

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN KOPERASI  
SIMPAN PINJAM MITRA SEJAHTERA PERDANA  
( KSP.MITRA SEJAHTERA PERDANA)  
KOTA MAKASSAR**

**NURHIDAYAT  
1057204415 13**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2018**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**JUDUL SKRIPSI** : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN KSP.MITRA SEJAHTERA PERDANA KOTA MAKASSAR**

**NAMA MAHASISWA** : **NURHIDAYAT**

**NO. STAMBUK / NIM** : **105720441513**

**JURUSAN** : **MANAJEMEN**

**FAKULTAS** : **EKONOMI DAN BISNIS**

**PERGURUAN TINGGI** : **UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**Menyetujui:**

**Pembimbing I**



**Dr. H. Ruliaty, MM**  
**NBM : 822478**

**Pembimbing II**



**Ismail Rasulong, SE., MM**  
**NBM : 903 078**

**Mengetahui :**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Unismuh Makassar**



**Ismail Rasulong, SE., MM**  
**NBM : 903 078**

**Ketua Jurusan Manajemen**



**Moh. Aris Pasigai, SE., MM**  
**NBM : 109 3453**

## PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini telah di sahkan oleh panitia ujian skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar dengan Surat Keputusan Universitas Muhammadiyah Makassar dengan No. 0001 /2018 Tahun 1439 H/2018 M yang di pertahankan di depan tim penguji pada hari Sabtu, 3 Februari 2018 M/17 Jumadil Awal 1439 H sebagai persyaratan guna memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi** pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 19 Jumadil Awal 1439 H.  
05 Februari 2018 M

Panitia Ujian :

Pengawasan Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM

(Rektor Unismuh Makassar)

  
(.....)

Ketua : Ismail Rasulong, SE, MM.

(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

  
(.....)

Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda, MM

(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis)

  
(.....)

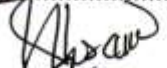
Penguji : 1. Dr. Agus Salim HR, SE, MM.

  
(.....)

2. Ismail Rasulong, SE, MM.

  
(.....)

3. Hj. Naidah, SE, M.Si.

  
(.....)

4. Dr. H. Andi Rustam, SE.,MM.Ak.CA.

  
(.....)

Disahkan Oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

  
Ismail Rasulong, SE, MM.

NBM : 903 078

## **MOTTO**

**SIAPAPUN KITA APAPUN LATAR  
BELAKANG KITA, KITA PUNYA HAK  
UNTUK SUKSES SELAMA ADA  
KEMAUAN**

**ININAWA ASABBARA NENNIA RESO  
TEMMANGINGI NAMALOMO NALETEI  
PAMMASE DEWATA**

**KESUKSESAN HAKIKI IALAH MAMPU  
MEMBUAT ORANG LAIN SUKSES**

## **PERSEMBAHAN**

*Teruntuk kedua orang tua saya terimakasih atas segala jasa yang tak bisa terbalaskan, pengorbanan yang tiada batasnya, untuk wejangan-wejanganya tiada henti setiapwaktu, dan untuk doa yang senantiasa kau panjatkan untuk menuai ridha dari pemilik segala alam semesta.*

*Teruntuk kakak tercinta 'Nurdiana, Nurmafia, Nurmalia, Nurlaela' terimakasih telah menjadi penyemangat, penuntun dan bantuanya baik secara materi maupun nonmateri selama proses pendidikan*

*Teruntuk teman-teman Manajemen khususnya Man.7.13 yang telah menjadi keluarga bagi saya selama ini.*

*Teruntuk Agama, Bangsa dan Negara*

*Teruntuk Almamater tercinta*

*Teruntuk Fakultas Ekonomi dan Bisnis*

*Dan teruntuk Program Studi Manajemen yang selaluku banggakan*

## ABSTRAK

**Nurhidayat.2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan*. Skripsi. Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Makassar. Pembimbing I Dr. H. Ruliaty, MM dan Pembimbing II Ismail Rosulong, SE,MM.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja karyawan Koperasi simpan Pinjam Mitra Sejahtera Perdana (KSP. Mitra Sejahtera Mandiri) di Kota Makassar.

