test* terhadap 15 orang responden karyawan PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim. Data ini kemudian dianalisis dengan bantuan software SPSS 16.0. Hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dijelaskan pada tabel 4.1 dan tabel 4.2.

#### 4.3.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antar skor masing-masing item pertanyaan dengan skor total. Seperti yang telah dijelaskan, *pre-test* dilakukan terhadap 15 orang responden. Oleh karena itu,  $N = 15$  dan taraf signifikansi 95%, maka memperoleh  $r_{\text{tabel}} = 0.5140$ . Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.1**  
**Validitas Indikator Penelitian**

No	Indikator	Pearson Correlation	Ket
A	Dimensi Kecerdasan Emosional		



	<b>Kesadaran Diri</b>		
1	Pimpinan mengetahui kelebihan yang dimilikinya	.651	Valid
2	Pimpinan mampu menerima kelemahan yang dimilikinya	.804	Valid
3	Pimpinan mampu mengenali perasaan dalam diri	.764	Valid
	<b>Pengaturan Diri</b>		
4	Pimpinan mampu menangani emosi sedemikian rupa sehingga berdampak positif	.728	Valid
5	Pimpinan bereaksi sesuai dengan situasi yang sedang terjadi	.533	Valid
6	Pimpinan dapat cepat pulih dari tekanan emosi	.796	Valid
	<b>Motivasi</b>		
7	Pimpinan menggunakan semangatnya untuk menggerakkan diri dalam mencapai tujuan	.905	Valid
8	Pimpinan mendorong tindakan inisiatif (pro aktif)	.852	Valid
9	Pimpinan mampu bertahan dalam menghadapi kegagalan	.905	Valid
	<b>Empati</b>		
10	Pimpinan mampu merasakan apa yang dirasakan oleh pegawainya atau orang lain	.818	Valid
11	Pimpinan mampu memahami cara pandang atau cara berpikir pegawainya atau orang lain	.803	Valid
12	Pimpinan mampu menumbuhkan hubungan saling percaya serta menyelaraskan diri dengan pegawainya atau orang lain	.823	Valid
	<b>Keterampilan Sosial</b>		
13	Pimpinan mampu menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan pegawainya atau orang lain	.884	Valid
14	Pimpinan memiliki kemampuan dalam mempengaruhi orang lain	.902	Valid
15	Pimpinan mampu bermusyawarah untuk menyelesaikan perselisihan serta kerja sama dalam tim	.852	Valid
<b>B</b>	<b>Dimensi Kepemimpinan Transformasional</b>		

	<b>Pengaruh Ideal dan Kharisma</b>		
1	Pimpinan membuat pegawai merasa nyaman berada di sekitarnya	.945	Valid
5	Pimpinan mendapatkan kepercayaan penuh dari pegawai	.675	Valid
9	Pegawai merasa bangga menjadi rekan kerja Pimpinan	.703	Valid
	<b><i>Pemimpin Inspiratif</i></b>		
2	Pimpinan memberikan gambaran tentang masa depan perusahaan dengan optimis	.788	Valid
6	Pimpinan menjelaskan tentang apa yang dapat dikerjakan oleh pegawai	.842	Valid
10	Pimpinan menunjukkan kepercayaan diri bahwa tujuan akan dapat dicapai	.778	Valid
	<b>Rangsangan Intelektual</b>		
3	Pimpinan memperbolehkan pegawai untuk berpikir serta berpendapat tentang persoalan lama dengan cara yang baru	.787	Valid
7	Pimpinan mengarahkan pegawai dengan cara pandang yang berbeda dalam memecahkan hal-hal yang rumit	.920	Valid
11	Pimpinan menerima gagasan pegawai yang belum pernah diajukan sebelumnya	.775	Valid
	<b>Pertimbangan Individu</b>		
4	Pimpinan membantu pegawai untuk berkembang	.642	Valid
8	Pimpinan menyadari bahwa setiap pegawai sebagai individu memiliki kebutuhan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya	.817	Valid
12	Pimpinan memberi perhatian khusus kepada pegawai yang kelihatannya sedang menerima penolakan	.867	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0, Mei 2012

Hasil uji validitas diatas menunjukkan bahwa semua indikator dalam *pre-test* adalah valid. Dengan demikian, seluruh jumlah indikator dapat digunakan dalam penelitian yaitu sebanyak 9 indikator dengan 27 pernyataan.

### 4.3.2 Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Alpha Cronbach. Konstruk yang dianggap reliabel adalah yang lebih besar dari 0.6, perhitungan uji reliabilitas ini dilakukan setelah melakukan uji validitas dan mereduksi indikator-indikator yang tidak valid. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut.

**Tabel 4.2**  
**Reliabilitas Variabel Penelitian**

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>
1	Kecerdasan Emosional	.951
2	Kepemimpinan Transformasional	.940

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16.0, Mei 2012

Pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa seluruh dimensi memiliki nilai reliabilitas tinggi, yaitu lebih besar dari 0.6, dengan demikian, seluruh dimensi tersebut dapat digunakan dalam penelitian yang sesungguhnya.

## 4.4 Karakteristik Responden

### 4.4.1 Data Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dibagi 4 (empat) kategori, yaitu meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Penelitian terhadap karakteristik responden berdasarkan kepada beberapa kategori tersebut dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai identitas responden. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim.

#### 4.4.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin dijelaskan dalam analisis distribusi frekuensi pada Tabel 4.1 berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**  
**n = 40**

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-Laki	20	50
Perempuan	20	50
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Dari hasil pengolahan kuesioner didapatkan data responden pada PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim memiliki komposisi yang seimbang antara jumlah karyawan jenis kelamin laki-laki dan jenis kelamin perempuan yaitu sebesar 50%. Dengan demikian pegawai PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim memiliki dominasi yang seimbang antara pegawai jenis kelamin laki-laki dan perempuan.

#### 4.4.1.2 Berdasarkan Usia

Identitas responden berdasarkan usia dicantumkan untuk mengetahui berapa rata-rata usia responden yang menjadi sampel penelitian. Distribusi frekuensi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Data Responden Berdasarkan Usia**  
**n = 40**

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
20-30	30	75
31-40	5	12.5
41-50	5	12.5

Universitas Indonesia

<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
--------------	-----------	------------

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Dari tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden yang berusia 20 sampai 30 tahun sebanyak 75% sedangkan responden berusia antara 31 sampai 40 tahun sebesar 12.5% dan responden yang berusia 41 sampai dengan 50 tahun sebanyak 12.5%. Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah yang berusia 20 sampai dengan 30 tahun menunjukkan karyawan dalam usia produktif. Karyawan dalam usia produktif dapat bekerja dengan maksimum, sehingga ide-ide baru pun muncul dari karyawan dengan usia produktif.

#### 4.4.1.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Identitas responden ini untuk mengetahui pendidikan terakhir responden yang menjadi sampel penelitian. Distribusi frekuensi responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.5**  
**Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**  
**n = 40**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase (%)</b>
SLTA	9	22.5
Diploma	10	25
Sarjana	19	47.5
Pasca Sarjana	2	5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Dari hasil pengolahan kuesioner di dapatkan data responden pada PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim responden yang mencapai pendidikan terakhir tingkat SLTA sebanyak 22.5%, sedangkan yang mencapai tingkat Diploma sebanyak 25 %, sedangkan yang mencapai tingkat Sarjana sebanyak 47.5% dan yang mencapai tingkat Pasca Sarjana sebanyak 5%. Dengan

demikian mayoritas responden merupakan responden dengan tingkat pendidikan terakhir yaitu Sarjana.

