



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL
DAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. FORMITRA MULTI PRAKARSA JAKARTA**

SKRIPSI

M.A. JUSTISIA RIMAN DHITA

1006817012

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NIAGA
DEPOK
JUNI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL
DAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. FORMITRA MULTI PRAKARSA JAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana

M.A. JUSTISIA RIMAN DHITA

1006817012

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NIAGA
DEPOK
JUNI 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 : M.A. Justisia Riman Dhita
NPM : 1006817012
Tanda Tangan : *Dhita*
Tanggal : 27 Juni 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama : M.A. Justisia Riman Dhita
NPM : 1006817012
Program Studi : Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta

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

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Fibria Indriati, S.Sos. M,si. (.....)
Penguji Ahli : Drs. Pantius D. Soeling, M.si (.....)
Pembimbing : Drs. Tutie Hermiati, M.A (.....)
Sekretaris Sidang : Nurul Safitri, S.Sos. M.A (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 27 Juni 2012

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah.S.W.T, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Administrasi Jurusan Ilmu Administrasi Niaga pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Prof. Dr. Bambang Shergie Laksmono, M.Sc selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia;
- 2) Drs. Asrori, MA, FLMI selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI;
- 3) Dra. Fibria Indriati S.Sos., M.Si., selaku Ketua Program Studi Ekstensi Ilmu Administrasi Niaga;
- 4) Dra. Tuti Hermiati. M.Si selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini;
- 5) PT. Formitra Multi Prakarsa yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;
- 6) Orang tua, kepada Papa tersayang dan Mami tercinta yang telah memberikan bantuan dukungan moral dan material. Dhita selalu sayang Papa dan Mami, tidak akan pernah terganti dengan apapun apa yang telah Papa dan Mami berikan untuk Dhita selama ini. Spesial untuk Papa, kesuksesan dan keberhasilan Dhita kelak jadi hadiah untuk Papa yang selama ini mencurahkan seluruh hidupnya untuk Dhita;
- 7) Untuk adikku tersayang, M.A. Khayisa Mazhea Balqish. Kelak agar bisa menjadi anak yang soleha dan memberikan yang terbaik untuk Orang Tua, Keluarga serta Agamanya;

- 8) Sahabatku, Astari Fitrianiingsih, yang telah banyak membantu, menyupport dan mendoakan penulis mulai dari awal kuliah hingga sampai skripsi ini selesai. Terima kasih banyak tari atas kebaikan dan keikhlasannya selama ini yang telah diberikan kepada penulis. Semoga persaudaraan ini menjadi kekuatan bagi kita;
- 9) Sahabatku, Makariointha yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih Intha telah membrikan candaan dan keceriaan serta supportnya. Tunggu aku di Italy, Intha;
- 10) Teruntuk yang sekian lama menemani dan mengantar hingga ke jenjang sarjana ini, Anzal Budi Ilman. Terima kasih atas segala kebaikan, keiklasan, dan kesabaran yang selama ini diberikan. Terima kasih juga untuk pelajaran yang membuat kita jauh lebih dewasa dan lebih bijaksana. Teriring Do'a yang terbaik kuberikan untukmu selalu.
- 11) Ghina Rizky Yulianti, Levi, Andi Fitri Damayanti, Nuraini Septiana, dan Fara yang selalu memberikan doa dan motivasinya untuk saya; dan
- 12) Keluarga besar PT. CIMB Niaga Cabang Kelapa Gading, KLP1, BGI, KPV yang telah banyak membantu dan menyupport penulis dari awal masa kuliah hingga sekarang.
- 13) Untuk Tri Andriyanto, S.Sos, yang selama ini menjadi tempat berkeluh kesah, menemani, membantu, memberikan keceriaan, dan memberikan segala kebaikan yang tidak terhingga. Keikhlasan serta kesabaran yang besar menjadi motivasi serta kekuatan untukku.. Banyak contoh serta pelajaran yang diberikan membuatku lebih bijak.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 16 Juni 2012

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

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

Nama : M.A. Justisia Riman Dhita

NPM : 1006817012

Program Studi : Administrasi Niaga

Departemen : Ilmu Administrasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jenis karya : Skripsi

demikian demi 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 Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Formittra Multi Prakarsa Jakarta”

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, 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 : Depok

Pada tanggal : Juni 2012

Yang menyatakan



(M.A. Justisia Riman Dhita)

ABSTRAK

Nama : M.A. Justisia Riman Dhita

Program Studi : Ilmu Administrasi Niaga

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta.

Kebutuhan mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih baik menjadi semakin penting di setiap organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memastikan apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan pimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta yang termasuk dalam perusahaan bisnis. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang bersifat eksplanatif. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas, penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci :

Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Name : M.A. Justisia Riman Dhita
Study Program : Ilmu Administrasi Niaga
Title : The Effect of Transactional and Transformational
Leadership Style on Employee Performance
PT.Formitra Multi Prakarsa Jakarta.

The need to develop better leadership style is becoming increasingly important in every organization. The purpose of this study was to ascertain whether there is influence the leadership style of transactional and transformational leadership on the performance of employees of PT. Multi Formitra Jakarta Initiative is included in the company's business. This study uses quantitative methods that are explanative. To find out how big the influence of independent variables, this study used a multiple linear regression analysis. Transactional and transformational leadership styles at the same time have a significant influence on employee performance.

Key Words :

Transactional Leadership, Transformational Leadership, Employee Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
HALAMAN PENYATAAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR DIAGRAM.....	xv
DAFTAR SKEMA.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Pokok Permasalahan Penelitian.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Signifikansi penelitian.....	5
1.5 Batasan Penelitian.....	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	8
2.2 Konstruksi Model Teoritis.....	10
2.2.1 Kinerja Karyawan.....	10
2.2.1.1 Teori Kinerja.....	10
2.2.1.2 Pengukuran Kinerja Karyawan.....	10
2.2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja.....	11
2.2.1.4 Manfaat Penelitian Kinerja Karyawan.....	12
2.2.2 Gaya Kepemimpinan.....	12
2.2.2.1 Teori Gaya Kepemimpinan.....	12
2.2.2.2 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	15
2.3 Model Analisis.....	16
2.4 Hipotesis.....	17
2.5 Operasionalisasi Konsep.....	17

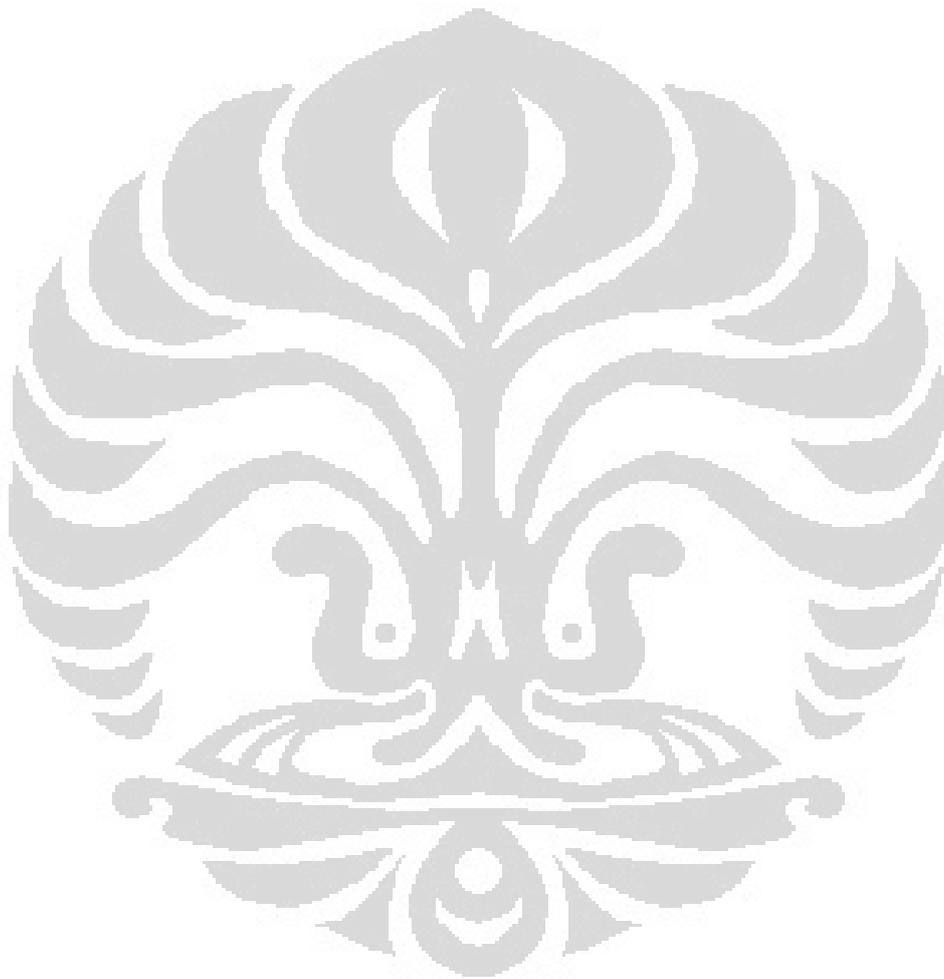
BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.....	21
3.2 Jenis Penelitian.....	21
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	22
3.4 Populasi dan Sampel.....	22
3.5 Uji Validitas.....	23
3.6 Uji Reabilitas.....	24
3.7 Analisis Regresi Linier Berganda.....	24
3.8 Keterbatasan Penelitian.....	25

BAB IV PEMBAHASAN

4.1 Pretest.....	26
4.1.1 Validitas Pretest.....	26
4.1.2 Reliabilitas Pretest.....	46
4.2 Analisis Deskripsi Penelitian.....	48
4.2.1 Identitas Responden.....	48
4.2.1.1 Umur Responden.....	49
4.2.1.2 Jenis Kelamin.....	49
4.2.1.3 Status Pernikahan Responden.....	50
4.2.1.4 Masa Kerja Responden.....	51
4.2.1.5 Pendidikan Terakhir Responden.....	51
4.3 Deskripsi Penelitian.....	52
4.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional..	52
4.3.1.1 Dimensi Imbalan.....	52
4.3.1.2 Dimensi Manajemen Aktif.....	53
4.3.1.3 Dimensi Manajemen Pasif.....	54
4.3.1.4 Dimensi Laissez Faire.....	54
4.3.2 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.	55
4.3.2.1 Dimensi Kharisma.....	55
4.3.2.2 Dimensi Inspirasi.....	56
4.3.2.3 Dimensi Stimulasi Intelektual.....	57
4.3.2.4 Dimensi Pertimbangan Individu.....	57
4.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja.....	58
4.3.3.1 Dimensi Kuantitas Hasil Kerja.....	58
4.3.3.2 Dimensi Kualitas Hasil Kerja.....	59
4.3.3.3 Dimensi Pengetahuan Pekerjaan.....	60
4.3.3.4 Dimensi Kreatifitas.....	61
4.3.3.5 Dimensi Kerjasama.....	61
4.3.3.6 Dimensi Ketergantungan.....	62
4.3.3.7 Dimensi inisiatif.....	63
4.3.3.8 Dimiensi Kualitas Personal	64
4.4 Validitas dan Reabilitas Penelitian.....	65
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda.....	65
4.5.1 Summary Rsquare.....	65
4.5.2 Annova.....	67

BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan.....	68
5.2	Saran.....	68
	DAFTAR PUSTAKA.....	70

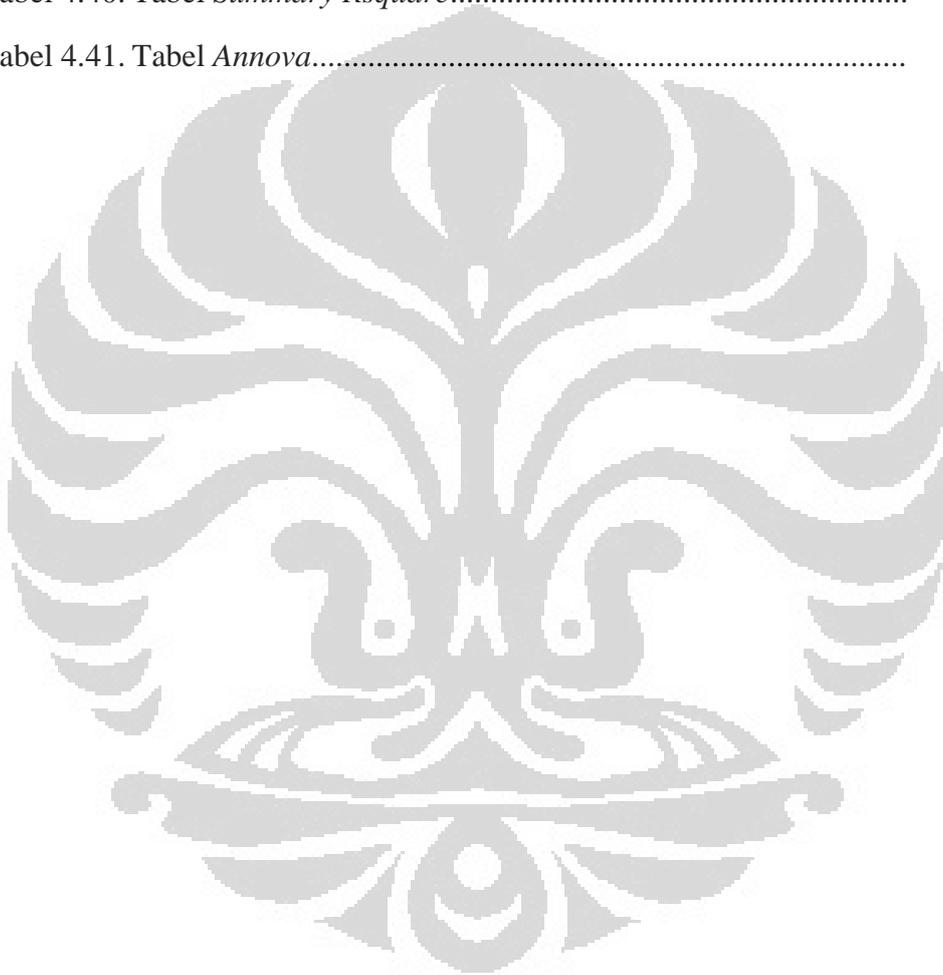


DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Tinjauan Pustaka Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja.....	9
Tabel 2.2. Operasionalisasi Konsep Gaya Kepemimpinan Transaksional.....	18
Tabel 2.3. Operasionalisasi Konsep Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	19
Tabel 2.4. Operasionalisasi Konsep Gaya Kinerja.....	20
Tabel 4.1. Analisis Faktor Variabel Kinerja <i>Pre-Test</i> (n:18).....	27
Tabel 4.2. Analisis Faktor Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional <i>Pre-Test</i> (n:18).....	28
Tabel 4.3. Analisis Faktor Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional <i>Pre-Test</i> (n:18).....	29
Tabel 4.4. Hasil Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi Imbalan (n:18).....	30
Tabel 4.5. Hasil Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi Manajemen Aktif (n:18).....	31
Tabel 4.6. Hasil Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi Manajemen Pasif (n:18).....	32
Tabel 4.7. Hasil Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi Laissez Faire (n:18).....	33
Tabel 4.8. Hasil Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Kharisma (n:18).....	34
Tabel 4.9. Hasil Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Inspirasi (n:18).....	35
Tabel 4.10. Hasil Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Stimulasi Intelektual (n:18).....	36
Tabel 4.11. Hasil Validitas Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Pertimbangan Individu (n:18).....	37
Tabel 4.12. Hasil Validitas Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kuantitas Hasil Kerja (n:18).....	38