Penelitian ini merupakan penelitian *asosiatif* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian ini adalah karyawan Koperasi simpan Pinjam Mitra Sejahtera Perdana yang berjumlah 16 orang. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara sedangkan analisis data dengan menggunakan analisis regresi sederhana.

Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap prestasi kerja dibuktikan dengan data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, terlihat bahwa nilai  $F=10,395$  lebih besar dari  $F$  tabel, yaitu  $F_{0,05(1,8)}$  sebesar 5,32 (lampiran).

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, prestasi kerja**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-NYA, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpahkan curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabat, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman, amin.

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar. Dengan judul“ PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN KSP.MITRA SEJAHTERA PERDANA KOTA MAKASSAR”. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat sesuai apa yang diharapkan oleh penulis, walaupun dengan keterbatasan yang dimiliki.

Penulis menyadari dalam pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini, penulis dapat dukungan dan bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Ayahanda, Ibunda dan keluarga tercinta atas segala kasih sayang, doa, nasihat, harapan dan pengorbananya selama ini, sehingga proses perkuliahan bisa terlewati.

2. Bapak Ismail Rosulong, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Aris Pasigai, SE, MA selaku ketua prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Ismail S. SE selaku kepala koperasi KSP. Mitra Sejahtera Perdana dan seluruh staff, karyawan terimah kasih atas kerjasama dan bantuanya sehingga semua dapat selesai tepat waktunya.
5. Ayahanda Ismail Rosulong, SE, MM dan Ibunda Dr. Hj. Ruliaty selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, motivasi dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai.
6. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah membantu dalam proses perkuliahan.
7. Keluarga besar KEPMI BONE DPC CINA yang telah membantu dan memotivasi selama penulisan skripsi.
8. Teman-teman seperjuanganku keluarga besar kelas Manajemen 7.13, terimah kasih atas kebersamaanya selama proses perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Makassar.
9. Sahabat di koumitas RECE-RECE COMMUNITY, terimah kasih yang tidak lelah menyemangati dalam proses perkuliahan hinggann penulisan skripsi.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan mempelancar proses penelitian dari awal sampai selesai



penyusunan skripsi terimah kasih banyak. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat di butuhkan. Namun demikian, harapan bagi penulis bila karya tulis ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat, Amin.

Makassar,3 September 2017

NURHIDAYAT

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>A. Latar Belakang</b> .....	<b>1</b>
<b>B. Rumusan Masalah</b> .....	<b>6</b>
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	<b>6</b>
<b>D. Manfaat Penelitian</b> .....	<b>6</b>
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
<b>A. Pengertian Kepemimpinan</b> .....	<b>8</b>
<b>B. Gaya Kepemimpinan</b> .....	<b>10</b>
<b>C. Tipologi Kepemimpinan</b> .....	<b>13</b>
<b>D. Kepemimpinan Transformasional</b> .....	<b>19</b>
<b>E. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional</b> .....	<b>25</b>
<b>F. Karakteristik – Karakteristik Kepemimpinan Transformasioal</b> ...	<b>28</b>

G. Pengertian Prestasi Kerja.....	31
H. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	37
I. Hipotesis .....	38
<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	39
B. Jenis dan Sumber Data .....	39
C. Metode Pengumpulan Data .....	40
D. Populasi dan Sampel .....	41
E. Definisi Operasional Variabel .....	42
F. Metode Analisis.....	44
<b>IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
A. Sejarah singkat KSP.Mitra Sejahtera Perdana.....	45
B. Visi dan Misi.....	46
C. Struktur Organisasi.....	47
D. Hasil penelitian.....	47
E. Pembahasan.....	52
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>54</b>
A. Kesimpulan.....	54
B. Saran.....	54
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>55</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>56</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi perilaku orang lain sebagai suatu pencapaian sebuah tujuan. Proses ini bisa terjadi dimanapun tanpa dibatasi oleh siapa pelaku didalamnya. Pada umumnya, proses mempengaruhi ini dilakukan oleh seseorang pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting bagi kehidupan manusia karena tidak hanya sebagai pemberi perintah akan tetapi dapat juga sebagai pengatur serta penunjuk arah bagi orang yang mengikutinya agar tetap yang lurus dan benar.