#### 4.4.1.4 Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden yang keempat adalah karakteristik berdasarkan lamanya karyawan bekerja pada PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim. Identitas berdasarkan lamanya bekerja seorang karyawan dipilih untuk mengetahui apakah responden tersebut memiliki masa kerja yang sudah cukup lama ataukah masih baru. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.6.

**Tabel 4.6**  
**Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja dalam Perusahaan**  
**n = 40**

Kategori	Frekuensi	Presentase (%)
1 Tahun	20	50
2-3 Tahun	7	17.5
>3 Tahun	13	32.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Berdasarkan data diatas, sebanyak 20 orang atau 50% pegawai pada PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim bekerja selama 1 tahun. Sedangkan sebanyak 7 orang atau 17.53% telah bekerja selama 2 sampai 3 tahun dan sebanyak 13 orang atau 32.5% telah bekerja selama lebih dari 3 tahun. Dominannya responden dengan masa kerja kurang dari atau sama dengan 1 tahun karena mayoritas karyawan PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim didominasi oleh karyawan berusia muda.

#### 4.5 Pembahasan Data dan Jawaban Responden

Pada bagian ini akan disajikan data berdasarkan dimensi dalam bentuk tabel distribusi frekuensi. Hal ini untuk memudahkan dalam membaca hasil

**Universitas Indonesia**

penelitian yang telah dilakukan. Adapun data untuk membuat tabel tersebut memperoleh hasil pengolahan data kuesioner menggunakan software SPSS 16.0 dengan melihat tingkat frekuensi responden dalam memilih jawaban yang tersedia.

Ada beberapa dimensi yang dihadirkan pada penelitian ini, yang diambil dari teori kecerdasan emosional dari Daniel Goleman (1996) dan teori kepemimpinan transformasional dari Bass dan Avolio (2004). Data distribusi frekuensi berdasarkan dimensi-dimensi dalam penelitian ini akan disajikan pada tabel berikut ini.

#### 4.5.1 Variabel Kecerdasan Emosional

Penelitian variabel kecerdasan emosional diukur melalui lima dimensi yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Penilaian setiap responden terhadap setiap indikator pada lima dimensi tersebut digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi untuk setiap indikatornya.

**Tabel 4.7**  
**Jawaban Responden Tentang Pimpinan mengetahui kelebihan yang dimilikinya**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	1	2.5
Kurang setuju	3	7.5
Setuju	26	65
Sangat Setuju	9	22.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 26 responden (65%) menjawab setuju, kemudian 9 responden (2.50%) menjawab sangat setuju, sedangkan sebanyak 3 responden (7.5%) menjawab kurang setuju, sebanyak 1 responden (2.5%)

**Universitas Indonesia**

menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim merasa bahwa pimpinan mengetahui kelebihan yang dimilikinya dan dapat berfokus pada kelebihan untuk dapat bekerja dengan optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

**Tabel 4.8**  
**Pimpinan mampu menerima kelemahan yang dimilikinya**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	1	2.5
Kurang setuju	3	7.5
Setuju	28	70
Sangat Setuju	7	17.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 28 responden (70%) menjawab setuju, kemudian 7 responden (17.5%) menjawab sangat setuju, sedangkan sebanyak 1 reponden (2.5%) menjawab tidak setuju dan samgat tidak setuju. Ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Danamon kantor cabang Pamglima Polim merasa pemimpin dapat menerima kelemahan yang dimilikinya, sehingga dia mengetahui apa yang harus dilakukan untuk mengatasi kekurangannya atau paling tidak dapat meminimalisir kekurangannya tersebut.

**Tabel 4.9**  
**Pimpinan mampu mengenali perasaan dalam diri**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	2	50
Kurang setuju	5	12.5
Setuju	25	62.5
Sangat Setuju	7	17.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.9 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 25 responden (62.5%)

**Universitas Indonesia**



menjawab setuju, kemudian sebanyak 7 responden (17.5%) menjawab sangat setuju, sedangkan 1 responden (2.5%) menjawab kurang setuju dan 1 responden (2.5%) menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim merasa bahwa pemimpin mampu mengenali perasaan dalam diri. Hal tersebut memberikan keyakinan bahwa pemimpin dapat memposisikan dan menyesuaikan diri dalam keadaan perasaan apa pun.

**Tabel 4.10**

**Pimpinan mampu menangani emosi sedemikian rupa sehingga berdampak positif**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	0	0
Tidak setuju	1	2.5
Kurang setuju	3	7.5
Setuju	24	60
Sangat Setuju	12	30
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.10 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 24 responden (60%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 12 responden (30%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 3 responden (7.5%) menjawab kurang setuju, kemudian 1 responden (2.5%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa pimpinan dapat mengelola kondisi emosi (perasaan) yang sedang dirasakan sehingga dapat berdampak positif. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pimpinan dapat mengendalikan emosinya ketimbang dikendalikan oleh emosinya sendiri.

**Tabel 4.11**

**Pimpinan bereaksi sesuai dengan situasi yang sedang terjadi**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	1	2.5
Kurang setuju	1	2.5
Setuju	22	55.0
Sangat Setuju	15	37.5

Universitas Indonesia

<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>
--------------	-----------	--------------

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 22 responden (55%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 15 responden (37.5%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin bereaksi sesuai dengan situasi yang terjadi. Pemimpin dapat menempatkan diri dan bereaksi sesuai dengan yang diperlukan pada saat yang tepat.

**Tabel 4.12**  
**Pimpinan dapat cepat pulih dari tekanan emosi**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Sangat tidak setuju	0	0.0
Tidak setuju	1	2.5
Kurang setuju	2	5.0
Setuju	26	65
Sangat Setuju	11	27.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.12 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 26 responden (65%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 11 responden (27.5%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 2 responden (3.3%) menjawab kurang setuju, dan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mengakui pemimpin dapat cepat pulih dari tekanan emosi.

**Tabel 4.13**  
**Pimpinan menggunakan semangatnya untuk menggerakkan diri dalam mencapai tujuan**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Sangat tidak setuju	2	5
Tidak setuju	0	0.0
Kurang setuju	1	2.5
Setuju	23	57.5

Universitas Indonesia

Sangat Setuju	14	35
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.13 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 23 responden (57.5%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 14 responden (35%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab kurang setuju, dan terdapat 2 responden (5%) menjawab sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa pimpinan memiliki semangat kerja yang digunakannya untuk menggerakkan diri dalam mencapai tujuan.

**Tabel 4.14**  
**Pimpinan mendorong tindakan inisiatif (pro aktif)**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	1	2.5
Kurang setuju	0	0.0
Setuju	22	55.0
Sangat Setuju	16	40
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.14 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 22 responden (55%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 16 responden (40%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan selalu melakukan tindakan secara inisiatif tanpa dorongan orang lain, dan sebab itu dapat disebut dengan tindakan pro aktif.

**Tabel 4.15**  
**Pimpinan mampu bertahan dalam menghadapi kegagalan**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	0	0.0
Kurang setuju	0	0.0
Setuju	25	62.5
Sangat Setuju	14	35
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Universitas Indonesia

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.15 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 25 responden (62.5%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 14 responden (35%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin mendorong mereka untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kreatif.mampu bertahan dalam mengalami kegagalan. Hal ini penting, karena kegagalan yang dihadapi dan disikapi dengan bijak akan membuat orang belajar agar dapat melakukan dengan lebih baik lagi.