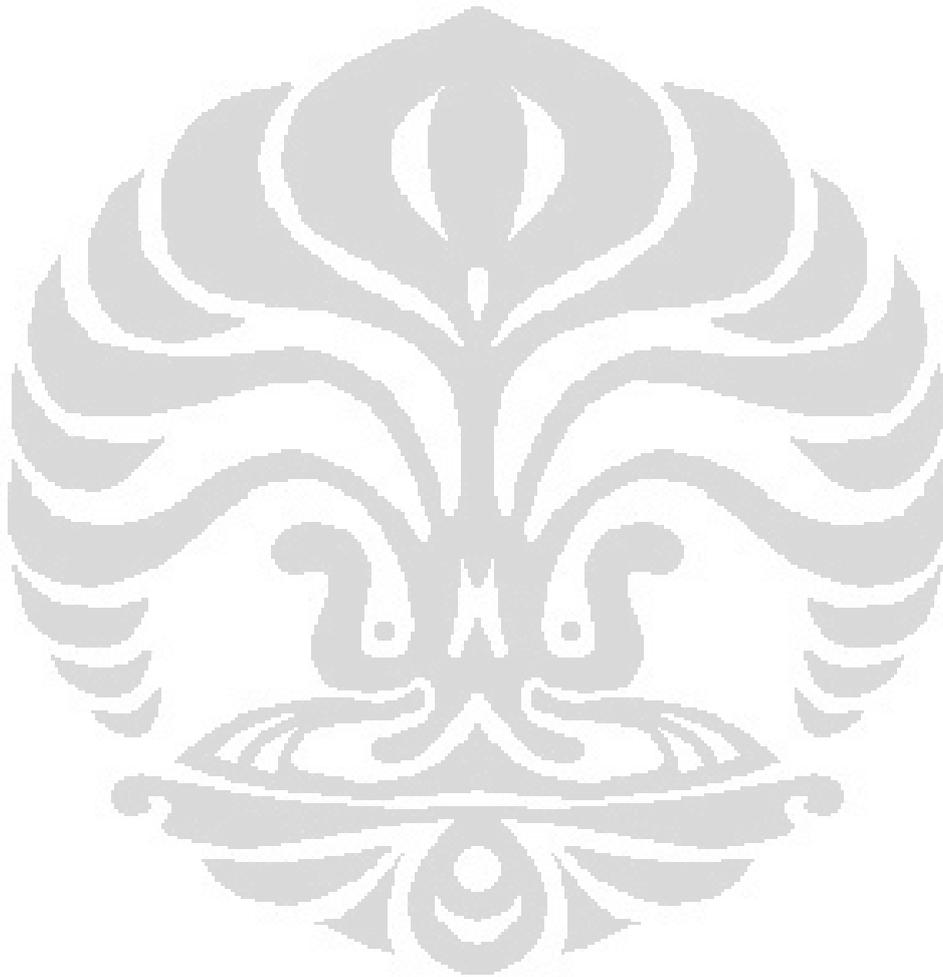
Tabel 4.13. Hasil Validitas Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Hasil Kerja (n:18).....	39
Tabel 4.14. Hasil Validitas Indikator Variabel Kinerja Dimensi Pengetahuan Pekerjaan (n:18).....	40
Tabel 4.15. Hasil Validitas Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kreatifitas (n:18).....	41
Tabel 4.16. Hasil Validitas Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kerjasama (n:18).....	42
Tabel 4.17. Hasil Validitas Indikator Variabel Kinerja Dimensi Ketergantungan (n:18).....	43
Tabel 4.18. Hasil Validitas Indikator Variabel Kinerja Dimensi Inisiatif (n:18).....	44
Tabel 4.19. Hasil Validitas Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Personal (n:18).....	45
Tabel 4.20. Reabilitas Variabel Kinerja (<i>Pre-Test</i>).....	46
Tabel 4.21. Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (<i>Pre-Test</i>).....	47
Tabel 4.22. Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (<i>Pre-Test</i>).....	48
Tabel 4.23. Umur Responden.....	49
Tabel 4.24. Frekuensi Jawaban Dimensi Imbalan.....	52
Tabel 4.25. Frekuensi Jawaban Dimensi Manajemen Aktif.....	53
Tabel 4.26. Frekuensi Jawaban Dimensi Manajemen Pasif.....	54
Tabel 4.27. Frekuensi Jawaban Dimensi <i>Laissez Faire</i>	55
Tabel 4.28. Frekuensi Jawaban Dimensi Kharisma.....	56
Tabel 4.29. Frekuensi Jawaban Dimensi Inspirasi.....	56
Tabel 4.30. Frekuensi Jawaban Dimensi Stimulasi Intelektual.....	57
Tabel 4.31. Frekuensi Jawaban Dimensi Pertimbangan Individu.....	58
Tabel 4.32. Frekuensi Jawaban Dimensi Kuantitas Hasil Kerja.....	59
Tabel 4.33. Frekuensi Jawaban Dimensi Kualitas Hasil Kerja.....	59

Tabel 4.34. Frekuensi Jawaban Dimensi Pengetahuan Pekerjaan.....	60
Tabel 4.35. Frekuensi Jawaban Dimensi Kreatifitas.....	61
Tabel 4.36. Frekuensi Jawaban Dimensi Kerjasama.....	62
Tabel 4.37. Frekuensi Jawaban Dimensi Ketergantungan.....	63
Tabel 4.38. Frekuensi Jawaban Dimensi Inisiatif.....	63
Tabel 4.39. Frekuensi Jawaban Dimensi Kualitas Personal.....	64
Tabel 4.40. Tabel <i>Summary Rsquare</i>	65
Tabel 4.41. Tabel <i>Annova</i>	67



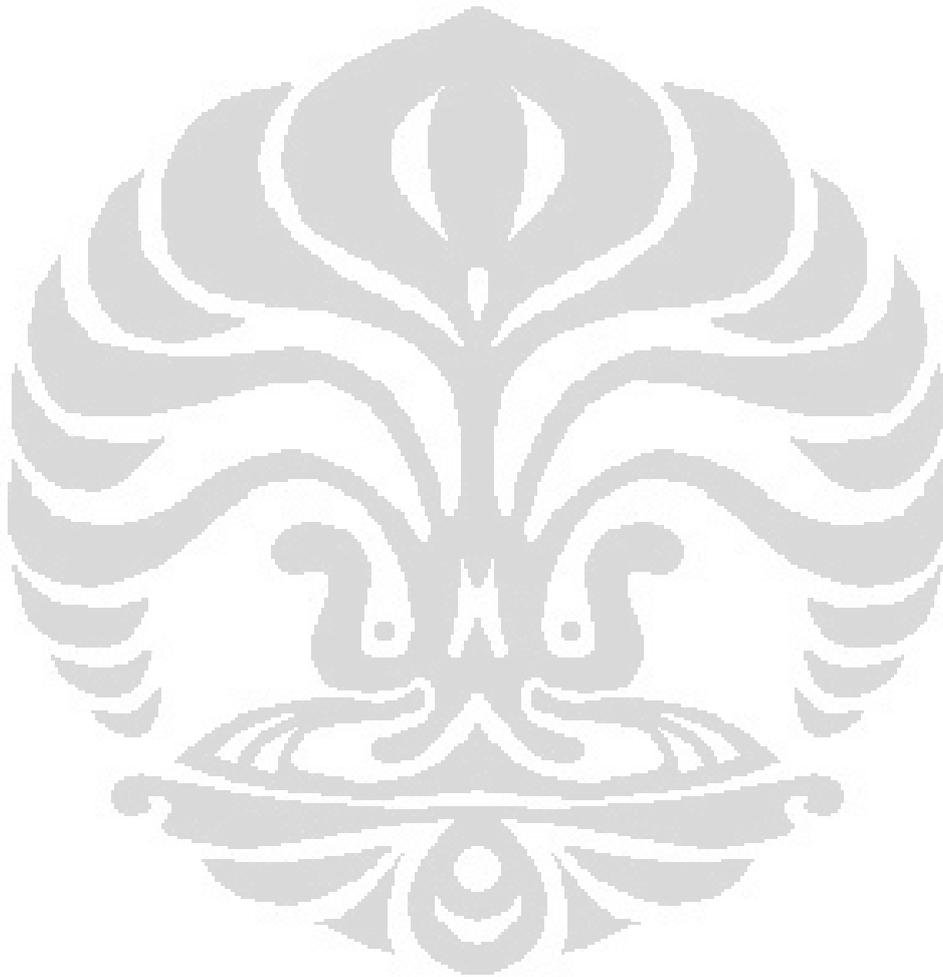
DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1. Persentase Jenis Kelamin Responden.....	49
Diagram 4.2. Persentase Status Pernikahan Responden.....	50
Diagram 4.3. Masa Kerja Responden.....	51
Diagram 4.4. Pendidikan Terakhir Responden.....	51



DAFTAR SKEMA

Skema 2.1. Model Analisis Penelitian.....	16
---	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Berkembangnya industri pupuk saat ini merupakan suatu tantangan bagi PT Formittra Multi Prakarsa yang berdiri sejak tahun 2002 sebagai produsen serta distributor pupuk di Indonesia untuk terus bertahan dalam dunia bisnisnya. Kebutuhan pupuk untuk sektor pertanian kian meningkat dari tahun ke tahunnya. Hal tersebut merupakan faktor yang mendukung banyak munculnya produsen serta distributor pupuk di Indonesia baik dari perusahaan swasta maupun perusahaan BUMN yang merupakan pesaing yang berat bagi PT. Formittra Multi Prakarsa. Semakin ketatnya persaingan bisnis pupuk baik dengan perusahaan besar BUMN dan produsen serta supplier pupuk lokal dengan skala yang sama merupakan suatu ancaman dalam persaingan bisnis bagi PT Formittra Multi Prakarsa.

Perubahan lingkungan bisnis dan organisasi saat ini tidak sekedar berjalan cepat tetapi juga sangat tidak pasti. Untuk menghadapi perubahan yang dimaksud harus dimulai dari tingkat atas (manajemen puncak) yaitu dengan adanya kepemimpinan. Robbins dan Coulter (2010) mengatakan, kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Dengan kata lain pemimpin mampu menjadi motor penggerak dalam perubahan perusahaan. Persaingan bisnis ini membutuhkan manajemen puncak yang dapat mengadaptasi semua persaingan tersebut menjadi suatu peluang bisnis yang mampu mempertahankan perusahaan. Seorang pemimpin yang mampu mentransformasi perubahan dan persaingan usaha serta didukung oleh karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi untuk mendukung pemimpinya dalam mencapai tujuan perusahaan merupakan salah satu jalan untuk mengatasi persaingan tersebut.

Untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal diperlukan kinerja yang baik dari perusahaan tersebut. Kinerja perusahaan yang baik tentunya di dapat dari sumber daya manusia yang baik pula. Menurut Robbins (2006), kinerja karyawan adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu pada pekerjaan. Sedangkan Riva'i (2005) mengatakan bahwa, kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan dan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Armstrong (2003), tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki. Perusahaan dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani sumber daya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individu maupun organisasinya. Kinerja karyawan yang baik akan membawa keberhasilan bagi perusahaan sehingga dapat bertahan dalam persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan bagi manajemen, terutama pada manajer puncak karena keberhasilan untuk tetap bertahan dan mencapai tujuan perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Untuk dapat terus bertahan dalam bisnis pupuk, PT Formitra Multi Prakarsa harus memaksimalkan kinerja perusahaannya. Hal ini dilakukan agar perusahaan tetap terus mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja perusahaan dapat dicapai dengan memiliki karyawan-karyawan perusahaan yang memiliki kinerja yang baik pula. Oleh karena itu peneliti fokus meneliti pada karyawan PT Formitra Multi Prakarsa yang berlokasi di Jakarta karena disini pusat kegiatan manajerial dilakukan. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Kinerja karyawan PT Formitra Multi Prakarsa

juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Menurut Dongoran (2004) yang dikutip oleh Sunyoto (2011), banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan, dan dalam upaya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Akan tetapi sebagian besar faktor tersebut dipengaruhi oleh pemimpin, baik sifat yang melekat pada pemimpin maupun gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mengelola organisasi tersebut.

Menurut Griffin (2004), pemimpin adalah individu yang mampu memengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan. Menurut Stoner J.A., R.E Freeman dan DR Gilbert Jr. (1995), *leadership* (kepemimpinan) adalah proses mengarahkan dan memengaruhi anggota kelompok untuk menjalankan tugas. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan Lebih difokuskan pada arti dari "cara" pengambilan keputusan dari seorang pemimpin untuk memberikan suatu keputusan atau kebijakan di perusahaannya serta tepat apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan diterima oleh bawahannya. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya.

Peneliti sebelumnya telah melakukan penelitian kecil kepada beberapa karyawan yang secara langsung dibawahi oleh pimpinan PT. Formitra Multi Prakarsa, berupa interview singkat kepada sebagian karyawan. Hasilnya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Formitra Multi Prakarsa termasuk jenis gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional seperti teori gaya kepemimpinan yang diungkapkan Robbins dan Judge (2011) dalam bukunya yang berjudul *Perilaku Organisasi*. Gaya kepemimpinan pada Pimpinan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta mempunyai ciri-ciri yang sama dengan dimensi teori tersebut seperti adanya ciri-ciri imbalan kontingen dan manajemen berdasarkan pengecualian aktif dimana dimensi tersebut termasuk pada ciri gaya kepemimpinan transaksional. Pada gaya kepemimpinan transformasional, terdapat

ciri-ciri yang sama seperti halnya pada dimensi kharisma dan pertimbangan individu.

Berdasarkan jurnal penelitian yang dilakukan oleh M. Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan Waqas (2012) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara signifikan positif terkait dengan kinerja karyawan namun gaya kepemimpinan transaksional lebih berpengaruh signifikan dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian tersebut juga dapat membantu dan memahami gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan dalam organisasi yang diteliti sehingga meningkatkan kinerja karyawannya.

Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Salman, Zahid; Riaz, Adnan; Saifullah, Muhammad; Rashid, Majed (2011) bahwa hasil yang dibuktikan menyorot hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional serta gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan. Dalam jurnal penelitian yang dilakukan oleh P. Parks Duncan juga menyebutkan hasil bahwa campuran dari gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional bisa mengoptimalkan kinerja karyawan. Menurut Robbins dan Coulter (2010), pemimpin transaksional yaitu pemimpin yang memimpin dengan menggunakan pertukaran sosial atau transaksi. Pemimpin transaksional mengarahkan atau memotivasi bawahannya untuk bekerja mencapai tujuan dengan memberikan penghargaan atas produktivitas mereka. Robbins dan Coulter (2010) juga mendefinisikan pemimpin transformasional yaitu sebagai pemimpin yang menstimulasi dan menginspirasi (transformasi) bawahan untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Berdasarkan temuan terdahulu, terdapat jurnal yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian kecil yang dilakukan oleh peneliti juga menemukan adanya gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional yang digunakan oleh pimpinan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta. Dari penjabaran tersebut, maka peneliti ingin meneliti seberapa besar pengaruh antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Formitra Multi Prakarsa.