**Tabel 4.16**  
**Pimpinan mampu merasakan apa yang dirasakan oleh pegawainya atau orang lain**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Sangat tidak setuju	2	5
Tidak setuju	1	2.5
Kurang setuju	3	7.5
Setuju	23	57.5
Sangat Setuju	11	27.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.16 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 23 responden (57.5%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 11 responden (27.5%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 3 responden (7.5%) menjawab kurang setuju, terdapat 1 responden (2.5%) menjawab tidak setuju, dan terdapat 2 responden (5%) menjawab sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin dapat merasakan apa yang dirasakan oleh pegawainya atau orang lain.

**Tabel 4.17**  
**Pimpinan mampu memahami cara pandang atau cara berpikir pegawainya atau orang lain**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Sangat tidak setuju	2	5

Universitas Indonesia

Tidak setuju	0	0.0
Kurang setuju	1	2.5
Setuju	25	62.5
Sangat Setuju	12	30
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.17 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 25 responden (62.5%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 12 responden (30%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab kurang setuju dan terdapat 2 responden (5%) menjawab sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin dapat memahami cara berpikir atau cara pandang pegawainya atau orang lain.

**Tabel 4.18**  
**Pimpinan mampu menumbuhkan hubungan saling percaya serta**  
**menyelaraskan diri dengan pegawainya atau orang lain**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Sangat tidak setuju	1	2.50
Tidak setuju	0	0.0
Kurang setuju	0	0.0
Setuju	25	62.5
Sangat Setuju	14	35
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.18 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 25 responden (62.5%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 14 responden (35%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin mampu menumbuhkan hubungan saling percaya serta menyelaraskan diri dengan pegawainya atau orang lain, sehingga terjalin hubungan yang baik antara pimpinan dengan para pegawainya.

**Tabel 4.19**  
**Pimpinan mampu menangani emosi dengan baik ketika berhubungan**  
**dengan pegawainya atau orang lain**

Universitas Indonesia

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	0	0.0
Kurang setuju	0	0.0
Setuju	27	67.5
Sangat Setuju	12	30
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.19 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 27 responden (67.5%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 12 responden (30%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin mampu menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan pegawainya atau orang lain.

**Tabel 4.20**  
**Pimpinan memiliki kemampuan dalam mempengaruhi orang lain**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	0	0.0
Kurang setuju	6	15
Setuju	26	65
Sangat Setuju	7	17.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.20 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 26 responden (65%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 7 responden (17.5%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin memiliki kemampuan dalam mempengaruhi orang lain. Bagaimana pun seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, agar sasaran dapat tercapai dan dapat mengarahkan bawahan ke arah yang telah ditentukan perusahaan.

**Tabel 4.21**

**Pimpinan mampu bermusyawarah untuk menyelesaikan perselisihan serta kerja sama dalam tim**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Sangat tidak setuju	1	2.5
Tidak setuju	0	0.0
Kurang setuju	0	0.0
Setuju	24	60
Sangat Setuju	15	37.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.21 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 24 responden (60%) menjawab setuju, kemudian sebanyak 15 responden (37.5%) menjawab sangat setuju. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab sangat tidak setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin Pimpinan mampu bermusyawarah untuk menyelesaikan perselisihan serta kerja sama dalam tim. Sebagai pemimpin, seorang pimpinan haruslah bersikap netral dan tidak memihak dalam menyelesaikan masalah dan selanjutnya mencari solusi yang terbaik bagi semua pihak.

#### **4.5.2 Variabel Kepemimpinan Tranformasional**

Penelitian variabel kecerdasan emosional diukur melalui lima dimensi yaitu pengaruh ideal kharisma, inspiratif, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu. Penilaian setiap responden terhadap setiap indikator pada lima dimensi tersebut digambarkan melalui tabel distribusi frekuensi untuk setiap indikatornya.

**Tabel 4.22**  
**Pimpinan membuat pegawai merasa nyaman berada di sekitarnya**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	0	0.0
Kadang-kadang	9	22.5

Universitas Indonesia

Sering	14	35
Selalu	17	42.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.22 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 14 responden (35%) menjawab sering, kemudian sebanyak 17 responden (42.5%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 9 responden (22.5%) menjawab kadang-kadang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai mengakui bahwa pemimpin membuat pegawai merasa nyaman berada di sekitarnya.

**Tabel 4.23**  
**Pimpinan memberikan gambaran tentang masa depan perusahaan dengan optimis**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	1	2.5
Kadang-kadang	11	27.5
Sering	11	27.5
Selalu	17	42.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.23 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 11 responden (27.5%) menjawab sering, kemudian sebanyak 17 responden (42.5%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 11 responden (27.5%) menjawab kadang-kadang, dan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab jarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa pimpinan memberikan gambaran tentang masa depan perusahaan secara optimis.

**Tabel 4.24**  
**Pimpinan memperbolehkan pegawai untuk berpikir serta berpendapat tentang persoalan lama dengan cara yang baru**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	3	7.5



Kadang-kadang	2	5
Sering	20	50
Selalu	15	37.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.24 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 20 responden (50%) menjawab sering, kemudian sebanyak 15 responden (37.5%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 2 responden (5%) menjawab kadang-kadang dan 3 responden (7.5%) menjawab jarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa mereka diperbolehkan untuk berpikir serta berpendapat tentang persoalan lama dengan cara yang baru. Kebebasan berpendapat dan mengutarakan pemikiran adalah hak yang dimiliki oleh setiap orang, sehingga sikap saling menghargai antar sesama dapat dibudayakan.

**Tabel 4.25**  
**Pimpinan membantu pegawai untuk berkembang**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	0	0.0
Kadang-kadang	3	7.5
Sering	17	42.5
Selalu	20	50
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.25 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 17 responden (42.5%) menjawab sering, kemudian sebanyak 20 responden (50%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 3 responden (7.5%) menjawab kadang-kadang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa dibantu oleh pimpinan untuk senantiasa berkembang menjadi lebih baik dari sebelumnya.

**Tabel 4.26**  
**Pimpinan mendapatkan kepercayaan penuh dari pegawai**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Tidak Pernah	2	5

Jarang	0	0.0
Kadang-kadang	1	2.5
Sering	18	45
Selalu	19	47.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.26 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 18 responden (45%) menjawab sering, kemudian sebanyak 19 responden (47.5%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab kadang-kadang dan terdapat 2 responden (5%) menjawab tidak pernah. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai memberikan kepercayaan penuh kepada pimpinan mereka.

**Tabel 4.27**  
**Pimpinan menjelaskan tentang apa yang dapat dikerjakan oleh pegawai**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	0	0.0
Kadang-kadang	3	7.5
Sering	22	55
Selalu	15	37.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.27 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 22 responden (55%) menjawab sering. Sedangkan terdapat 15 responden (37.5%) menjawab selalu dan 3 responden (7.5%) menjawab kadang-kadang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa pimpinan memberikan penjelasan tentang apa yang dapat dikerjakan oleh pegawai pada saat bekerja.

**Tabel 4.28**  
**Pimpinan mengarahkan pegawai dengan cara pandang yang berbeda dalam memecahkan hal-hal yang rumit**

<b>Kategori</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase %</b>
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	1	2.5
Kadang-kadang	6	15

Universitas Indonesia

Sering	21	52.5
Selalu	12	30
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.28 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 21 responden (52.5%) menjawab setuju dan 12 responded (30%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 6 responden (15%) menjawab kadang-kadang dan 1 responden (2.5%) menjawab jarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa pimpinan mengarahkan pegawai dengan cara pandang yang berbeda dalam memecahkan hal-hal yang rumit.

**Tabel 4.29**  
**Pimpinan menyadari bahwa setiap pegawai sebagai individu memiliki kebutuhan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	2	5
Kadang-kadang	1	2.5
Sering	21	52.5
Selalu	16	40
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.29 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 21 responden (52.5%) menjawab sering dan 16 responden (40%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab kadang-kadang dan 2 responden (5%) menjawab jarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa pimpinan menyadari kebutuhan yang berbeda-beda antara masing-masing pegawai.

**Tabel 4.30**  
**Pegawai merasa bangga menjadi rekan kerja Pimpinan**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	0	0.0
Kadang-kadang	1	2.5

Sering	18	45
Selalu	21	52.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.30 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 18 responden (45%) menjawab sering dan 21 orang (52.5%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 1 responden (2.5%) menjawab kurang kadang-kadang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa bangga menjadi rekan kerja pimpinan sehingga dapat menciptakan loyalitas antara para pegawai dengan pimpinan.

**Tabel 4.31**  
**Pimpinan menunjukkan kepercayaan diri bahwa tujuan akan dapat dicapai**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Tidak Pernah	0	0.0
Jarang	0	0.0
Kadang-kadang	6	15
Sering	13	32.5
Selalu	21	52.5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.31 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 13 responden (32.5%) menjawab sering dan 21 orang (52.5%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 6 responden (15%) menjawab kadang-kadang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa bahwa pimpinan menunjukkan kepercayaan diri bahwa tujuan perusahaan akan dapat dicapai.

**Tabel 4.32**  
**Pimpinan menerima gagasan pegawai yang belum pernah diajukan sebelumnya**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Tidak Pernah	1	2.5
Jarang	2	5
Kadang-kadang	5	12.5
Sering	18	45

Selalu	14	35
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.32 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 18 responden (45%) menjawab sering dan 14 orang (35%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 5 responden (12.5%) menjawab kadang-kadang, terdapat 2 responden (5%) menjawab jarang dan 1 responden (2.5%) menjawab tidak pernah. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa pimpinan menerima gagasan yang diajukan olehnya yang belum pernah diajukan sebelumnya.

**Tabel 4.33**  
**Pimpinan memberi perhatian khusus kepada pegawai yang kelihatannya sedang menerima penolakan**

Kategori	Frekuensi	Presentase %
Tidak Pernah	2	5
Jarang	0	0.0
Kadang-kadang	5	12.5
Sering	23	57.5
Selalu	10	25
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner, Mei 2012

Pada tabel 4.33 diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada indikator ini mengarah pada kesetujuan. Sebanyak 23 responden (57.5%) menjawab sering dan 10 orang (25%) menjawab selalu. Sedangkan terdapat 5 responden (12.5%) menjawab kadang-kadang, terdapat 2 responden (5%) menjawab tidak pernah. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa pimpinan memberi perhatian khusus kepada pegawai yang kelihatannya sedang menerima penolakan.

#### 4.6 Analisis Regresi

Penelitian ini menggunakan teknik analisis bivariat untuk melihat ada tidaknya hubungan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan

transformasional dari data yang diperoleh serta untuk melihat seberapa kuat hubungan diantara kedua variabel tersebut. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel independen adalah kecerdasan emosional dan yang menjadi variabel dependen adalah kepemimpinan transformasional.

Tahap pertama dalam melakukan analisis regresi linier adalah melakukan analisis terhadap indikator yang terpilih menjadi bentuk faktor skor. Tahap yang kedua yaitu melakukan estimasi dari faktor skor yang diperoleh dengan analisis *single regression* dengan bantuan SPSS versi 16.0. Hasil keluarannya berupa uji F dan tingkat signifikansi yang terdapat pada tabel.

Besaran koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan presentase variabilitas observasi dari variabel dependen yaitu kepemimpinan transformasional yang dijelaskan oleh variabel independennya yaitu kecerdasan emosional. Koefisien determinasi yang bernilai nol tidak selalu berarti tidak ada pengaruh, akan tetapi hanya menunjukkan tidak adanya pengaruh linier. Analisis regresi dapat dilihat melalui tabel dibawah ini:

**Tabel 4.34**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.399 <sup>a</sup>	.159	.137	6.488

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional

Dari tabel model summary di atas terlihat bahwa nilai R sebesar 0.399 yang berarti memiliki hubungan korelasi yang cukup, sedangkan nilai R square ( $R^2$ ) 15,9% yang berarti bahwa 15,9% variabel kecerdasan emosional dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional atau kecerdasan emosional memberikan pengaruh sebesar 15,9% terhadap kepemimpinan transformasional pada pimpinan PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim, Jakarta dan 84,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 4.35

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	303.467	1	303.467	7.210	.011 <sup>a</sup>
	Residual	1599.508	38	42.092		
	Total	1902.975	39			

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional

b. Dependent Variable: Kep. Transformasional

Tabel ANOVA melihat besarnya angka probabilitas atau signifikansi pada perhitungan ANOVA yang akan digunakan untuk kelayakan model regresi. Ketentuan angka probabilitas yang baik untuk digunakan sebagai model regresi harus lebih kecil dari 0.05 atau  $\alpha = 5\%$  agar *null hypotheses*-nya dapat ditolak. Hipotesis nolnya sendiri adalah bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara dua variabel. Sehingga untuk memperoleh jawaban signifikan, angka signifikansi lebih kecil dari 0.05 atau juga nilai F hitung lebih besar dari F tabel.

Dari uji ANOVA diatas diperoleh bahwa F hitung adalah sebesar 7.210 sedangkan F tabel pada tingkat signifikansi 0.05 dan  $df_1 = 1$ , serta  $df_2 = 38$  adalah sebesar 4.098. Karena F hitung  $>$  F tabel, maka terdapat pengaruh signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional. Selain dengan menggunakan nilai F, signifikansi pada ANOVA juga ditunjukkan oleh nilai sig. Tabel yang lebih kecil dari 0.05, yaitu dengan nilai 0.011, sehingga teruji kembali bahwa antara kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional terdapat pengaruh yang signifikan.

Tabel 4.36

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.340	7.680		2.388	.022
	totalA	.329	.123	.399	2.685	.011

Universitas Indonesia

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.340	7.680		2.388	.022
	totalA	.329	.123	.399	2.685	.011

a. Dependent Variable: Kepemimpinan

Transformasional

Dari tabel di atas dapat dilihat hasil perhitungan nilai t variabel kecerdasan emosional terhadap kepemimpinan transformasional. Setelah memperoleh t hitung dari tabel *coefficient*, dapat dilakukan uji koefisien regresi sederhana. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepemimpinan transformasional. Signifikan berarti berpengaruh yang terjadi dapat berlaku untuk populasi (digeneralisir).

Hipotesis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional
- Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- Ho diterima apabila  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$
- Ho ditolak jika  $-t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah  $\alpha = 5\%$  atau 0.05. Tabel distribusi t kemudian dicari pada  $\alpha = 5\%$  dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $40 - 1 - 1 = 38$  (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi =  $0.05 : 2 = 0.025$ ), hasil yang diperoleh pada tabel sebesar 2.035.

Dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, maka diperoleh hasil bahwa  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  ( $2.685 > 2.035$ ) dari perhitungan tersebut maka dapat dilihat bahwa t hitung berada di luar kisaran -2.035 dan 2.035 atau tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05. Agar suatu variabel dapat dikatakan berpengaruh secara signifikan maka nilai uji t harus berada diluar kisaran 2.035 dan -2.035.



Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa variabel kecerdasan emosional memiliki  $t$  hitung sebesar 2.685 dan nilai signifikansi 0.011. Sehingga  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yang artinya kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kepemimpinan transformasional.

Kriteria pengujian pertama dengan  $H_0$  diterima apabila  $-t$  tabel  $\leq t$  hitung  $\leq t$  tabel memperoleh hasil bahwa nilai  $t$  hitung yang diperoleh sebesar 2.685, sedangkan  $t$  tabel sebesar 2.035, sehingga  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa kriteria pengujian pertama dengan  $H_0$  diterima adalah tidak memenuhi kriteria.

Kriteria pengujian kedua dengan  $H_0$  ditolak apabila  $-t$  hitung  $<$   $t$  tabel atau  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel memperoleh hasil bahwa nilai  $t$  hitung yang diperoleh sebesar 2.685 sedangkan  $t$  tabel sebesar 2.035, sehingga  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel. Dengan demikian dapat diperoleh kesimpulan bahwa kriteria pengujian kedua dengan  $H_0$  ditolak adalah memenuhi kriteria.

Dari hasil riset yang telah dilakukan sebelumnya oleh Nooshin Esfahani dan Hamid Gheze Soflu (2011) dalam Jurnalnya *Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership in Physical Education Managers* menunjukkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional. Riset terdahulu menghasilkan mendukung asumsi kehadiran pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap gaya kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara langsung antara gaya kepemimpinan manajer pada kantor olah raga negara bagian Golestan, Iran dan kecerdasan emosional yang konsisten terhadap banyak studi (Martell, & Desmet, 2011, Niroshaan Sivanathan, 2002).

Hasil yang sama juga diperoleh dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap kepemimpinan transformasional pada PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim. Pemimpin transformasional dengan mudah mengekspresikan perasaan mereka dan meningkatkan rasa tanggung jawab pada karyawan baik lewat komunikasi secara individual maupun organisasional dan menciptakan motivasi positif pada mereka melalui nilai-nilai organisasional kepada bawahan dan menerima target atau tujuannya (Sivanathan, & Fekken, 2002). Kelompok

pemimpin tersebut dapat meraih rasa hormat dan rasa percaya diri dari karyawannya serta dapat mencegah konflik dan kondisi yang mengancam untuk organisasi juga para karyawan dengan pengambilan keputusan yang tepat.

Salah satu efektif faktor untuk meningkatkan produktivitas, keberhasilan, dan kepuasan kerja dalam organisasi ialah gaya kepemimpinan dari manajer. Penelitian tersebut menyatakan bahwa kecerdasan emosional yang tinggi mempengaruhi kepemimpinan para manajer tersebut. Goleman (1998) percaya bahwa sekitar 20% hingga 80% dari pemimpin transformasional memiliki kecerdasan emosional yang tinggi (Goleman.D, 1998). Oleh karena itu, karena kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif maka pemimpin diharapkan dapat menerapkan hal tersebut dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.



## **Bab V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bagian ini akan dikemukakan kesimpulan untuk menjawab permasalahan penelitian berdasarkan analisis data yang telah dilakukan sebelumnya. Bagian ini juga akan dikemukakan mengenai saran penelitian.

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, didapatkan hasil-hasil yang menjawab permasalahan penelitian yang telah diajukan sebelumnya. Berikut akan dipaparkan kesimpulan hasil penelitian, didapatkan hasil sebagai berikut.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kepemimpinan transformasional pada PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim, Jakarta. Pimpinan PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi. Hal tersebut terlihat dari hasil analisa jawaban kuesioner yang dijawab oleh responden yaitu pegawai PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim menunjukkan nilai yang tinggi. Kecerdasan emosional yang baik akan menuntun individu untuk bekerja dengan optimal. Pimpinan PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim juga menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang baik pula. Hal tersebut terlihat dari hasil analisa jawaban kuesioner yang dijawab oleh responden yaitu pegawai PT Bank Danamon kantor cabang Panglima Polim yang menunjukkan bahwa Beliau memiliki hubungan yang baik dengan para pegawainya.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti menyampaikan saran-saran sebagai berikut:

**Universitas Indonesia**

- Dari beberapa dimensi kecerdasan emosional yang dijelaskan dalam penelitian ini antara lain kesadaran diri, pengaruran diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial, pimpinan memiliki skor rendah pada beberapa indikator dari dimensi kesadaran diri dan empati. Maka itu, pemimpin sebaiknya dapat lebih mengenali keadaan dalam diri sehingga dapat lebih jelas dalam bertindak dan dapat lebih berempati terhadap karyawan atau orang lain sehingga dapat mengambil keputusan dengan tepat.
- Dari beberapa dimensi kepemimpinan transformasional yang dijelaskan dalam penelitian ini antara lain pengaruh ideal kharisma, pemimpin inspiratif rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu, pimpinan memiliki skor rendah pada indikator dari dimensi pengaruh ideal kharisma dan pemimpin inspiratif. Maka itu, pemimpin sebaiknya dapat menjadi pribadi yang bersahabat dengan para karyawannya sehingga karyawan merasa nyaman bekerja dengan pimpinan mereka dan dapat lebih memberikan rasa optimisme terhadap kemajuan organisasi pada masa mendatang terkait dengan keadaan ekonomi Indonesia yang sedang melemah saat ini.
- Perlu diadakannya pelatihan atau seminar tentang mengelola kecerdasan emosional dan kepemimpinan untuk para manajer dari kantor cabang PT Bank Danamon Panglima Polin agar calon-calon pemimpin masa depan untuk perusahaan ini dapat memiliki kemampuan yang baik untuk memimpin serta memiliki kecerdasan emosional yang tinggi sebagai manusia yang beradab.

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku**

- Bass, B.M., Riggio, Ronald E. 2006. *Transformational Leadership, Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Creswell, John W. 1994. *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Goleman, D. 1998. *Working with Emotional Intelligence*. London: Bloomsbury.
- Hadi, Sutrisno. 2004. *Penelitian Research*. Yogyakarta: BPFE.
- Handyaningrat, Soewarno. 1990. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Kartini Kartono. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perasada.
- Malayu S.P Hasibuan. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Maxwell, Jhon C. 2011. *The 360° Leader: Mengembangkan Pengaruh Anda dari Posisi Mana Pun dalam Organisasi*. Jakarta : PT Bhuana Ilmu Populer Kelompok Gramedia.
- Mayer, John D., Caruso, David R., & Salovey, P. 1997. *Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence*. Harvard University.
- Nazir, M. 1998. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins P, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi edisi 10 Versi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Macanan Jaya Cemerlang.
- Soehartono, Irawan. 2002. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sondang P, Siagian. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

- Sukandarrumidi. 2006. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Suryabrata, S. 1983. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Umar, Husein, 2002. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. 2009. *Kepemimpinan Dalam Organisasi edisi kelima, Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Indeks.

### **Jurnal dan Skripsi**

- Antonakis, John. 2009. *Does Leadership Need Emotional Intelligence?.* Switzerland: Leadership Journal.
- Cavazotte, Flavia. 2011. *Effects of Leader Intelligence, Personality and Emotional Intelligence on Transformational Leadership and Managerial Performance*. Brazil: Leadership Journal.
- Esfahani, Noohsin. 2011. *Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership in Physical Education Managers*. Iran: Journal of Management and Development.
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Strough, C. 2001. *Emotional Intelligence and Effective Leadership*. Leadership & Organization Journal.
- Sulaiman, Didik. 2009. Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Konsumen dengan Intensi untuk Membeli Produk Telepon Selular. Depok: Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.