1.2 Pokok Permasalahan Penelitian

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan permasalahan tersebut diduga faktor gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

Apakah gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui secara bersama pengaruh variabel gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta.

1.4 Signifikansi penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

2. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

3. Bagi akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian ini membatasi subjek penelitiannya pada seluruh karyawan PT formitra Multi Prakarsa yang berjumlah 42 orang, dan seorang Pimpinan Puncak di perusahaan tersebut. penelitian ini juga membatasi permasalahan dengan teori gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional sebagai faktor pengaruh kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa.

1.6 Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sisitematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I yaitu pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah yang menggambarkan ruang lingkup serta kedudukan masalah yang akan diteliti dalam bentuk uraian secara deduktif, pokok permasalahan dan rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada Bab II memaparkan tentang penelitian terdahulu, konstruksi model teoritis yang berhubungan dengan penelitian, model analisis yang menggambarkan alur pikiran peneliti sebagai kelanjutan dari kajian teori, hipotesis penelitian yaitu jawaban sementara terhadap permasalahan yang diteliti dan operasionalisasi konsep yang menjadi acuan dalam proses pengukuran variabel-variabel yang diteliti.

BAB III METODE PENELITIAN

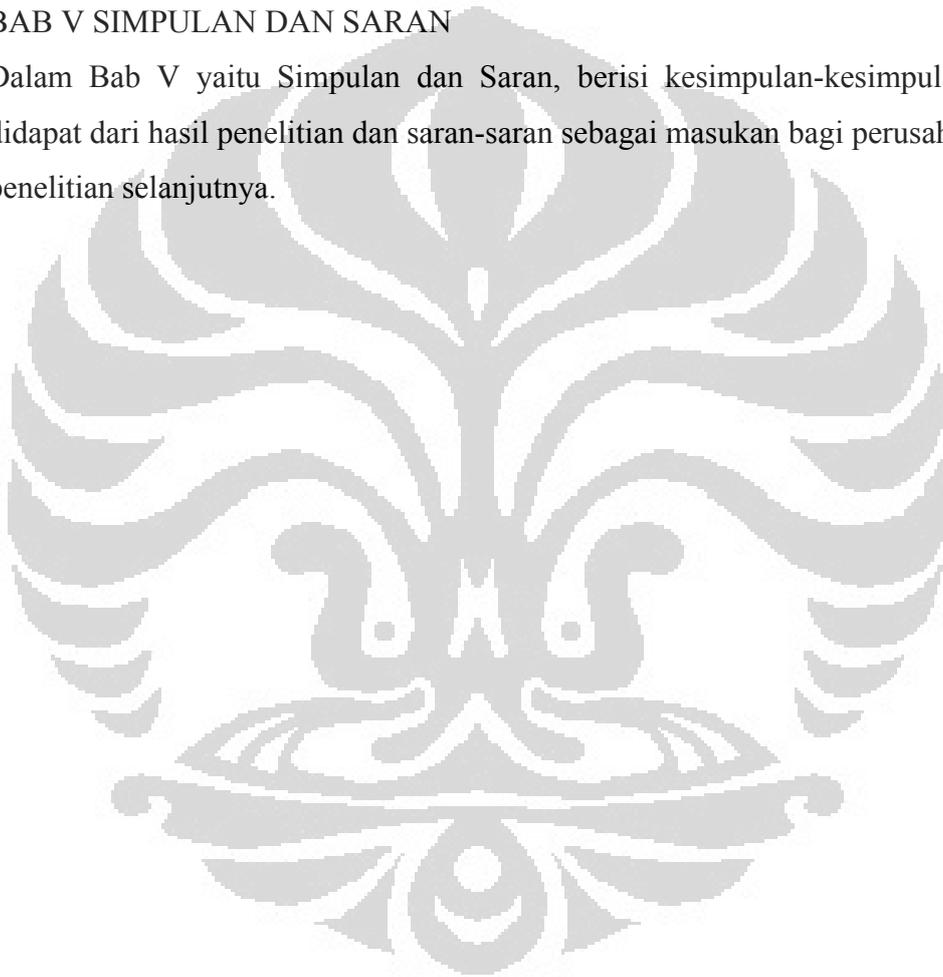
Pada Bab III mengemukakan tentang metode penelitian, pendekatan penelitian, jenis penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis data, uji validitas, dan keterbatasan penelitian.

BAB IV PEMBAHASAN

Dalam Bab IV memaparkan Deskripsi Objek Penelitian. Deskripsi Data yakni data mentah yang telah diolah menggunakan teknik analisis data yang relevan. Pengujian Persyaratan Statistik dengan menggunakan uji statistik tertentu. Pengujian Hipotesis. Intrepetasi Hasil Penelitian yakni penafsiran terhadap hasil akhir pengujian hipotesis. Dan Pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam Bab V yaitu Simpulan dan Saran, berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan saran-saran sebagai masukan bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Dengan melakukan penelitian kecil sebelumnya kepada beberapa karyawan yang secara langsung dibawah oleh pimpinan PT. Formitra Multi Prakarsa, berupa interview singkat kepada sebagian karyawan. Peneliti menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Formitra Multi Prakarsa termasuk jenis gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional seperti teori gaya kepemimpinan yang diungkapkan Robbins dan Judge (2011) dalam bukunya yang berjudul *Perilaku Organisasi*.

Penelitian yang dilakukan oleh M. Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan Waqas dari Muhamad Ali Jinnah University memiliki tujuan penelitian dalam menentukan gaya kepemimpinan baik gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional yang memiliki dampak pada kinerja karyawan. Untuk data ini dikumpulkan dari karyawan yang bekerja pada 6 sekolah di Rawal pindi dan Islamabad. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terbagi dua, yaitu transaksional dan transformasional secara signifikan berpengaruh positif terkait dengan kinerja karyawan namun kepemimpinan transaksional lebih berpengaruh dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Salman, Zahid; Riaz, Adnan; Saifullah, Muhammad; Rashid, Majed (2011) dengan jurnalnya yang berjudul "Leadership Style And Employee Performance (A Case Study of Shakarganj Mills Limited Jhang Pakistan)" bahwa hasil yang dibuktikan menyorot hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional serta gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh P. Parks Duncan dari *university of central florida* juga menyebutkan hasil bahwa campuran dari gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional bisa mengoptimalkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diajukan hipotesis: *Gaya Kepemimpinan* transaksional dan transformasional *berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.*

TABEL 2.1. Tinjauan Pustaka Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Sampel Penelitian	Hasil Penelitian
1	M. Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan Waqas	“Impact of Leadership Style (Transformational and Transactional Leadership) on Employee Performance and Mediating Role of Job Satisfaction”	tujuan penelitian dalam menentukan gaya kepemimpinan baik gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional yang memiliki dampak pada kinerja karyawan	Untuk data ini dikumpulkan dari karyawan yang bekerja pada 6 sekolah di Rawal pindi dan Islamabad	Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terbagi dua, yaitu transaksional dan transformasional secara signifikan berpengaruh positif terkait dengan kinerja karyawan namun kepemimpinan transaksional lebih berpengaruh dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional.
2	Salman, Zahid; Riaz, Adnan; Saifullah, Muhammad; Rashid, Majed	“Leadership Style And Employee Performance (A Case Study of Shakarganj Mills Limited Jhang Pakistan)”	untuk mengetahui persepsi tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh manajer mereka di sebuah perusahaan swasta Pakistan serta pengaruh gaya kepemimpinan berbagai kinerja karyawan.	sampel dari 102 karyawan yang bekerja dalam kapasitas yang berbeda menunjukkan bahwa manajer dalam Shakarganj Mill Ltd yang sudah terbiasa dalam menggunakan transformasional serta gaya kepemimpinan transaksional	Hasil yang dibuktikan menyorot hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional serta gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan.
3	P. Parks Duncan	The Impact of Leadership Styles on Employee Performance	untuk memastikan apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan supervisor dan kinerja karyawan	Sampel yang digunakan adalah tiga gaya kepemimpinan baru dan secara luas digunakan: teori kontingensi, teori transaksional, dan teori transformasi.	bahwa campuran dari gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional bisa mengoptimalkan kinerja karyawan

Sumber : Disarikan dari berbagai macam sumber jurnal

2.2 Konstruksi Model Teoritis

Dalam konstruksi model teoritis ini menggambarkan mengenai teori-teori yang relevan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan. Teori yang dijelaskan dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transaksional dan, gaya kepemimpinan transformasional.

2.2.1 Kinerja Karyawan

2.2.1.1 Teori Kinerja

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Definisi kinerja karyawan menurut Bernandin dan Russell (2003) yang dikutip oleh Faustino Cardoso Gomes dalam bukunya yang berjudul "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan setiap tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

2.2.1.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan salah satu variabel juga yang paling sering dipelajari dalam penelitian perilaku organisasi. Pengukuran dari hasil kinerja pekerjaan sangat membantu sekali bagi perusahaan karena sebagai salah satu bentuk evaluasi dan umpan balik perusahaan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000) dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut, "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya." Berdasarkan uraian tersebut di atas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Ada beberapa ahli yang mengemukakan dimensi-dimensi dalam pengukuran kinerja, salah satunya adalah yang dikemukakan oleh Faustino Cardoso Gomes dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia yang disebut dengan *Judgement Performance Evaluation* sebagai berikut :

1. *Quantity of Work*

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

2. *Quality of Work*

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

3. *Job Knowledge*

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.

4. *Creativeness*

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. *Cooperation*

Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

6. *Dependability*

kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

7. *Initiative*

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

8. *Personal Qualities*

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan itegritas pribadi.

2.2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita ketahui dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan

data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

b. Tujuan pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

2.2.1.4 Manfaat Penelitian Kinerja Karyawan

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.2.1 Teori Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan

bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). Gibson (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Robbins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Risiko personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas

persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

2.2.2.2 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Menurut Dongoran (2004) yang dikutip oleh danang sunyoto (2011) banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan, dan dalam upaya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Akan tetapi sebagian besar faktor tersebut dipengaruhi oleh pemimpin, baik sifat yang melekat pada pemimpin maupun gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mengelola organisasi tersebut.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan. Jadi, hubungan antar variabel gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan kinerja adalah:

Hipotesis : Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara bersamaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3 Model Analisis

Model analisis ini akan memberikan gambaran bagaimana pengaruh atau hubungan antar variabel. Model analisis ini akan memberikan manfaat dalam membentuk persepsi yang sama antara peneliti dan pembaca terhadap alur-alur pikiran peneliti, dalam rangka membentuk hipotesis-hipotesis penelitian secara logis. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, dimana gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas (*independen*) dan kinerja karyawan sebagai variabel terikatnya (*dependen*). Variabel gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional diasumsikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Uraian pemikiran yang telah disampaikan sebelumnya memberikan landasan dan arah untuk menuju pada penyusunan model analisis, berikut ini model analisis yang dimaksud :

SKEMA 2.1. Model Analisis Penelitian



Keterangan:

X_1 = Gaya Kepemimpinan transaksional → Variabel *Independent* (Variabel bebas)

X_2 = Gaya Kepemimpinan transformasional → Variabel *Independent* (Variabel bebas)

Y = Kinerja Karyawan → Variabel *dependent* (Variabel terikat)

2.4 Hipotesis

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (Sekaran, 2000). Suatu hipotesis juga dapat disebut sebagai jawaban sementara dari peneliti terhadap pertanyaan penelitiannya sendiri, hipotesis harus diuji (bukan dibuktikan) kebenaran atau ketidakbenarannya (Irawan, 2006). Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta. Sehubungan dengan permasalahan yang ada maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara bersamaan terhadap kinerja kerja pada karyawan PT Formitra Multi Prakarsa.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara bersamaan terhadap terhadap kinerja kerja pada karyawan PT Formitra Multi Prakarsa.

2.5 Operasionalisasi Konsep

Penelitian ini menguji tiga variabel, yaitu variabel gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas dan variabel kinerja kerja sebagai variabel terikat. Ketiga variabel tersebut dioperasionalkan ke dalam bentuk konsep yang dapat diukur sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Robins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan, salah satu diantaranya adalah:

Gaya kepemimpinan transaksional

Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- (i) Imbalan kontingen
- (ii) Manajemen berdasar pengecualian (aktif)
- (iii) Manajemen berdasar pengecualian (pasif)
- (iv) *Laissez-Faire*

TABEL 2.2. Operasionalisasi Konsep Gaya Kepemimpinan Transaksional

KONSEP	VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA
Gaya Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan Transaksional	<u>Imbalan Kontingen</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan kontrak kerja di awal dalam hal imbalan 2. Memberikan gaji yang sesuai dengan kinerja yang dihasilkan 3. Mempunyai catatan penilaian atas pencapaian hasil kerja 	Interval
		<u>Manajemen berdasar Pengecualian (Aktif)</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kestabilan di perusahaan 2. Memberikan standar-standar kerja di perusahaan 3. Memberikan sanksi apabila standar kerja tidak dipenuhi 4. Memperjelas peran dan tugas karyawan 	
		<u>Manajemen berdasar pengecualian (Pasif)</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan tindakan perbaikan ketika terjadi kesalahan 2. Mengkoreksi tindak kesalahan karyawan 3. Mencari penyelesaian masalah akibat adanya suatu kesalahan 	
		<u>Laissez Faire</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan harus mudah diterapkan 2. Memberikan kebebasan kepada karyawan dalam mengambil suatu keputusan 3. Memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memimpin suatu pekerjaan 	

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Robins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan, salah satu diantaranya adalah:

Gaya kepemimpinan transformasional

Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional:

- (i) Kharisma
- (ii) Inspirasi
- (iii) Stimulasi intelektual
- (iv) Pertimbangan individual

TABEL 2.3. Operasionalisasi Konsep Gaya Kepemimpinan Transformasional

KONSEP	VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA
Gaya Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan Transformasional	<u>Kharisma</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadi pemimpin yang dipercaya oleh karyawan 2. Mendapatkan penghormatan dari karyawan 3. Berpikir untuk jangka panjang terhadap perusahaan 	Interval
		<u>Inspirasi</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berusaha untuk membangkitkan harapan karyawan 2. Menggunakan cara yang sederhana dalam menjelaskan maksud penting 3. Memberikan inspirasi kepada karyawan 	
		<u>Stimulasi Intelektual</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menunjukkan moral yang baik kepada karyawan 2. Menyelesaikan suatu masalah dengan teliti 3. Mendorong karyawan bekerja dengan kecerdasan 	
		<u>Pertimbangan Individual</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peduli terhadap apa yang diinginkan karyawan 2. Menasehati karyawan secara kekeluargaan 3. Melatih karyawan agar bekerja lebih baik 4. Memperhatikan setiap karyawan secara individual 	

5. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan setiap tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Teori yang dikemukakan oleh Bernandin & Russel yang dikutip oleh Faustino Gomes yaitu : Quantity of Work, Quality of Work, Job Knowledge, Creativeness, Cooperation, Dependability, Initiative, Personal Qualities

TABEL 2.4. Operasionalisasi Konsep Kinerja Karyawan

Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja	Kinerja	Quantity of Work (Kuantitas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan 2. Jumlah pekerjaan dilakukan dengan tepat waktu 3. Pekerjaan dilakukan dengan tepat sesuai target 	Interval
		Quality of Work (Kualitas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan perusahaan 2. Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan target 3. Kemampuan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada karyawan 	
		Job Knowledge (Pengetahuan kerja)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pengetahuan sesuai dengan pekerjaan 2. Menerapkan pengetahuan yang dimiliki dalam pekerjaan 3. Adanya keterampilan sesuai dengan pekerjaan 4. Menerapkan keterampilan yang dimiliki dalam pekerjaan 	
		Creativeness (Kreatifitas)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kreatifitas karyawan dalam menciptakan gagasan baru 2. Adanya penerapan gagasan dalam menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul 3. Adanya kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan baru 	
		Cooperatif (Kerja sama)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kerja sama antara karyawan dengan rekan kerja 2. Adanya kerja sama antara karyawan dengan atasan 3. Adanya kerja sama yang baik antara karyawan dengan mitra perusahaan. 	
		Dependability	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kepercayaan atasan terhadap kehadiran 2. Adanya kesadaran karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya 3. Adanya kepercayaan atasan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan 	
		Initiative (Inisiatif)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya semangat dalam melakukan pekerjaan baru 2. Adanya inisiatif karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri 3. Adanya inisiatif karyawan untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan 	
		Personal Qualities (Sikap)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya sikap jujur dalam bekerja 2. Adanya sikap ramah terhadap lingkungan pekerjaan 3. Karyawan berpenampilan baik (rapih dan sopan) 4. Karyawan menunjukkan sikap kepemimpinan 	

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian secara kuantitatif. Arikunto (2006) mengemukakan tentang sifat umum penelitian kuantitatif, antara lain: kejelasan unsur seperti tujuan, subjek, sumber data sudah mantap, dan rinci sejak awal. Menggunakan sampel, kejelasan desain penelitian, dan analisis data dilakukan setelah semua data terkumpul. Masih ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi pemilihan jenis pendekatan penelitian yaitu: waktu dan dana yang tersedia, dan minat peneliti (Arikunto, 2006). Hal-hal yang dikemukakan Arikunto tersebut yang melatarbelakangi dipilihnya pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini. Data yang didapatkan dalam penelitian ini digunakan sebagai alat untuk menguji hipotesis. Pengujian pada hipotesis adalah melihat pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa.

3.2 Jenis Penelitian

a. Berdasarkan tujuan

Berdasarkan tujuannya penelitian ini dapat digolongkan ke dalam penelitian eksplanatif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk menemukan tentang mengapa suatu kejadian atau gejala terjadi. Dalam penelitian ini peneliti berusaha untuk menerangkan hipotesis tentang adanya pengaruh antara variabel yang diteliti. Variabel tersebut adalah gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional PT. Formitra Multi Prakarsa sebagai variabel bebas, dan kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa sebagai variabel terikat. Penelitian ini akan menjelaskan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa (Prasetyo dan Jannah, 2006).

b. Berdasarkan manfaat

Berdasarkan manfaatnya penelitian ini merupakan penelitian terapan yaitu penelitian yang bertujuan untuk mempergunakan pengetahuan ilmiah yang diketahui untuk menerapkan, menguji dan mengevaluasi kemampuan suatu teori yang diterapkan dalam memecahkan masalah-masalah praktis (Prasetyo dan Jannah, 2006).

c. Berdasarkan dimensi waktu

Sedangkan klasifikasi penelitian berdasarkan dimensi waktu merupakan penelitian cross sectional yaitu penelitian yang dilakukan dalam satu waktu serta hanya digunakan dalam waktu tertentu dan tidak akan dilakukan penelitian lain di waktu yang berbeda untuk diperbandingkan (Prasetyo dan Jannah, 2006).

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup.

b. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

3.4 Populasi dan Sampel

Unit analisis dari penelitian ini adalah individu yang merupakan karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta. Unit analisis ini dipilih karena peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta.

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di perusahaan PT Formitra Multi Prakarsa yang berjumlah 42 karyawan.

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling, akan tetapi menggunakan total sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 42 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu. Sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tiap bagian unit dalam PT Formitra Multi Prakarsa.

3.5 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut.

Validitas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat kesesuaian antara suatu batasan konseptual yang diberikan dengan bantuan operasional yang telah dikembangkan (Michael H. Walizer dan Paul L. Wienir, 1991). Pengukuran validitas dilakukan dengan menganalisis faktor pada hasil pretest untuk melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin-Measure of sampling adequacy*, *Bartlett's test of sphericity*, *Anti Image Matrics*, *Total variance explained* dan *component matrics*. Setelah dilakuakn *pretest* terhadap 18 orang responden dan dilakukuan perhitungan, maka didapat hasil uji validitas dan reliabilitas. Dibawah ini merupakan hasil validitas penelitian pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa, dimana nilai di atas 0.500 ($KMO > 0.500$) menunjukkan bahwa kecukupan sampel adalah baik. Selanjutnya, Uji Nilai Signifikansi Bartlett's Test

of Sphericity kurang dari 0.05 (< 0.05) menunjukkan probabilitas statistik bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara indikator di dalam faktor. Kemudian dilakukan pengukuran total variansi yang dapat dijelaskan (*total variance explained*), dimana nilai yang diharapkan lebih besar dari 60%.

Selanjutnya analisis validitas indikator dilakukan dengan melakukan uji *anti-image matrices* dan pengukuran nilai *factor loading* untuk setiap indikator. Nilai *anti-image matrices* yang diharapkan adalah lebih besar dari 0.500. Sedangkan nilai *factor loading* untuk *component matrix* adalah lebih besar dari 0.600.

3.6 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 (Ghozali, 2005).

3.7 Analisis Regresi Linier Berganda

Suliyanto (2011) mengatakan, pada awalnya analisis regresi linier berganda dikembangkan oleh para ahli ekonometri untuk membantu meramalkan akibat dari aktifitas-aktifitas ekonomi pada berbagai segmen ekonomi. Fenomena ekonomi dan bisnis bersifat kompleks sehingga perubahan suatu variabel tidak hanya disebabkan oleh satu variabel bebas tetapi juga dipengaruhi oleh variabel lain sehingga tidak dapat dijelaskan hanya dengan menggunakan satu variabel bebas saja.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: gaya kepemimpinan transaksional (X_1) dan gaya kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y).

3.8 Keterbatasan Penelitian

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya pada persepsi karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa yang berjumlah 42 orang terhadap pimpinan puncak, sehingga kesimpulan yang didapat nanti hanya untuk kasus pada PT. Formitra Multi Prakarsa dan tidak dapat dipergunakan untuk institusi/organisasi lain. Penelitian ini sendiri dilakukan pada bulan Mei 2012, dan tidak menutup kemungkinan terjadi perubahan hasil jika dilakukan di periode waktu yang lain, atau jika terjadi penambahan atau pengurangan jumlah karyawan di PT. Formitra Multi Prakarsa.



BAB IV

PEMBAHASAN

Pada bab ini akan menjelaskan hasil temuan penelitian yang telah dilakukan. Penelitian dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden, yaitu karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa. Sebelumnya dilakukan pretest sebanyak 18 orang karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa untuk mengetahui validitas dan reliabilitas dari indikator-indikator pernyataan yang diajukan. Setelah pretest dilakukan, selanjutnya dilakukan penyebaran kuesioner dengan indikator yang telah diperbaiki dari pretest tersebut.

4.1 Pretest

Peneliti melakukan pretest yang ditujukan untuk uji kelayakan instrumen yang akan digunakan. Disamping itu pretest ditujukan untuk dapat memperkirakan arah hasil penelitian secara dini. Pretest dilakukan untuk melihat pengetahuan dan pemahaman kalimat pertanyaan dalam kuesioner sehingga memudahkan responden dalam memberikan jawaban. Untuk itu, dihitung pula validitas dan reliabilitas dari instrumen penelitian. Apabila terdapat kata-kata dalam kuesioner yang sulit dipahami (ditunjukkan dengan nilai validitas dan reliabilitas indikator yang rendah), maka perlu dilakukan perbaikan ataupun penghapusan pada indikator yang bersangkutan.

Pretest dilakukan pada tanggal 24 Mei 2012 dengan menyebarkan kuesioner kepada 18 responden yang mempunyai karakteristik yang sama dengan responden utama yaitu karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa itu sendiri.

4.1.1 Validitas Pretest

Validitas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat kesesuaian antara suatu batasan konseptual yang diberikan dengan bantuan operasional yang telah dikembangkan (Michael H. Walizer dan Paul L. Wienir, 1991). Pengukuran validitas dilakukan dengan menganalisis faktor pada pretest untuk melihat nilai

Kaiser-Meyer-Olkin-Measure of sampling adequacy, Bartlett's test of sphericity, Anti Image Matrics, Total variance explained dan component matrics

Validitas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat kesesuaian antara suatu batasan konseptual yang diberikan dengan bantuan operasional yang telah dikembangkan (Michael H. Walizer dan Paul L. Wienir, 1991). Pengukuran validitas dilakukan dengan menganalisis faktor pada hasil pretest untuk melihat nilai *Kaiser-Meyer-Olkin-Measure of sampling adequacy, Bartlett's test of sphericity, Anti Image Matrics, Total variance explained dan component matrics*. Setelah dilakuakn *pretest* terhadap 18 orang responden dan dilakukuan perhitungan, maka didapat hasil uji validitas dan reliabilitas. Dibawah ini merupakan hasil validitas penelitian pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Formittra Multi Prakarsa, dimana nilai di atas 0.500 ($KMO > 0.500$) menunjukkan bahwa kecukupan sampel adalah baik. Selanjutnya, Uji Nilai Signifikansi Bartlett's Test of Sphericity kurang dari 0.05 (< 0.05) menunjukkan probabilitas statistic bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara indikator di dalam faktor. Kemudian dilakukan pengukuran total variansi yang dapat dijelaskan (*total variance explained*), dimana nilai yang diharapkan lebih besar dari 60%. Hasil pengukuran validitas dimensi penelitian ditampilkan dalam tabel berikut ini :

TABEL 4.1. Analisis Faktor Variabel Kinerja Pretest (n:18)

VARIABEL	DIMENSI	K-M-O Measure of Sampling Adequacy	Bartlett's Test of Sphericity	Total Variance Explained	Keterangan
Kinerja	Kuantitas Hasil Kinerja	0.705	0.003	71.11%	Valid
	Kualitas Hasil Kinerja	0.514	0.000	69.07%	Valid
	Pengetahuan Pekerjaan	0.720	0.000	71.13%	Valid
	Kreatifitas	0.671	0.000	75.48%	Valid
	Kerjasama	0.771	0.000	95.20%	Valid
	Ketergantungan	0.651	0.000	77.53%	Valid
	Inisiatif	0.752	0.000	87.99%	Valid
	Kualitas Personal	0.637	0.000	64.56%	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Berdasarkan tabel 4.1. dapat diketahui bahwa pada uji Pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin *Measure of Sampling Adequacy* untuk setiap dimensi pada variabel kinerja telah memenuhi kecukupan, dimana dimensi –dimensi yang ada memiliki nilai di atas 0.500 ($KMO > 0.500$) yang menunjukkan bahwa kecukupan sampel adalah baik. Sementara untuk uji *Bartlett's Test of Sphericity*, Variabel yang ada telah mencukupi persyaratan dan dapat digunakan dalam penelitian ini karena sebuah variabel dikatakan valid jika nilainya kurang dari 0.05. selain itu nilai *total variance explained* semua dimensi berada di atas 60% yang menandakan bahwa semua indikator – indikator yang ada di dalam pretest dapat di analisis lebih lanjut.

TABEL 4.2. Analisis Faktor Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional
Pretest (n:18)

VARIABEL	DIMENSI	K-M-O Measure of Sampling Adequacy	Bartlett's Test of Sphericity	Total Variance Explained	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional	Imbalan	0.574	0.000	72.89%	Valid
	Manajemen Aktif	0.620	0.000	62.59%	Valid
	Manajemen Pasif	0.652	0.000	79.36%	Valid
	<i>Laissez Faire</i>	0.683	0.012	67.00%	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Berdasarkan tabel 4.2. dapat diketahui bahwa pada uji Pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin *Measure of Sampling Adequacy* untuk setiap dimensi telah memenuhi kecukupan, dimana dimensi –dimensi yang ada pada variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai di atas 0.500 ($KMO > 0.500$) yang menunjukkan bahwa kecukupan sampel adalah baik. Sementara untuk uji *Bartlett's Test of Sphericity*, Variabel yang ada telah mencukupi persyaratan dan dapat digunakan dalam penelitian ini karena sebuah variabel dikatakan valid jika nilainya kurang dari 0.05. selain itu nilai *total variance explained* semua dimensi

berada di atas 60% yang menandakan bahwa semua indikator – indikator yang ada di dalam pretest dapat di analisis lebih lanjut.

TABEL 4.3. Analisis Faktor Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Pretest (n:18)

VARIABEL	DIMENSI	K-M-O Measure of Sampling Adequacy	Bartlett's Test of Sphericity	Total Variance Explained	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kharisma	0.738	0.000	79.22%	Valid
	Inspirasi	0.598	0.040	60.25%	Valid
	Stimulasi Intelektual	0.729	0.000	78.94%	Valid
	Pertimbangan Individu	0.855	0.000	85.12%	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Berdasarkan tabel 4.3. dapat diketahui bahwa pada uji Pengukuran Kaiser-Meyer-Olkin *Measure of Sampling Adequacy* untuk setiap dimensi telah memenuhi kecukupan, dimana dimensi –dimensi yang ada pada variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai di atas 0.500 ($KMO > 0.500$) yang menunjukkan bahwa kecukupan sampel adalah baik. Sementara untuk uji *Bartlett's Test of Sphericity*, Variabel yang ada telah mencukupi persyaratan dan dapat digunakan dalam penelitian ini karena sebuah variabel dikatakan valid jika nilainya kurang dari 0.05. selain itu nilai *total variance explained* semua dimensi berada di atas 60% yang menandakan bahwa semua indikator – indikator yang ada di dalam pretest dapat di analisis lebih lanjut.

Selanjutnya analisis validitas indikator dilakukan dengan melakukan uji *anti-image matrices* dan pengukuran nilai *factor loading* untuk setiap indikator. Nilai *anti-image matrices* yang diharapkan adalah lebih besar dari 0.500. Sedangkan nilai *factor loading* untuk *component matrix* adalah lebih besar dari 0.600. Hasil uji validitas *pretest* untuk indikator penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 4.4. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transaksional Dimensi Imbalan (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional : Imbalan				
1	Pimpinan memberikan kontrak kerja awal dalam hal pemberian gaji	0.696	0.711	Valid
2	Pimpinan memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	0.544	0.943	Valid
3	Pimpinan mempunyai catatan atas pencapaian pekerjaan yang telah saya capai	0.560	0.890	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.4. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transaksional Dimensi Imbalan (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.696, indikator kedua sebesar 0.544, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.560. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.711, indikator kedua sebesar 0.943, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.890. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan transaksional dimensi imbalan terdapat pada indikator pertama yaitu sebesar 0.696. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator kedua dimensi imbalan, yaitu sebesar 0.943. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi Imbalan menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>0.500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi Imbalan adalah valid.

TABEL 4.5. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transaksional Dimensi Manajemen Aktif (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional : Manajemen Aktif				
1	Pimpinan selalu memonitor pekerjaan saya sesuai dengan standard perusahaan	0.661	0.736	Valid
2	Pimpinan memberikan standard-standard kerja yang harus dipatuhi setiap karyawannya	0.591	0.786	Valid
3	Pimpinan memberikan respon atas pekerjaan saya	0.636	0.783	Valid
4	Pimpinan menjelaskan tugas-tugas apa saja yang harus saya lakukan	0.606	0.855	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.5. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transaksional Dimensi Manajemen Aktif (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.661, indikator kedua sebesar 0.591, indikator ketiga 0.636, dan indikator keempat memiliki nilai sebesar 0.606. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.736, indikator kedua sebesar 0.786, indikator ketiga 0.783, dan untuk indikator keempat memiliki nilai sebesar 0.855. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan transaksional dimensi manajemen aktif terdapat pada indikator pertama yaitu sebesar 0.661. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator keempat dimensi manajemen aktif, yaitu sebesar 0.855. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi manajemen aktif menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi manajemen aktif adalah valid.

TABEL 4.6. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transaksional Dimensi Manajemen Pasif (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional : Manajemen Pasif				
1	Pimpinan memberikan masukan atas pekerjaan saya	0.625	0.914	Valid
2	Pimpinan membantu saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan yang ada	0.824	0.807	Valid
3	Pimpinan mendorong saya untuk memperbaiki pekerjaan yang saya lakukan	0.596	0.946	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.6. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transaksional Dimensi Manajemen Pasif (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.625, indikator kedua sebesar 0.824, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.596. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.914, indikator kedua sebesar 0.807, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.946. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan transaksional dimensi manajemen pasif terdapat pada indikator kedua yaitu sebesar 0.824. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator ketiga dimensi manajemen pasif, yaitu sebesar 0.946. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi Manajemen Pasif menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi Manajemen Pasif adalah valid.

TABEL 4.7. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transaksional Dimensi *Laissez Faire* (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional : <i>Laissez Faire</i>				
1	Pimpinan membuat SOP perusahaan agar mudah untuk diterapkan dalam bekerja	0.689	0.814	Valid
2	Pimpinan memberikan kebebasan kepada saya dalam mengambil keputusan	0.651	0.848	Valid
3	Pimpinan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memimpin suatu pekerjaan	0.720	0.792	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.7. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transaksional Dimensi *Laissez Faire* (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.689, indikator kedua sebesar 0.651, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.720. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.814, indikator kedua sebesar 0.848, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.792. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan transaksional dimensi *laissez faire* terdapat pada indikator pertama yaitu sebesar 0.689. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator kedua dimensi *laissez faire*, yaitu sebesar 0.848. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi *Laissez Faire* menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>0.500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional Dimensi *Laissez Faire* adalah valid.

TABEL 4.8. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transformasional Dimensi Kharisma (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional : Kharisma				
1	Saya percaya terhadap kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pimpinan saya	0.738	0.890	Valid
2	Saya menghargai setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan saya	0.759	0.881	Valid
3	Pimpinan menyampaikan rencananya ke depan untuk perusahaan	0.720	0.899	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.8. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Kharisma (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.738, indikator kedua sebesar 0.759, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.720. untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.890, indikator kedua sebesar 0.881, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.899. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dimensi kharisma terdapat pada indikator kedua yaitu sebesar 0.759. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator ketiga dimensi kharisma, yaitu sebsar 0.899. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Kharisma menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Kharisma adalah valid.

TABEL 4.9. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transformasional Dimensi Inspirasi (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional : Inspirasi				
1	Tindakan yang dilakukan pimpinan sesuai dengan harapan saya	0.686	0.672	Valid
2	Pimpinan memberiakan arahan yang mudah dimengerti terhadap pekerjaan saya	0.567	0.857	Valid
3	Pimpinan memberikan inspirasi kepada saya	0.592	0.789	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.9. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Inspirasi (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.686, indikator kedua sebesar 0.567, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.592. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.672, indikator kedua sebesar 0.857, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.789. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dimensi inspirasi terdapat pada indikator pertama yaitu sebesar 0.686. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator kedua dimensi inspirasi, yaitu sebesar 0.857. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Inspirasi menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Inspirasi adalah valid.

TABEL 4.10. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transformasional Dimensi Stimulasi Intelektual (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional : Stimulasi Intelektual				
1	Pimpinan selalu bertindak rasional terhadap saya	0.753	0.878	Valid
2	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan pimpinan selalu berhati-hati	0.753	0.878	Valid
3	Pimpinan selalu mendorong agar saya bertindak pintar dalam bekerja	0.690	0.909	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.10. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Stimulasi Intelektual (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.753, indikator kedua sebesar 0.753, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.690. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.878, indikator kedua sebesar 0.878, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.909. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dimensi stimulasi intelektual terdapat pada indikator pertama dan indikator kedua karena memiliki nilai yang sama yaitu sebesar 0.753. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator ketiga dimensi stimulasi intelektual, yaitu sebesar 0.909. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Stimulasi Intelektual menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Stimulasi Intelektual adalah valid.

TABEL 4.11. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya kepemimpinan Transformasional Dimensi Pertimbangan Individu (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional : Pertimbangan Individu				
1	Pimpinan membantu saya dalam mencapai apa yang saya inginkan	0.877	0.918	Valid
2	Pimpinan selalu memberikan nasehat kepada saya	0.902	0.896	Valid
3	Pimpinan melatih saya dalam pekerjaan yang saya lakukan agar lebih baik lagi dalam bekerja	0.820	0.938	Valid
4	Pimpinan memberikan perhatian kepada saya	0.831	0.938	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.11. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Pertimbangan Individu (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.877, indikator kedua sebesar 0.902, indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.820, dan untuk indikator keempat sebesar 0.831. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.918, indikator kedua sebesar 0.896, untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.938, dan untuk indikator keempat sebesar 0.938. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel gaya kepemimpinan transformasional dimensi pertimbangan individu terdapat pada indikator kedua yaitu sebesar 0.902. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator ketiga dan keempat karena memiliki nilai yang sama, yaitu sebesar 0.938. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Pertimbangan Individu menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional Dimensi Pertimbangan Individu adalah valid.

TABEL 4.12. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kuantitas Hasil Kerja (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Kinerja : Kuantitas Hasil Kerja				
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan	0.694	0.851	Valid
2	Jumlah pekerjaan yang saya lakukan dapat saya selesaikan dengan tepat waktu	0.749	0.821	Valid
3	Saya melakukan pekerjaan dengan tepat sesuai target yang diharapkan	0.686	0.857	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.12. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kuantitas Hasil Kerja (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.694, indikator kedua sebesar 0.749, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.686. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.851, indikator kedua sebesar 0.821, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.857. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel kinerja dimensi kuantitas hasil kerja terdapat pada indikator kedua yaitu sebesar 0.749. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator ketiga yaitu sebesar 0.857. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Kinerja Dimensi Kuantitas Hasil Kerja menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>0.500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Kinerja Dimensi Kuantitas Hasil Kerja adalah valid.

TABEL 4.13. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Hasil Kerja (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Kinerja : Kualitas Hasil Kerja				
1	Saya bekerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan perusahaan	0.508	0.942	Valid
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan	0.513	0.854	Valid
3	Pekerjaan yang diberikan kepada saya selalu sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	0.532	0.674	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.13. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Hasil Kerja (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.508, indikator kedua sebesar 0.513, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.532. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.942, indikator kedua sebesar 0.854, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.674. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel kinerja dimensi kualitas hasil kerja terdapat pada indikator ketiga yaitu sebesar 0.532. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator pertama yaitu sebesar 0.942. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Hasil Kerja menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Hasil Kerja adalah valid.

TABEL 4.14. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Pengetahuan Pekerjaan (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Kinerja : Pengetahuan Pekerjaan				
1	Saya memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang saya kerjakan	0.794	0.711	Valid
2	Saya menerapkan pengetahuan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0.685	0.945	Valid
3	Saya memiliki keterampilan yang baik terhadap pekerjaan saya	0.681	0.947	Valid
4	Saya menerapkan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0.817	0.742	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.14. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Pengetahuan Pekerjaan (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.794, indikator kedua sebesar 0.685, indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.681, dan untuk indikator keempat sebesar 0.817. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.711, indikator kedua sebesar 0.945, untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.947, dan untuk indikator keempat sebesar 0.742. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel kinerja dimensi pengetahuan pekerjaan terdapat pada indikator keempat yaitu sebesar 0.817. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator ketiga yaitu sebesar 0.947. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Kinerja Dimensi Pengetahuan Pekerjaan menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>0.500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Kinerja Dimensi Pengetahuan Pekerjaan adalah valid.

TABEL 4.15. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kreatifitas (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Kinerja : Kreatifitas				
1	Saya menciptakan gagasan-gagasan yang baik bagi perusahaan	0.617	0.920	Valid
2	Dalam menyelesaikan persoalan yang timbul, gagasan saya dipakai oleh perusahaan	0.705	0.846	Valid
3	Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang baru diberikan	0.717	0.839	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.15. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kreatifitas (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.619, indikator kedua sebesar 0.705, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.717. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.920, indikator kedua sebesar 0.846, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.839. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel kinerja dimensi kreatifitas terdapat pada indikator ketiga yaitu sebesar 0.717. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator pertama yaitu sebesar 0.920. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Kinerja Dimensi Kreatifitas menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Kinerja Dimensi Kreatifitas adalah valid.

TABEL 4.16. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kerjasama (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Kinerja : Kerjasama				
13	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama	0.739	0.979	Valid
14	Saya dapat bekerjasama dengan atasan saya dalam menyelesaikan pekerjaan	0.876	0.966	Valid
15	Saya dapat membangun kerjasama yang baik dengan mitra perusahaan sehingga pekerjaan saya dapat diselesaikan dengan baik	0.719	0.982	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.16. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kerjasama (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.739, indikator kedua sebesar 0.876, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.719. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.979, indikator kedua sebesar 0.966, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.982. Nilai *Anti Image Correlation Matrix* yang tertinggi pada variabel kinerja dimensi kerjasama terdapat pada indikator kedua yaitu sebesar 0.876. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator ketiga yaitu sebesar 0.982. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Kinerja Dimensi Kerjasama menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>0.500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Kinerja Dimensi Kerjasama adalah valid.

TABEL 4.17. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Ketergantungan (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Kinerja : Ketergantungan				
16	Kehadiran saya diharapkan di perusahaan ini	0.776	0.809	Valid
17	Kehadiran saya diharapkan dalam hal menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya	0.597	0.938	Valid
18	Pimpinan yakin saya bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	0.639	0.891	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.17. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Ketergantungan (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.776, indikator kedua sebesar 0.597, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.639. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.809, indikator kedua sebesar 0.938, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.891. Nilai *Anti Image Correlation Matrix* yang tertinggi pada variabel kinerja dimensi ketergantungan terdapat pada indikator pertama yaitu sebesar 0.776. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator kedua yaitu sebesar 0.938. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Kinerja Dimensi Ketergantungan menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>0.500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Kinerja Dimensi Ketergantungan adalah valid.

TABEL 4.18. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Inisiatif (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Kinerja : Inisiatif				
19	Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang baru diberikan kepada saya	0.752	0.938	Valid
20	Saya memiliki inisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri	0.700	0.954	Valid
21	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya	0.819	0.922	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.18. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Inisiatif (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.752, indikator kedua sebesar 0.700, dan indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.819. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.938, indikator kedua sebesar 0.954, dan untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.922. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel kinerja dimensi inisiatif terdapat pada indikator ketiga yaitu sebesar 0.819. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator kedua yaitu sebesar 0.954. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Kinerja Dimensi Inisiatif menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Kinerja Dimensi Inisiatif adalah valid..

TABEL 4.19. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Personal (n:18)

No	INDIKATOR	<i>Anti-Image Correlation Matrix</i>	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
Kinerja : Kualitas Personal				
22	Saya selalu jujur dalam bekerja	0.662	0.785	Valid
23	Saya bersikap ramah dilingkungan perusahaan	0.642	0.786	Valid
24	Saya berusaha berpenampilan rapih pada saat di kantor	0.629	0.833	Valid
25	Saya siap bila atasan meminta untuk memimpin suatu pekerjaan	0.621	0.809	Valid

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada tabel 4.19. Hasil Validitas *Pretest* Indikator Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Personal (n:18), pada indikator pertama memiliki nilai hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* sebesar 0.662, indikator kedua sebesar 0.642, indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.629, dan indikator keempat sebesar 0.621. Untuk *Factor Loading* indikator pertama memiliki nilai sebesar 0.785, indikator kedua sebesar 0.786, untuk indikator ketiga memiliki nilai sebesar 0.833, dan untuk indikator keempat sebesar 0.809. Nilai *Anti Image Corelation Matrix* yang tertinggi pada variabel kinerja dimensi kualitas personal terdapat pada indikator pertama yaitu sebesar 0.662. Sedangkan untuk nilai *Factor Loading* yang tertinggi terdapat pada indikator ketiga yaitu sebesar 0.833. Hasil *Pretest Anti Image Correlation Matrix* pada Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Personal menunjukkan nilai pada setiap indikator diatas 0.500 (>0.500) dan memiliki nilai *Factor Loading* setiap indikatornya lebih dari 0.600 (>0.600). Hasil *pretest* tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel Kinerja Dimensi Kualitas Personal adalah valid.

Setelah dilakukan perhitungan validitas masing-masing indikator, dapat dilihat pada table diatas dari 52 indikator, tidak terdapat indikator yang memiliki nilai anti image dan/atau faktor loading dibawah standar yang ditentukan.