**KUESIONER PENELITIAN**



Departemen Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Indonesia

Responden Yth.

Saya Prasetyo E. Putra, mahasiswa S1 Ilmu Administrasi Niaga angkatan 2010, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Saat ini Saya sedang melakukan penelitian untuk penulisan skripsi sebagai persyaratan kelulusan. Judul skripsi yang sedang Saya selesaikan adalah **“Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepemimpinan Transformasional Pada PT Bank Danamon Kantor Cabang Panglima Polim”**. Dalam rangka pengumpulan data, Saya mengharapkan kesediaan dari Anda meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini, para responden diharapkan untuk mengisi kuesioner ini dengan tepat dan sebenar-benarnya, sesuai dengan apa yang Anda ketahui dan rasakan. Adapun data dan identitas yang telah Anda isikan dalam kuesioner ini akan Saya jaga kerahasiaannya.

Atas perhatian dan kesediaan yang telah Anda berikan, Saya ucapkan terima kasih.

Jakarta, Mei 2012

Hormat Saya,

**Prasetyo E. Putra**

No. Responden :  (diisi oleh peneliti)

## LEMBAR KUESIONER PENELITIAN

Tanggal/Bulan/Tahun :        /        / 20.....

### A. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin : (Laki-laki/Perempuan)\*
2. Usia : ..... Tahun
3. Pendidikan Terakhir : (SLTA/Diploma/Sarjana/Pasca Sarjana)\*
4. Lama Bekerja : (1Tahun/2-3Tahun/>3Tahun)\*

\* Coret bagian yang tidak perlu

### B. Kecerdasan Emosional

**Petunjuk:** Berikanlah tanda *checklist* (√) pada pernyataan yang paling sesuai dengan pendapat Anda.

**Keterangan:**

- 1 : Sangat Tidak Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 3 : Kurang Setuju
- 4 : Setuju
- 5 : Sangat Setuju

No.	Pernyataan	1	2	3	4	5
1.	Pimpinan mengetahui kelebihan yang dimilikinya					
2.	Pimpinan mampu menerima kelemahan yang dimilikinya					
3.	Pimpinan mampu mengenali perasaan dalam diri					
4.	Pimpinan mampu menangani emosi					



	sedemikian rupa sehingga berdampak positif					
5.	Pimpinan bereaksi sesuai dengan situasi yang sedang terjadi					
6.	Pimpinan dapat cepat pulih dari tekanan emosi					
7.	Pimpinan menggunakan semangatnya untuk menggerakkan diri dalam mencapai tujuan					
8.	Pimpinan mendorong tindakan inisiatif (pro aktif)					
9.	Pimpinan mampu bertahan dalam menghadapi kegagalan					
10.	Pimpinan mampu merasakan apa yang dirasakan oleh pegawainya atau orang lain					
11.	Pimpinan mampu memahami cara pandang atau cara berpikir pegawainya atau orang lain					
12.	Pimpinan mampu menumbuhkan hubungan saling percaya serta menyelaraskan diri dengan pegawainya atau orang lain					
13.	Pimpinan mampu menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan pegawainya atau orang lain					
14.	Pimpinan memiliki kemampuan dalam mempengaruhi orang lain					
15.	Pimpinan mampu bermusyawarah untuk menyelesaikan perselisihan serta kerja sama dalam tim					

### C. Kepemimpinan Transformasional

**Petunjuk:** Berikanlah tanda *checklist* (√) pada pernyataan yang paling sesuai dengan pendapat Anda.

**Keterangan:**

**0** : Tidak Pernah

**1** : Jarang

**2** : Kadang-kadang

**3** : Sering

**4** : Selalu

No.	Pernyataan	0	1	2	3	4
1.	Pimpinan membuat pegawai merasa nyaman berada di sekitarnya					
2.	Pimpinan memberikan gambaran tentang masa depan perusahaan dengan optimis					
3.	Pimpinan memperbolehkan pegawai untuk berpikir serta berpendapat tentang persoalan lama dengan cara yang baru					
4.	Pimpinan membantu pegawai untuk berkembang					
5.	Pimpinan mendapatkan kepercayaan penuh dari pegawai					
6.	Pimpinan menjelaskan tentang apa yang dapat dikerjakan oleh pegawai					
7.	Pimpinan mengarahkan pegawai dengan cara pandang yang berbeda dalam memecahkan hal-hal yang rumit					
8.	Pimpinan menyadari bahwa setiap pegawai sebagai individu memiliki kebutuhan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya					
9.	Pegawai merasa bangga menjadi rekan kerja Pimpinan					

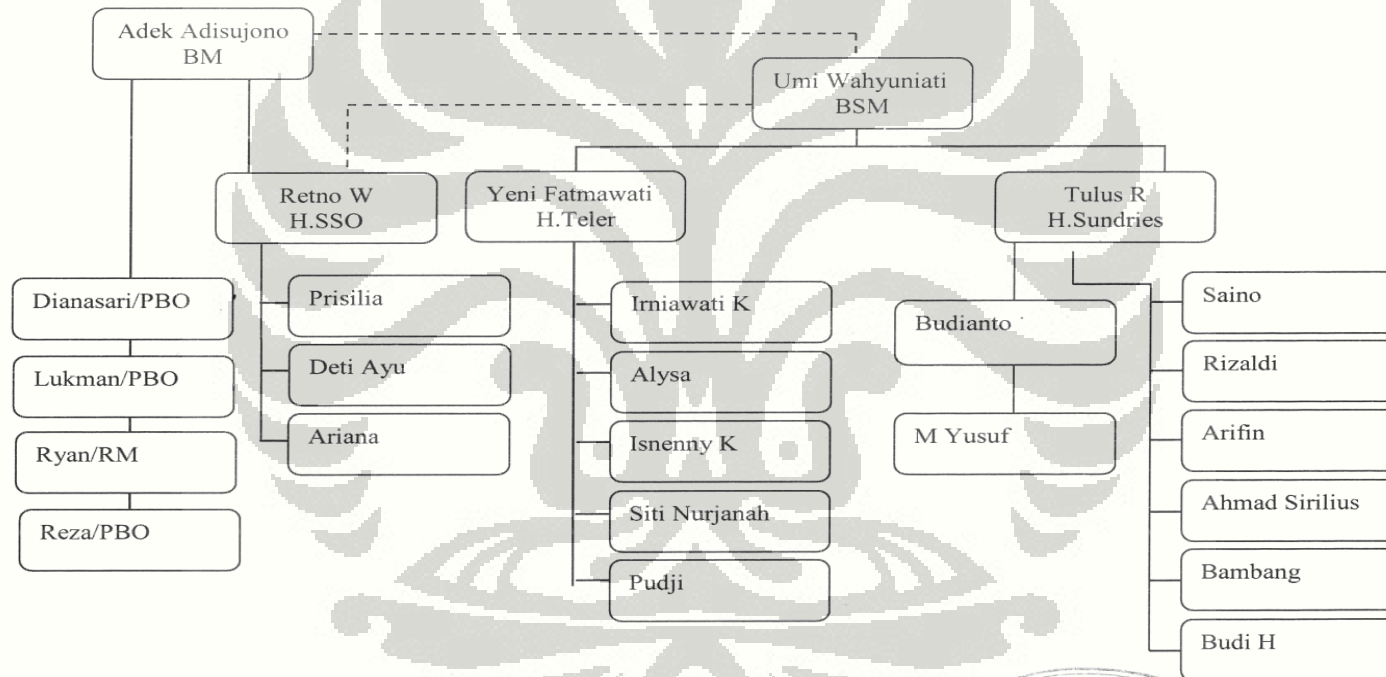
10.	Pimpinan menunjukkan kepercayaan diri bahwa tujuan akan dapat dicapai					
11.	Pimpinan menerima gagasan pegawai yang belum pernah diajukan sebelumnya					
12.	Pimpinan memberi perhatian khusus kepada pegawai yang kelihatannya sedang menerima penolakan					



**Terima kasih atas kerja sama dan partisipasi Anda**

Lampiran 2

Struktur Organisasi  
Cabang Panglima Polim Jakarta (CC 006)  
20 Maret 2012



Ambarwati S  
AM

  
Adek Adisujono W  
BM

Rahel Butar Butar  
RTSM Jkt 2



Lampiran 3

Validitas Variabel Kecerdasan Emosional

	var01a	var02a	var03a	var04a	var05a	var06a	var07a	var08a	var09a	var10a	var11a	var12a	var13a	var14a	var15a	totalA
var01a Pearson Correlation	1	.638*	.507	.435	-.031	.435	.456	.658**	.456	.508	.719**	.617*	.523*	.386	.658**	.651**
Sig. (2-tailed)		.010	.054	.105	.912	.105	.088	.008	.088	.053	.003	.014	.045	.155	.008	.009
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var02a Pearson Correlation	.638*	1	.619*	.681**	.419	.681**	.650**	.555*	.650**	.828**	.650**	.480	.784**	.579*	.555*	.804**
Sig. (2-tailed)	.010		.014	.005	.120	.005	.009	.032	.009	.000	.009	.070	.001	.024	.032	.000
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var03a Pearson Correlation	.507	.619*	1	.794**	.298	.422	.532*	.525*	.532*	.868**	.532*	.531*	.557*	.754**	.525*	.764**
Sig. (2-tailed)	.054	.014		.000	.281	.117	.041	.044	.041	.000	.041	.042	.031	.001	.044	.001
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var04a Pearson Correlation	.435	.681**	.794**	1	.464	.464	.443	.378	.443	.866**	.443	.600*	.535*	.642**	.378	.728**
Sig. (2-tailed)	.105	.005	.000		.081	.081	.098	.165	.098	.000	.098	.018	.040	.010	.165	.002
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var05a Pearson Correlation	-.031	.419	.298	.464	1	.464	.645**	.189	.645**	.363	.040	.327	.535*	.559*	.189	.533*
Sig. (2-tailed)	.912	.120	.281	.081		.081	.009	.500	.009	.184	.887	.234	.040	.030	.500	.041
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var06a Pearson Correlation	.435	.681**	.422	.464	.464	1	.745**	.661**	.745**	.564*	.745**	.600*	.869**	.642**	.661**	.796**

	Sig. (2-tailed)	.105	.005	.117	.081	.081	.001	.007	.001	.029	.001	.018	.000	.010	.007	.000	
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
var07a	Pearson Correlation	.456	.650**	.532*	.443	.645**	.745**	1	.853**	1.000**	.591*	.659**	.739**	.829**	.891**	.853**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.088	.009	.041	.098	.009	.001	.000	.000	.020	.008	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var08a	Pearson Correlation	.658**	.555*	.525*	.378	.189	.661**	.853**	1	.853**	.533*	.853**	.866**	.707**	.783**	1.000**	.852**
	Sig. (2-tailed)	.008	.032	.044	.165	.500	.007	.000	.000	.041	.000	.000	.000	.003	.001	.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var09a	Pearson Correlation	.456	.650**	.532*	.443	.645**	.745**	1.000**	.853**	1	.591*	.659**	.739**	.829**	.891**	.853**	.905**
	Sig. (2-tailed)	.088	.009	.041	.098	.009	.001	.000	.000	.020	.008	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var10a	Pearson Correlation	.508	.828**	.868**	.866**	.363	.564*	.591*	.533*	.591*	1	.591*	.492	.678**	.779**	.533*	.818**
	Sig. (2-tailed)	.053	.000	.000	.000	.184	.029	.020	.041	.020	.020	.020	.062	.005	.001	.041	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var11a	Pearson Correlation	.719**	.650**	.532*	.443	.040	.745**	.659**	.853**	.659**	.591*	1	.739**	.829**	.612*	.853**	.803**
	Sig. (2-tailed)	.003	.009	.041	.098	.887	.001	.008	.000	.008	.020	.020	.002	.000	.015	.000	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var12a	Pearson Correlation	.617*	.480	.531*	.600*	.327	.600*	.739**	.866**	.739**	.492	.739**	1	.612*	.704**	.866**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.014	.070	.042	.018	.234	.018	.002	.000	.002	.062	.002	.062	.015	.003	.000	.000

N		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var13a	Pearson Correlation	.523*	.784**	.557*	.535*	.535*	.869**	.829**	.707**	.829**	.678**	.829**	.612*	1	.739**	.707**	.884**
	Sig. (2-tailed)	.045	.001	.031	.040	.040	.000	.000	.003	.000	.005	.000	.015		.002	.003	.000
N		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var14a	Pearson Correlation	.386	.579*	.754**	.642**	.559*	.642**	.891**	.783**	.891**	.779**	.612*	.704**	.739**	1	.783**	.902**
	Sig. (2-tailed)	.155	.024	.001	.010	.030	.010	.000	.001	.000	.001	.015	.003	.002		.001	.000
N		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var15a	Pearson Correlation	.658**	.555*	.525*	.378	.189	.661**	.853**	1.000**	.853**	.533*	.853**	.866**	.707**	.783**	1	.852**
	Sig. (2-tailed)	.008	.032	.044	.165	.500	.007	.000	.000	.000	.041	.000	.000	.003	.001		.000
N		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
totalA	Pearson Correlation	.651**	.804**	.764**	.728**	.533	.796**	.905**	.852**	.905**	.818**	.803**	.823**	.884**	.902**	.852**	1
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.001	.002	.041	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N		15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

	var01b	var02b	var03b	var04b	var05b	var06b	var07b	var08b	var09b	var10b	var11b	var12b	totalB
var01b Pearson Correlation	1	.838**	.705**	.636*	.698**	.785**	.834**	.741**	.674**	.809**	.622*	.756**	.945**
Sig. (2-tailed)		.000	.003	.011	.004	.001	.000	.002	.006	.000	.013	.001	.000
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var02b Pearson Correlation	.838**	1	.701**	.482	.439	.625*	.698**	.663**	.488	.519*	.437	.636*	.788**
Sig. (2-tailed)	.000		.004	.069	.102	.013	.004	.007	.065	.047	.104	.011	.000
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var03b Pearson Correlation	.705**	.701**	1	.458	.150	.506	.805**	.919**	.433	.395	.630*	.656**	.787**
Sig. (2-tailed)	.003	.004		.086	.593	.054	.000	.000	.107	.146	.012	.008	.000
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var04b Pearson Correlation	.636*	.482	.458	1	.444	.482	.573*	.498	.847**	.711**	.204	.290	.642**
Sig. (2-tailed)	.011	.069	.086		.097	.069	.026	.059	.000	.003	.467	.295	.010
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var05b Pearson Correlation	.698**	.439	.150	.444	1	.767**	.505	.194	.471	.747**	.498	.629*	.675**
Sig. (2-tailed)	.004	.102	.593	.097		.001	.055	.488	.077	.001	.059	.012	.006
N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var06b Pearson Correlation	.785**	.625*	.506	.482	.767**	1	.742**	.479	.549*	.727**	.728**	.723**	.842**