4.1.2 Reliabilitas *Pretest*

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Singarimbun dan Effendi, 1995) Maksud dari pengujian reliabilitas adalah untuk memastikan hasil respon tidak terlalu jauh jika dilakukan pada waktu yang berbeda. Untuk menguji koefisien reliabilitas digunakan *Cronbarch's alpha*, yaitu koefisien realibilitas untuk mengukur hubungan positif atas jumlah *item* dalam suatu skala dengan nilai koefisien berkisar diatas 0,60 (Sekaran, 2000). Berikut ini dapat dilihat reliabilitas setiap dimensi dari variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Kinerja yang dilakukan pada *pretest* :

TABEL 4.20. Reabilitas Variabel Kinerja (*Pretest*)

VARIABEL	DIMENSI	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kinerja	Kuantitas Hasil Kerja	0.793	<i>Reliable</i>
	Kualitas Hasil Kerja	0.768	<i>Reliable</i>
	Pengetahuan Pekerjaan	0.852	<i>Reliable</i>
	Kreatifitas	0.828	<i>Reliable</i>
	Kerjasama	0.967	<i>Reliable</i>
	Ketergantungan	0.847	<i>Reliable</i>
	Inisiatif	0.920	<i>Reliable</i>
	Kualitas Personal	0.815	<i>Reliable</i>

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa untuk dimensi kuantitas hasil kerja memiliki nilai *cronbach's alpha* yaitu sebesar 0.793. Pada dimensi kualitas hasil kerja memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.768, untuk dimensi pengetahuan pekerjaan sebesar 0.852, dimensi kreatifitas sebesar 0.828, dimensi kerjasama sebesar 0.967. Nilai *croanbach's alpha* pada dimensi ketergantungan sebesar 0.847, dimensi inisiatif sebesar 0.920, dan dimensi kualitas personal sebesar 0.815. Nilai reabilitas yang paling tinggi terdapat

pada dimensi kerjasama yaitu sebesar 0.967. Hasil reliabilitas variabel Kinerja yang memiliki 8 dimensi memiliki hasil pada setiap dimensinya >0.600 sehingga pernyataan pada *pretest* dapat dikatakan reliable untuk digunakan dalam penelitian.

**TABEL 4.21. Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional
(Pretest)**

VARIABEL	DIMENSI	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional	Imbalan	0.763	<i>Reliable</i>
	Manajemen Aktif	0.797	<i>Reliable</i>
	Manajemen Pasif	0.850	<i>Reliable</i>
	Laissez Faire	0.753	<i>Reliable</i>

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa untuk dimensi Imbalan memiliki nilai *cronbach's alpha* yaitu sebesar 0.763. Pada dimensi manajemen aktif memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.797, untuk dimensi manajemen pasif sebesar 0.850, dan dimensi *laissez faire* sebesar 0.753. Nilai reabilitas yang paling tinggi terdapat pada dimensi manajemen pasif yaitu sebesar 0.850. Hasil reliabilitas variabel gaya kepemimpinan transaksional yang memiliki 4 dimensi memiliki hasil pada setiap dimensinya >0.600 sehingga pernyataan pada *pretest* dapat dikatakan reliable untuk digunakan dalam penelitian.

TABEL 4.22. Reabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (Pretest)

VARIABEL	DIMENSI	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kharisma	0.867	<i>Reliable</i>
	Inspirasi	0.656	<i>Reliable</i>
	Stimulasi Intelektual	0.863	<i>Reliable</i>
	Pertimbangan Individu	0.940	<i>Reliable</i>

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa untuk dimensi Kharisma memiliki nilai *cronbach's alpha* yaitu sebesar 0.867. Pada dimensi inspirasi memiliki nilai *cronbach's alpha* sebesar 0.656, untuk dimensi stimulasi intelektual sebesar 0.863, dan dimensi pertimbangan individu sebesar 0.940. Nilai reabilitas yang paling tinggi terdapat pada dimensi pertimbangan individu yaitu sebesar 0.940. Hasil reliabilitas variabel gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki 4 dimensi memiliki hasil pada setiap dimensinya >0.600 sehingga pernyataan pada *pretest* dapat dikatakan *reliable* untuk digunakan dalam penelitian.

4.2 Analisis Deskripsi Penelitian

PT Formitra Multi Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang produsen dan supplier pupuk yang berkantor di Jakarta. Penelitian ini mengambil sampel karyawan PT Formitra Multi Perkasa sebanyak 42 orang. Sebagai hasil penelitian pendahuluan, berikut ini akan diberikan tinjauan mengenai karakteristik responden yang dinyatakan dalam bentuk tabulasi identitas responden.

4.2.1 Identitas Responden

Dari kuesioner yang telah diisi oleh responden didapat data identitas responden. Penyajian data mengenai identitas responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri dari pada responden.

4.2.1.1 Umur Responden

Umur dalam keterkaitannya dengan perilaku individu di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu. Tabel umur responden dapat dilihat sebagai berikut:

TABEL 4.23. Umur Responden

Usia (Tahun)	Jumlah
21-25	4
26-30	14
31-35	6
36-40	6
41-45	8
45-50	4
Total	42

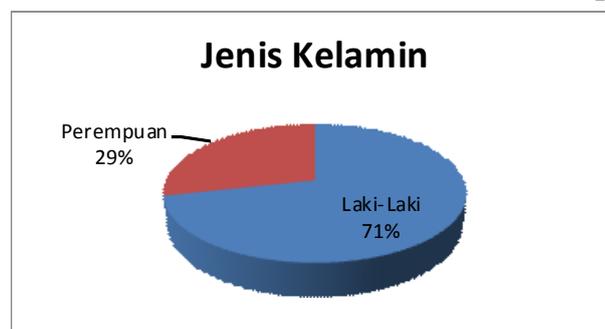
Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Berdasarkan tabel 4.23. dapat diketahui bahwa untuk umur responden yang terbanyak adalah umur kurang atau sama dengan 35 tahun yaitu sebanyak 24 orang atau 57%, diikuti dengan usia responden 36 – 50 tahun sebanyak 18 orang atau 42%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT Formitra Multi Perkasa sebagian besar masih berusia muda dan pada umur yang sangat produktif dan menunjukkan bahwa pada usia yang masih relatif muda, semangat kerja yang dimiliki juga masih relatif tinggi.

4.2.1.2 Jenis Kelamin

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut ini:

DIAGRAM 4.1. Persentase Jenis Kelamin Responden



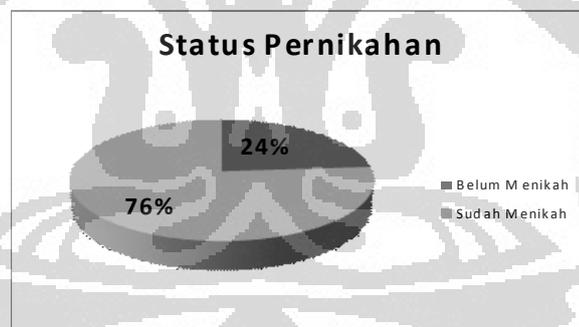
Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Berdasarkan diagram 4.1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 30 orang (71%) dibanding perempuan yang hanya 12 orang (29%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki sebagai proporsi yang lebih besar dibanding karyawan perempuan yang bekerja pada PT Formitra Multi Perkasa.

4.2.1.3 Status Pernikahan Responden

Status pernikahan seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang menggambarkan seseorang lebih bertanggung jawab kepada keluarganya. Hal tersebut membuat ia akan lebih bertanggung jawab akan pekerjaannya karena jika seseorang yang sudah menikah tentu akan lebih berhati-hati dalam bekerja sehingga peluang untuk ia tetap dipertahankan di perusahaan tersebut lebih besar dan ia terus dapat membiayai kebutuhan rumah tangganya. Berikut data reponden baik yang sudah menikah, maupun yang belum menikah :

DIAGRAM 4.2. Persentase Status Pernikahan Responden



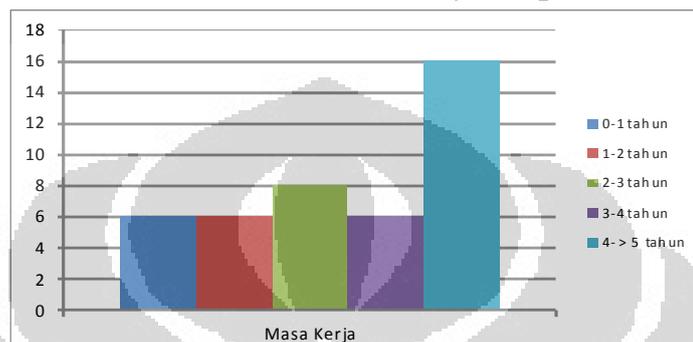
Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Berdasarkan diagram 4.2 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah berstatus sudah menikah yaitu sebanyak 32 orang (76%) dibanding yang belum menikah yang hanya 10 orang (24%). Hal ini menunjukkan bahwa responden yang sudah menikah sebagai proporsi yang lebih besar dibanding karyawan yang belum menikah yang bekerja pada PT Formitra Multi Perkasa.

4.2.1.4 Masa Kerja Responden

Masa Kerja seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang menggambarkan seseorang lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Hal tersebut membuat ia akan lebih bertanggung jawab akan pekerjaannya dan mempengaruhi kinerjanya dalam bekerja. Berikut data reaseponden berdasarkan masa kerjanya:

DIAGRAM 4.3. Masa Kerja Responden



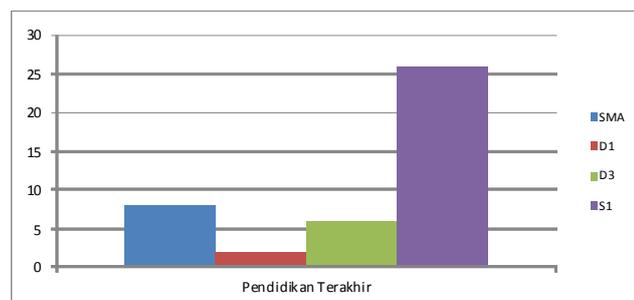
Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Berdasarkan diagram 4.3 dapat diketahui bahwa kebanyakan responden bekerja selama 4 sampai lebih dari 5 tahun yaitu sebanyak 16 orang (38%) dibanding responden dengan masa kerja yang kurang dari 4 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja 4 sampai dengan lebih dari 5 tahun sebagai proporsi yang lebih besar dibanding karyawan yang bekerja kurang dari 4 tahun pada PT Formitra Multi Perkasa.

4.2.1.5 Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah sebagaimana terlihat pada diagram 4.4 berikut ini:

DIAGRAM 4.4. Pendidikan Terakhir Responden



Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Berdasarkan Diagram 4.4 menunjukkan data bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok responden yang berpendidikan S1 yaitu sebanyak 26 orang atau 61% dari jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Formitra Multi Perkasa sebagian besar memiliki pendidikan tinggi. Hal ini disebabkan karena untuk pekerja yang berkantor dibutuhkan pendidikan tinggi.

4.3 Deskripsi Penelitian

Pada deskripsi penelitian ini, terdapat 3 deskripsi yang masing-masing mendeskripsikan variabel-variabel yang terkait dengan penelitian ini, yaitu variabel gaya kepemimpinan transaksional, variabel gaya kepemimpinan transformasional, dan variabel kinerja. Berikut ini penjelasan dari masing-masing variabel.

4.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pada variabel gaya kepemimpinan transaksional terdapat 4 dimensi yang setiap dimensi mempunyai indikatornya masing-masing.

4.3.1.1 Dimensi Imbalan

Dimensi imbalan pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang setiap pernyataan mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi imbalan tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transaksional dimensi imbalan dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.24. Frekuensi Jawaban Dimensi Imbalan

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pimpinan memberikan kontrak kerja awal dalam hal pemberian gaji	6	2	2	26	6	42
2	Pimpinan memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan	0	4	2	24	12	42
3	Pimpinan mempunyai catatan atas pencapaian pekerjaan yang telah saya capai	0	2	4	18	18	42
Persentase jawaban		4%	7%	7%	54%	28%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS 16.0, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Pimpinan memberikan kontrak kerja awal dalam hal pemberian gaji”, “Pimpinan memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan”, dan “Pimpinan mempunyai catatan atas pencapaian pekerjaan yang telah saya capai”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 54% dari total responden 42 orang.

4.3.1.2 Dimensi Manajemen Aktif

Dimensi manajemen aktif pada penelitian ini diukur melalui 4 buah pernyataan yang setiap pernyataan mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi manajemen aktif tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transaksional dimensi manajemen aktif dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.25. Frekuensi Jawaban Dimensi Manajemen Aktif

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pimpinan selalu memonitor pekerjaan saya sesuai dengan standard perusahaan	0	0	6	26	10	42
2	Pimpinan memberikan standard-standard kerja yang harus dipatuhi setiap karyawannya	0	2	8	20	12	42
3	Pimpinan memberikan respon atas pekerjaan saya	0	2	2	22	16	42
4	Pimpinan menjelaskan tugas-tugas apa saja yang harus saya lakukan	0	6	4	24	8	42
Persentase jawaban		0%	6%	12%	55%	27%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, 3, dan 4 mempresentasikan pernyataan “Pimpinan selalu memonitor pekerjaan saya sesuai dengan standard perusahaan”, “Pimpinan memberikan standard-standard kerja yang harus dipatuhi setiap karyawannya”, “Pimpinan memberikan respon atas pekerjaan saya”, dan “Pimpinan menjelaskan tugas-tugas apa saja yang harus saya lakukan”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 54% dari total responden 42 orang.

4.3.1.3 Dimensi Manajemen Pasif

Dimensi manajemen pasif pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang setiap pernyataan mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi manajemen pasif tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transaksional dimensi manajemen pasif dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.26. Frekuensi Jawaban Dimensi Manajemen Pasif

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pimpinan memberikan masukan atas pekerjaan saya	0	0	6	26	10	42
2	Pimpinan membantu saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan yang ada	0	2	6	22	12	42
3	Pimpinan mendorong saya untuk memperbaiki pekerjaan yang saya lakukan	0	0	4	28	10	42
Persentase jawaban		0%	2%	13%	60%	25%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Pimpinan memberikan masukan atas pekerjaan saya”, “Pimpinan membantu saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan yang ada”, dan “Pimpinan mendorong saya untuk memperbaiki pekerjaan yang saya lakukan”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 60% dari total responden 42 orang.

4.3.1.4 Dimensi Laissez Faire

Dimensi laissez faire pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang setiap pernyataan mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi laissez faire tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transaksional dimensi laissez faire dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.27. Frekuensi Jawaban Dimensi Laissez Faire

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pimpinan membuat S.O.P perusahaan agar mudah untuk diterapkan dalam bekerja	0	2	12	18	10	42
2	Pimpinan memberikan kebebasan kepada saya dalam mengambil keputusan	0	2	18	14	8	42
3	Pimpinan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memimpin suatu pekerjaan	0	0	6	22	14	42
Persentase jawaban		0%	3%	29%	43%	25%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Pimpinan membuat SOP perusahaan agar mudah untuk diterapkan dalam bekerja”, “Pimpinan memberikan kebebasan kepada saya dalam mengambil keputusan” dan “Pimpinan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memimpin suatu pekerjaan”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 43% dari total responden 42 orang.

4.3.2 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional terdapat 4 dimensi yang setiap dimensi mempunyai indikatornya masing-masing.