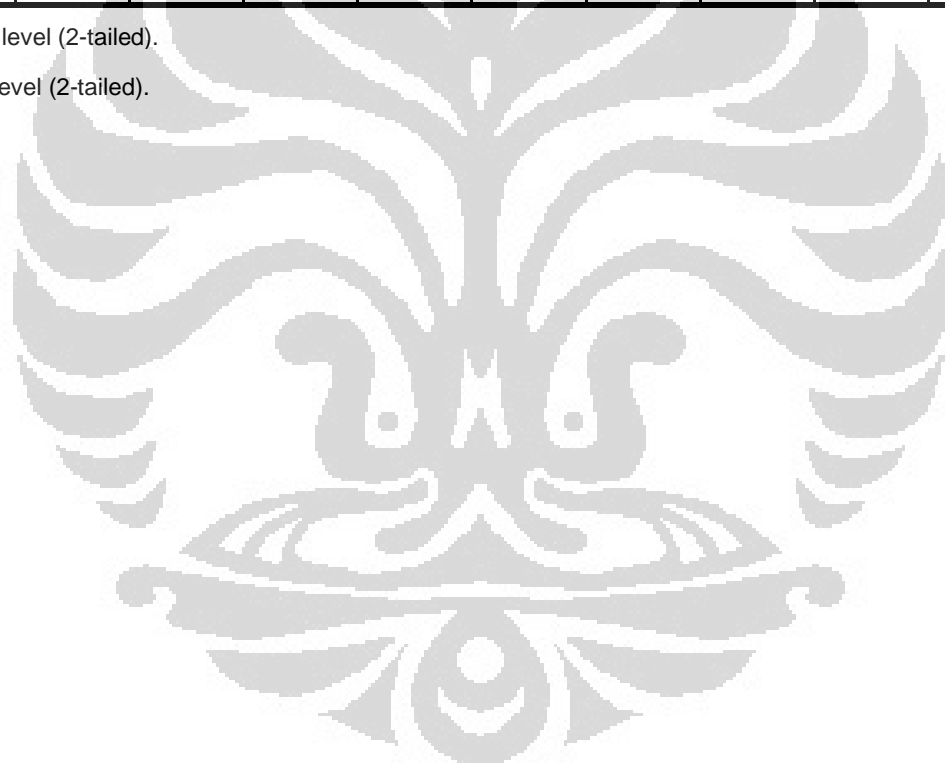


	Sig. (2-tailed)	.001	.013	.054	.069	.001	.002	.071	.034	.002	.002	.002	.000	
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
var07b	Pearson Correlation	.834**	.698**	.805**	.573*	.505	.742**	1	.824**	.690**	.711**	.696**	.731**	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.026	.055	.002	.000	.004	.003	.004	.004	.002	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var08b	Pearson Correlation	.741**	.663**	.919**	.498	.194	.479	.824**	1	.540*	.429	.622*	.733**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.002	.007	.000	.059	.488	.071	.000	.038	.111	.013	.002	.002	.000
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var09b	Pearson Correlation	.674**	.488	.433	.847**	.471	.549*	.690**	.540*	1	.729**	.341	.389	.703**
	Sig. (2-tailed)	.006	.065	.107	.000	.077	.034	.004	.038	.002	.214	.152	.003	.003
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var10b	Pearson Correlation	.809**	.519*	.395	.711**	.747**	.727**	.711**	.429	.729**	1	.447	.538*	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000	.047	.146	.003	.001	.002	.003	.111	.002	.095	.039	.001	.001
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var11b	Pearson Correlation	.622*	.437	.630*	.204	.498	.728**	.696**	.622*	.341	.447	1	.852**	.775**
	Sig. (2-tailed)	.013	.104	.012	.467	.059	.002	.004	.013	.214	.095	.000	.001	.001
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
var12b	Pearson Correlation	.756**	.636*	.656**	.290	.629*	.723**	.731**	.733**	.389	.538*	.852**	1	.867**
	Sig. (2-tailed)	.001	.011	.008	.295	.012	.002	.002	.002	.152	.039	.000	.000	.000

	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
totalB	Pearson Correlation	.945**	.788**	.787**	.642**	.675**	.842**	.920**	.817**	.703**	.778**	.775**	.867**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.010	.006	.000	.000	.000	.003	.001	.001	.000	
	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Uji Reliabilitas Variabel Kecerdasan Emosional

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	15	37.5
	Excluded <sup>a</sup>	25	62.5
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.951	.960	15

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62.87	37.552	6.128	15

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
var01a	4.07	.594	15
var02a	4.13	.352	15
var03a	3.87	.743	15
var04a	4.13	.516	15
var05a	4.20	.775	15
var06a	4.13	.516	15
var07a	4.27	.458	15
var08a	4.33	.488	15
var09a	4.27	.458	15
var10a	4.07	.458	15
var11a	4.27	.458	15
var12a	4.40	.507	15
var13a	4.20	.414	15
var14a	4.20	.561	15
var15a	4.33	.488	15

## Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional

Case Processing Summary				Item Statistics			
		N	%		Mean	Std. Deviation	N
Cases	Valid	15	37.5	var01b	3.40	.737	15
	Excluded <sup>a</sup>	25	62.5	var02b	3.00	.926	15
	Total	40	100.0	var03b	3.13	.990	15
				var04b	3.47	.640	15
				var05b	3.40	1.056	15
				var06b	3.33	.617	15
				var07b	3.07	.884	15
				var08b	3.33	1.047	15
				var09b	3.60	.632	15
				var10b	3.47	.743	15
				var11b	2.87	1.060	15
				var12b	2.93	1.335	15

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.940	.948	12

Scale Statistics			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
39.00	72.571	8.519	12

## **Prasetyo Eka Putra**

**Name** : Prasetyo Eka Putra  
**Gender** : Male  
**Nationality** : Indonesia  
**Place and Date of Birth** : Jakarta, 1 of June 1989  
**Marital Status** : Single  
**Religion** : Islam

### **Contact Info**

**Address** : Jl. Gunuk Ciliwung No. 3  
Pasar Minggu, Pejaten Timur  
Jakarta Selatan  
Postal Code: 12510  
**Cell Phone Number** : 08588 33 78 679  
**E-mail** : [prasetyo.ep@gmail.com](mailto:prasetyo.ep@gmail.com)

# Education Background

## Formal:

### 1. Elementary School

- SDI Al-Azhar 2 Pasar Minggu 1995-2001  
Graduation Year : 2001

### 2. High School

- SLTPI Al-Azhar 2 Pejaten 2001-2004  
Graduation Year : 2004
- SMA Negeri 38 Jakarta 2004-2007  
Major : Social Science  
Graduation Year : 2007

### 3. University

- State Polytechnic of Jakarta, of University of Indonesia - Depok 2007-2010  
*Field of Study* : Commerce Administration  
*Major* : Business Administration  
*Concentration* : M I C E  
*Grade* : Diploma  
*CGPA* : 3,17  
*Graduation Date* : 07 of July, 2010
- University of Indonesia – Depok 2010 - 2012  
*Faculty* : Social and Political Science Extension Program  
*Department* : Administration Science  
*Major* : Commerce Administration  
*Concentration* : Human Resources Management  
*Grade* : Sarjana  
*CGPA* : -  
*Graduation Date* : 22 of June, 2012