4.3.2.1 Dimensi Kharisma

Dimensi kharisma pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang setiap pernyataan mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi kharisma tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dimensi kharisma dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.28. Frekuensi Jawaban Dimensi Kharisma

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya percaya terhadap kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pimpinan saya	0	0	10	24	8	42
2	Saya menghargai setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan saya	0	0	6	26	10	42
3	Pimpinan menyampaikan rencanya ke depan untuk perusahaan	0	2	4	22	14	42
Persentase jawaban		0%	2%	16%	57%	25%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Saya percaya terhadap kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pimpinan saya”, “Saya menghargai setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan saya”, dan “Pimpinan menyampaikan rencanya kedepan untuk perusahaan”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 57% dari total responden 42 orang.

4.3.2.2 Dimensi Inspirasi

Dimensi inspirasi pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi inspirasi tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dimensi inspirasi dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.29. Frekuensi Jawaban Dimensi Inspirasi

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Tindakan yang dilakukan pimpinan sesuai dengan harapan saya	0	2	12	26	2	42
2	Pimpinan memberikan arahan yang mudah dimengerti terhadap pekerjaan saya	0	0	8	26	8	42
3	Pimpinan memberikan inspirasi kepada saya	0	2	12	18	10	42
Persentase jawaban		0%	3%	25%	56%	16%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Tindakan yang dilakukan pimpinan sesuai dengan harapan saya”, “Pimpinan memberikan arahan yang mudah dimengerti terhadap pekerjaan saya”, dan “Pimpinan memberikan inspirasi kepada saya”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 55% dari total responden 42 orang.

4.3.2.3 Dimensi Stimulasi Intelektual

Dimensi stimulasi intelektual pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi stimulasi intelektual tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dimensi stimulasi intelektual dapat dijelaskan pada tabel berikut:

TABEL 4.30. Frekuensi Jawaban Dimensi Stimulasi Intelektual

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pimpinan selalu bertindak rasional terhadap saya	0	2	4	26	10	42
2	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan pimpinan selalu berhati-hati	0	0	10	18	14	42
3	Pimpinan selalu mendorong agar saya bertindak pintar dalam bekerja	0	0	6	22	14	42
Persentase jawaban		0%	2%	16%	52%	30%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Pimpinan selalu bertindak rasional terhadap saya”, “Dalam menyelesaikan pekerjaan pimpinan selalu berhati-hati”, dan “Pimpinan selalu mendorong agar saya bertindak pintar dalam bekerja”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 52% dari total responden 42 orang.

4.3.2.4 Dimensi Pertimbangan Individu

Dimensi pertimbangan individu pada penelitian ini diukur melalui 4 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi pertimbangan

individu tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan transformasional dimensi pertimbangan individu dapat dijelaskan pada tabel berikut:

TABEL 4.31. Frekuensi Jawaban Dimensi Prtimbangan Individu

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pimpinan membantu saya dalam mencapai apa yang saya inginkan	0	2	14	16	10	42
2	Pimpinan selalu memberikan nasehat kepada saya	0	0	16	18	8	42
3	Pimpinan melatih saya dalam pekerjaan yang saya lakukan agar lebih baik lagi dalam bekerja	0	4	10	18	10	42
4	Pimpinan memberikan perhatian kepada saya	0	2	14	18	8	42
Persentase jawaban		0%	5%	32%	41%	22%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, 3, dan 4 mempresentasikan pernyataan “Pimpinan membantu saya dalam mencapai apa yang saya inginkan”, “Pimpinan selalu memberikan nasehat kepada saya”, “Pimpinan melatih saya dalam pekerjaan yang saya lakukan agar lebih baik lagi dalam bekerja”, dan “Pimpinan memberikan perhatian kepada saya”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 41% dari total responden 42 orang.

4.3.3 Deskripsi Variabel Kinerja

Pada Variabel Kinerja terdapat 8 Dimensi yang setiap dimensi mempunyai indikatornya masing-masing.

4.3.3.1 Dimensi Kuantitas Hasil Kerja

Dimensi kuantitas hasil kerja pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi kuantitas hasil kerja tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja dimensi kuantitas hasil kerja dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.32. Frekuensi Jawaban Dimensi Kuantitas Hasil Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan	0	4	2	36	0	42
2	Jumlah pekerjaan yang saya lakukan dapat saya selesaikan tepat waktu	0	4	4	34	0	42
3	Saya melakukan pekerjaan dengan tepat sesuai target yang diharapkan	0	2	14	16	10	42
Persentase jawaban		0%	8%	16%	68%	8%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan”, “Jumlah pekerjaan yang saya lakukan dapat saya selesaikan dengan tepat waktu”, dan “Saya melakukan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan target yang diharapkan”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 68% dari total responden 42 orang.

4.3.3.2 Dimensi Kualitas Hasil Kerja

Dimensi kualitas hasil kerja pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi kualitas hasil kerja tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja dimensi kualitas hasil kerja dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.33. Frekuensi Jawaban Dimensi Kualitas Hasil Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya bekerja sesuai dengan aturan yang diterapkan perusahaan	0	0	6	28	8	42
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan	0	2	2	34	4	42
3	Pekerjaan yang diberikan kepada saya, selalu sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	0	0	12	28	2	42
Persentase jawaban		0%	2%	16%	71%	11%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Saya bekerja sesuai dengan aturan yang diterapkan perusahaan”, Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan”, dan “Pekerjaan yang diberikan kepada saya, selalu sesuai dengan kemampuan yang saya miliki”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 71% dari total responden 42 orang.

4.3.3.3 Dimensi Pengetahuan Pekerjaan

Dimensi pengetahuan pekerjaan pada penelitian ini diukur melalui 4 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi pengetahuan tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja dimensi pengetahuan pekerjaan dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.34. Frekuensi Jawaban Dimensi Pengetahuan Pekerjaan

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang saya kerjakan	0	0	10	28	4	42
2	Saya menerapkan pengetahuan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0	0	2	32	8	42
3	Saya memiliki keterampilan yang baik terhadap pekerjaan saya	0	0	4	28	10	42
4	Saya menerapkan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0	0	4	28	10	42
Persentase jawaban		0%	0%	12%	69%	19%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, 3, dan 4 mempresentasikan pernyataan “Saya memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang saya kerjakan”, Saya menerapkan pengetahuan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan saya”, Saya memiliki keterampilan yang baik terhadap pekerjaan saya”, dan “Saya menerapkan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan saya”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 69% dari total responden 42 orang.

4.3.3.4 Dimensi Kreatifitas

Dimensi kreatifitas pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi kreatifitas tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja dimensi kreatifitas dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.35. Frekuensi Jawaban Dimensi Kreatifitas

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya menciptakan gagasan-gagasan yang baik bagi perusahaan	0	4	8	26	4	42
2	Dalam menyelesaikan persoalan yang timbul, gagasan saya dipakai oleh perusahaan	0	8	14	18	2	42
3	Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang baru diberikan	0	2	16	20	4	42
Persentase jawaban		0%	11%	30%	51%	8%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Saya menciptakan gagasan-gagasan yang baik bagi perusahaan”, “Dalam menyelesaikan persoalan yang timbul, gagasan saya dipakai oleh perusahaan”, dan “Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang baru diberikan”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 51% dari total responden 42 orang.

4.3.3.5 Dimensi Kerjasama

Dimensi kerjasama pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi kerjasama tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja dimensi kerjasama dapat dijelaskan pada diagram berikut :

TABEL 4.36. Frekuensi Jawaban Dimensi Kerjasama

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama	0	2	4	28	8	42
2	Saya dapat bekerjasama dengan atasan saya dalam menyelesaikan pekerjaan	0	0	6	28	8	42
3	Saya dapat membangun kerjasama yang baik dengan mitra perusahaan sehingga pekerjaan saya dapat diselesaikan dengan baik	0	0	6	28	8	42
Persentase jawaban		0%	2%	12%	67%	19%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama”, “Saya dapat bekerjasama dengan atasan saya dalam menyelesaikan pekerjaan”, dan “Saya dapat membangun kerjasama yang baik dengan mitra perusahaan sehingga pekerjaan saya dapat diselesaikan dengan baik”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 66% dari total responden 42 orang.

4.3.3.6 Dimensi Ketergantungan

Dimensi ketergantungan pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi ketergantungan tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja dimensi ketergantungan dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.37. Frekuensi Jawaban Dimensi Ketergantungan

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Kehadiran saya diharapkan di perusahaan ini	0	0	12	28	2	42
2	Kehadiran saya diharapkan dalam hal menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya	0	0	8	32	2	42
3	Pimpinan yakin saya bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	0	0	8	30	4	42
Persentase jawaban		0%	0%	22%	71%	7%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Kehadiran saya diharapkan di perusahaan ini”, “kehadiran saya diharapkan dalam hal menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya”, dan “pimpinan yakin saya bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 71% dari total responden 42 orang.

4.3.3.7 Dimensi inisiatif

Dimensi inisiatif pada penelitian ini diukur melalui 3 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi inisiatif tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja dimensi inisiatif dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.38. Frekuensi Jawaban Dimensi Inisiatif

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang baru diberikan kepada saya	0	2	8	26	6	42
2	Saya memiliki inisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri	0	0	6	32	4	42
3	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya	0	0	4	28	10	42
Persentase jawaban		0%	2%	14%	68%	16%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, dan 3 mempresentasikan pernyataan “Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang baru diberikan kepada saya”, “Saya memiliki inisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri”, dan “saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 68% dari total responden 42 orang.

4.3.3.8 Dimiensi Kualitas Personal

Dimensi kualitas personal pada penelitian ini diukur melalui 4 buah pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari dimensi kualitas personal tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja dimensi kualitas personal dapat dijelaskan pada diagram berikut:

TABEL 4.39. Frekuensi Jawaban Dimensi Kualitas Personal

No.	Pernyataan	Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Saya selalu jujur dalam bekerja	0	0	4	24	14	42
2	Saya bersikap ramah di lingkungan perusahaan	0	0	2	28	12	42
3	Saya berusaha berpenampilan rapih pada saat di kantor	0	0	6	24	12	42
4	Saya siap bila atasan meminta untuk memimpin suatu pekerjaan	0	0	8	26	8	42
Persentase jawaban		0%	0%	12%	61%	27%	100%

Sumber : Data primer yang diolah dengan SPSS-16, 2012

Pada indikator 1, 2, 3, dan 4 mempresentasikan pernyataan “Saya selalu jujur dalam bekerja”, “Saya bersikap ramah di lingkungan perusahaan”, “Saya berusaha berpenampilan rapih pada saat dikantor”, dan “Saya siap bila atasan meminta untuk memimpin suatu pekerjaan”. Sebagian besar responden menjawab “Setuju”, yaitu sebesar 60% dari total responden 42 orang.

4.4 Validitas dan Reabilitas Penelitian

Kuesioner dibagikan kepada 42 orang karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa pada tanggal 29 Mei 2012 pada pukul 11:00 WIB sampai dengan pukul 17:00 WIB pada kantor pusat PT. Formitra Multi Prakarsa bertempat di Pejaten, Jakarta Selatan. Setelah dilakukan pretest pada waktu sebelumnya, dimana pretest tersebut uji validitas dan reabilitasnya telah sesuai dengan standard ditentukan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa validitas pada seluruh indikator Variabel adalah valid. Reliabilitas yang dapat dilihat dari *Cronbach's Alpha* setiap dimensi dari variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Kinerja yang dilakukan pada penelitian yang dilakukan. Hasil yang didapatkan lebih dari >0.600 sehingga dapat dikatakan *reliable* pada setiap dimensinya.

4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS 16.0 diperoleh hasil seperti berikut ini :

4.5.1 Summary Rsquare

TABEL 4.40. Summary RSquare

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.774 ^a	.599	.579	7.14661

a. Predictors: (Constant), Transformasional, Transaksional

a. R atau Multiple R = 0.774

R atau Multiple R menunjukkan korelasi antara variabel bebas dengan variabel terikat sebesar 0.774. dalam hal ini karena regresi linier berganda dengan dua variabel bebas maka dikatakan bahwa korelasi berganda antara

Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja adalah sebesar 0.774

b. R square = 0.599

R square atau koefisien determinasi sebesar 0.599 berarti bahwa variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 59.9% atau variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional mampu mempengaruhi Kinerja sebesar 59.9%. koefisien determinasi sebesar 0.599 merupakan kuadrat dari multiple R ($0.774 \times 0.774 = 0.599$).

c. Adjusted R Square = 0.579

Adjusted R Square merupakan koefisien determinasi yang telah dikoreksi dengan jumlah variabel dan ukuran sampel sehingga dapat mengurangi unsur bias jika terjadi penambahan variabel maupun penambahan ukuran sampel. Adjusted R Square sebesar 0.579 berarti variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh variasi Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional sebesar 57% atau variabel Gaya kepemimpinan Transaksional dan Transformasional mempengaruhi Kinerja sebesar 57%.

d. Std Error of the Estimate = 7.14661

Std. Error of the Estimate merupakan penyimpangan antara persamaan regresi dengan nilai dependent riilnya, yaitu sebesar 7.14661 satuan variabel dependent.

4.5.2

Annova

TABEL 4.41. Annova

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2980.901	2	1490.450	29.182	.000 ^a
Residual	1991.885	39	51.074		
Total	4972.786	41			

a. Predictors: (Constant), Transformasional, Transaksional

b. Dependent Variable: Kinerja

Dengan membandingkan probabilitas (pada tabel Anova tertulis Sig) dengan taraf nyatanya (0,05 atau 0,01).

- Jika probabilitasnya $> 0,05$ maka model ditolak
- Jika probabilitasnya $< 0,05$ maka model diterima

Dalam uji ANOVA pada tabel di atas nilai $F_{hitung} (29,182) > F_{tabel} (3,238)$ dengan nilai signifikansi kurang dari 0,005 yaitu sebesar 0.000 mengindikasikan bahwa variabel bebas dapat menjelaskan variansi pada variabel terikat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel terikat, sehingga keputusan Hipotesisnya yaitu H_a diterima.

Hipotesis

H_0 : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara bersamaan terhadap kinerja kerja pada karyawan PT Formitra Multi Prakarsa.

H_a : Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional secara bersamaan terhadap kinerja kerja pada karyawan PT Formitra Multi Prakarsa.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Setelah pengumpulan data dilakukan, diolah serta dianalisis dengan menggunakan bantuan SPSS 16.0 maka dapat ditarik kesimpulan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa Jakarta adalah Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Formitra Multi Prakarsa. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai signifikansi mengindikasikan bahwa variabel bebas dapat menjelaskan variansi pada variabel terikat.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yaitu:

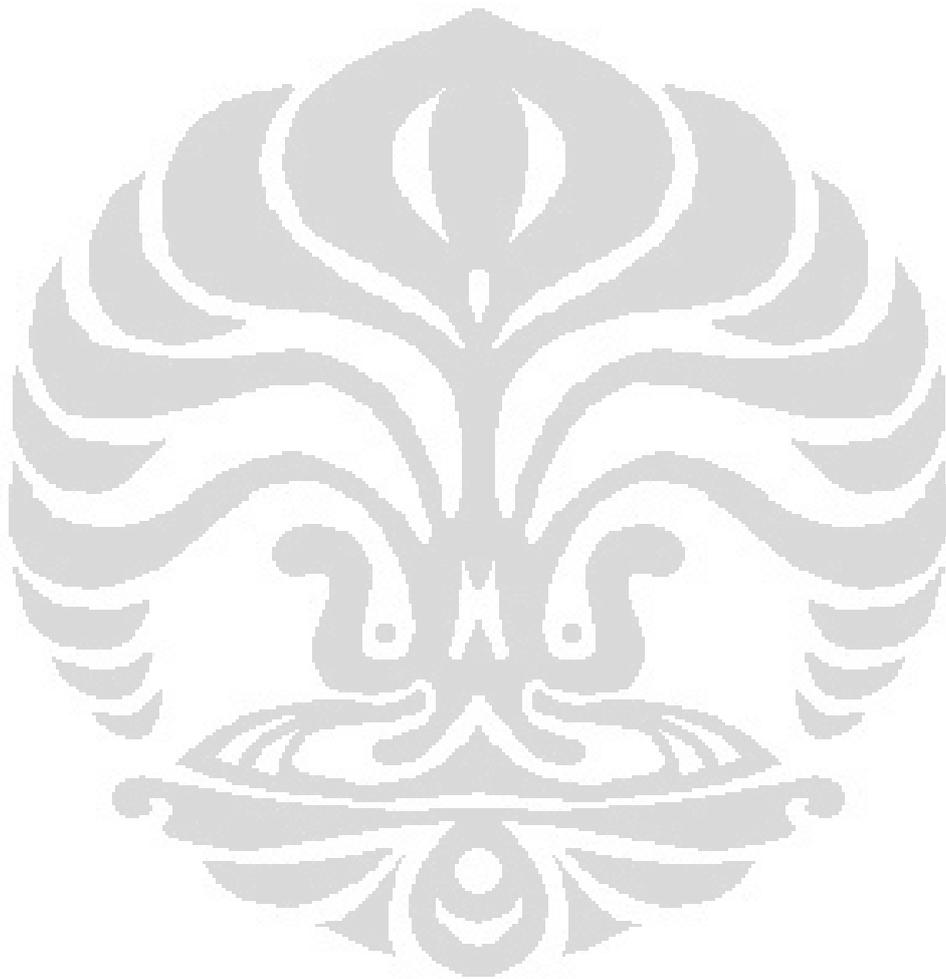
1. Bagi Perusahaan

Hendaknya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitikberatkan pada dimensi-dimensi yang ada pada gaya kepemimpinan transformasional karena hal itu dapat mendorong karyawan lebih inovatif dan kreatif. Selain itu, dengan menerapkan dimensi-dimensi yang ada pada kepemimpinan transformasional, karyawan cenderung mengejar tujuan-tujuan yang ambisius, memahami setiap pekerjaan yang diberikan dan yakin dengan harapan-harapan karyawan bisa tercapai

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil Uji RSquare sebesar 59.9% menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yaitu 40.1% yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang

dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik juga bagi perusahaan.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Armstrong, Michael. 2003. *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Publishers.
- Bass, Bernard M. dan Ronald E. Riggio. 2006. *Transformational Leadership, 2nd Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Publishers.
- Dale, Robert D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Malang: Gandum Mas.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi 2*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L, et al. 1996. *Organisasi Jilid 1*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Irawan, Prasetya. 2006. *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Prasetyo, Bambang dan Lina Miftahul Jannah. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

- Robbins, Stephen P, dan Timothy A Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P, dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sashkin, Marshall dan Molly G Sashkin. 2011. *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Singarimbun dan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Stoner, James. AF, R. Edward Freeman, dan Daniel R. Gilbert. 1995. *Manajemen, Jilid I*. Jakarta: PT Prenhallindo
- Stoner, James, A.F. 1996. *Manajemen, Jilid II*. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sunyoto, Danang & Burhanudin. 2011. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CAPS.
- Tua, MARIHOT, dan Effendi Hariandja, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Grasindo.
- Walizer, H.M., dan L.P. Wienir. 1991. *Metode dan Analisis Penelitian: Mencari Hubungan*, diterjemahkan oleh Sadiman, A.S. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Wijayanto, Dian. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Jurnal

Paracha, M. Umer, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan, dan Hamid Waqas, “Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction: Study of Private School (Educator) In Pakistan”, dalam *Global Journal of Management and Business Research*, Vol. 12, Issue 4 Version 1.0, Maret 2012.

Salman, Zahid, Adnan Riaz, Muhammad Saifullah, dan Majed Rashid, “Leadership Styles and Employee Performance (A Case Study of Shakarganj Mills Limited Jhang Pakistan)”, dalam *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 3.6 (Oktober 2011).

Sumber Internet

Duncan, P. Parks, “The Impact of Leadership Styles on Employee Performance”, dapat diakses di <http://ebookfreetoday.com/leadership-styles~0~doc.html>.



LAMPIRAN 1

KUESIONER

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT FORMITRA MULTI PERKASA JAKARTA

Yth. Bapak/ Ibu / Saudara / Saudari
Di PT. Formitra Multi Perkasa
Jakarta

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat kelulusan dan untuk mendapatkan gelar sarjana, perkenankanlah saya selaku mahasiswa Universitas Indonesia Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Administrasi Niaga memohon kesediaan Bapak/ Ibu / Saudara / Saudari untuk meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner yang saya lampirkan dibawah ini.

Saya sangat berharap Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari dapat memberikan jawaban kuesioner berikut dengan sejujur-jujurnya sesuai dengan status dan kedudukan Bapak/ Ibu / Saudara / Saudari di perusahaan. Jawaban Bapak/ Ibu / Saudara / Saudari berikan merupakan jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/ Ibu / Saudara / Saudari yang sebenar-benarnya. Data isian Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari akan dijaga kerahasiaannya.

Saya mengucapkan terima kasih kepada Bapak/ Ibu / Saudara / Saudari atas segala bentuk kerjasama dan bantuan yang telah diberikan. Besar harapan saya untuk menerima kembali kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya,

M.A. Justisia Riman Dhita
(Mahasiswa Jurusan Administrasi Niaga FISIP UI)

No. Responden :

Petunjuk :

- Berilah tanda silang (X) satu dari beberapa pilihan pada alternatif jawaban yang telah disediakan

Karakteristik Responden

1. Usia : tahun

2. Jenis Kelamin :

- Laki – laki
- Perempuan

3. Status Pernikahan :

- Belum Menikah
- Sudah Menikah

4. Masa Kerja :

- 0-1 Tahun
- 1-2 Tahun
- 2-3 Tahun
- 4-5 Tahun
- >5 Tahun

5. Pendidikan terakhir :

- SMA
- D1
- D3
- S1
- Dan lain lain, sebutkan :

Petunjuk Pengisian Kuesioner :

Pada bagian ini Bapak/Ibu diminta untuk memberikan tanggapan atas pernyataan-pernyataan dengan cara memberi tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang telah disediakan. Alternatif jawaban adalah angka 1 sampai dengan angka 5, dimana angka 1 menunjukkan penilaian rendah (anda sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut) dan angka 5 menunjukkan perilaku penilaian tertinggi (anda sangat setuju dengan pernyataan tersebut). berikut ini keterangan dari alternatif jawaban yang dimaksud :

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Cukup Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL

I. Imbalan

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
1.	Pimpinan memberikan kontrak kerja awal dalam hal pemberian gaji					
2.	Pimpinan memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan					
3.	Pimpinan mempunyai catatan atas pencapaian pekerjaan yang telah saya capai					

II. Manajemen Aktif

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
4.	Pimpinan selalu memonitor pekerjaan saya sesuai dengan satndard perusahaan					
5.	Pimpinan memberikan standard-standard kerja yang harus dipatuhi setiap karyawannya					
6.	Pimpinan memberikan respon atas pekerjaan saya					
7.	Pimpinan menjelaskan tugas-tugas apa saja yang harus saya lakukan					

III. Manajemen Pasif

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
8.	Pimpinan memberikan masukan atas pekerjaan saya					
9.	Pimpinan membantu saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan yang ada					
10.	Pimpinan mendorong saya untuk memperbaiki pekerjaan yang saya lakukan					

IV. Laissez Faire

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
11.	Pimpinan membuat S.O.P perusahaan agar mudah untuk diterapkan dalam bekerja					
12.	Pimpinan memberikan kebebasan kepada saya dalam mengambil keputusan					
13.	Pimpinan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memimpin suatu pekerjaan					

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

I. Kharisma

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
1.	Saya percaya terhadap kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pimpinan saya					
2.	Saya menghargai setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan saya					
3.	Pimpinan menyampaikan rencananya ke depan untuk perusahaan					

II. Inspirasi

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
4.	Tindakan yang dilakukan pimpinan sesuai dengan harapan saya					
5.	Pimpinan memberikan arahan yang mudah dimengerti terhadap pekerjaan saya					
6.	Pimpinan memberikan inspirasi kepada saya					

III. Stimulasi Intelektual

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
7.	Pimpinan selalu bertindak rasional terhadap saya					
8.	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan pimpinan selalu berhati-hati					
9.	Pimpinan selalu mendorong agar saya bertindak pintar dalam bekerja					

IV. Pertimbangan Individu

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
10.	Pimpinan membantu saya dalam mencapai apa yang saya inginkan					
11.	Pimpinan selalu memberikan nasehat kepada saya					
12.	Pimpinan melatih saya dalam pekerjaan yang saya lakukan agar lebih baik lagi dalam bekerja					
13.	Pimpinan memberikan perhatian kepada saya					

VARIABEL KINERJA

I. Kuantitas Hasil Kerja

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
1.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan					
2.	Jumlah pekerjaan yang saya lakukan dapat saya selesaikan dengan tepat waktu					
3.	Saya melakukan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan target yang diharapkan					

II. Kualitas Hasil Kerja

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
3.	Saya bekerja sesuai dengan aturan yang ditetapkan perusahaan					
4.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan					
5.	Pekerjaan yang diberikan kepada saya, selalu sesuai dengan kemampuan yang saya miliki					

III. Pengetahuan Pekerjaan

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
6.	Saya memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaan yang saya kerjakan					
7.	Saya menerapkan pengetahuan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan saya					
8.	Saya memiliki keterampilan yang baik terhadap pekerjaan saya					
9.	Saya menerapkan keterampilan yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan saya					

IV. Kreativitas

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
10.	Saya menciptakan gagasan-gagasan yang baik bagi perusahaan					
11.	Dalam menyelesaikan persoalan yang timbul, gagasan saya dipakai oleh perusahaan					
12.	Saya memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang baru diberikan					

V. Kerjasama

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
13.	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan bersama					
14.	Saya dapat bekerjasama dengan atasan saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
15.	Saya dapat membangun kerjasama yang baik dengan mitra perusahaan sehingga pekerjaan saya dapat diselesaikan dengan baik					

VI. Ketergantungan

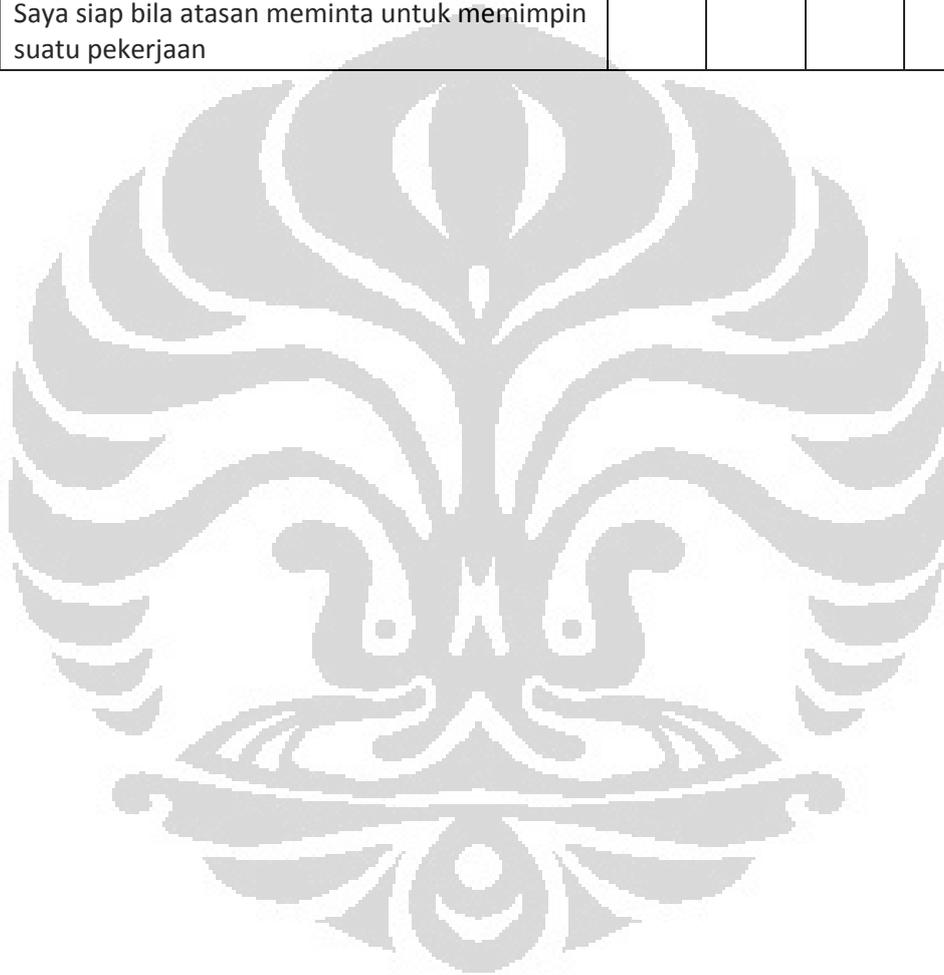
No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
16.	Kehadiran saya diharapkan di perusahaan ini					
17.	Kehadiran saya diharapkan dalam hal menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada saya					
18.	Pimpinan yakin saya bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					

VII. Inisiatif

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
19.	Saya selalu bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang baru diberikan kepada saya					
20.	Saya memiliki inisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri					
21.	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya					

VIII. Kualitas Personal

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)
22.	Saya selalu jujur dalam bekerja					
23.	Saya bersikap ramah di lingkungan perusahaan					
24.	Saya berusaha berpenampilan rapih pada saat di kantor					
25.	Saya siap bila atasan meminta untuk memimpin suatu pekerjaan					



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : M.A. Justisia Riman Dhita
Tempat/ Tanggal Lahir : Medan/ 30 Juli 1990
Jenis Kelamin : Perempuan
Golongan Darah : O
Agama : Islam
Alamat Ruman : Komplek Tugu Gading Permai Blok A.5 No.20
Koja, Jakarta Utara, 14260
E-mail : Dhita_leo@yahoo.com
Motto Hidup : *Justice in Ur Life*

Pendidikan Formal

1. SD Negeri Rawa Badak Utara 01 Pagi 1995-2001
2. SMP Negeri 30 Jakarta 2001-2004
3. SMA Negeri 13 Jakarta 2004-2007
4. D3 Ilmu Administrasi Keuangan dan Perbankan
FISIP - Universitas Indonesia, Depok 2007-2010
5. S1 Ekstensi – Administrasi Niaga
FISIP – Universitas Indonesia, Depok 2010-2012