Beberapa teori mengemukakan tentang proses kepemimpinan. Ada teori yang mengemukakan bahwa pimpinan itu dilahirkan, bukan dibuat. Teori tersebut dikenal dengan nama teori *the great man*. Teori ini menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin dengan mengabaikan apakah ia mempunyai sifat atau tidak sebagai seorang pemimpin. Teori ini berkeyakinan bahwa pemimpin dari kelas yang istimewa dan memegang gelar turun-temurun. Seseorang yang berasal dari kelas rendah tidak memiliki kesempatan untuk memegang sebuah kepemimpinan. Ketika teori ini diusulkan, sebagian besar pemimpin adalah laki-laki dan hal itu tidak bisa ditawar. Pada penerapannya, kedaulatan sebuah kerajaan

diwariskan secara turun-temurun langsung sesuai dengan keyakinan teori ini. Posisi putra mahkota yang merupakan pewaris tahta kerajaan secara otomatis akan dianugerahkan kepada anak sulung laki-laki dari sang raja tanpa harus mengadakan sebuah proses seleksi pemilihan pemimpin baru. Jadi, teori kepemimpinan ini pada penerapannya sesuai dengan system kedaulatan dalam sebuah kerajaan.

Dalam kehidupan sehari-hari tidak lepas dari kehidupan berorganisasi, karena itu pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik dalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, bahkan pada saat seseorang memasuki dunia kerja seseorang tersebut akan berinteraksi dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempat kerjanya. Proses kegiatan suatu organisasi suatu perusahaan pasti akan mengalami hambatan dan rintangan dalam mencapai tujuannya, salah satunya adalah upaya dalam peningkatan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi. Pola hubungannya yang terjadi antara atasan dengan bawahan dapat menyebabkan karyawan merasa senang atau tidak senang bekerja di perusahaan tersebut, itulah dalam organisasi selalu dalam perencanaan pengelolaan sumber daya manusia untuk mendapat karyawan yang loyalitasnya tinggi terhadap perusahaan.

Kehidupan masyarakat, suatu organisasi formal maupun nonformal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain.

Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lain, biasanya orang seperti itu disebut pemimpin atau manajer. Dalam menghadapi persaingan yang semakin kompleks serta semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk menggerakkan organisasi terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kemampuan untuk memberikan perhatian utama kepada sumber daya manusia adalah faktor yang sangat menentukan kelangsungan hidup suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung oleh keberhasilan dari individu organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain: motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, insentif, budaya kerja, komunikasi, jabatan, pemberian gaji karyawan, pelatihan, dan masih banyak lainnya. Semua faktor itu pasti berpengaruh, ada yang dominan ada juga yang tidak.

Pengembangan manajemen dan kepemimpinan dalam suatu organisasi apapun merupakan hal yang penting dan perlu mendapatkan perhatian. Tanpa adanya suatu manajemen kepemimpinan yang baik dan aspiratif, upaya perubahan dan optimalisasi pencapaian kinerja dan tujuan organisasi akan sulit

dicapai dan mungkin saja tidak menghasilkan apapun. Seorang pemimpin harus menciptakan suasana kondusif, memberikan cukup perhatian, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja, menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh pegawai. Untuk menciptakan kondisi demikian, diperlukan dengan adanya usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas dan kinerja setiap pegawai. Ini dimungkinkan bila terwujudnya peningkatan kinerja pegawai secara optimal. Sebab sebagaimana tujuan sebuah instansi, salah satunya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja pegawai. Seseorang yang menduduki posisi pemimpin didalam suatu organisasi mengembang tugas melaksanakan kepemimpinan transformasional untuk mendorong, memotivasi, memimpin, mengarahkan, mengawasi, agar lebih bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah untuk mencapai tujuan bersama, terutama memberikan pelayanan prima kepada masyarakat yang dilayani.

KSP.Mitra Sejahtera Perdana adalah salah satu badan usaha swasta yang bergerak dalam bidang koperasi yang menyajikan jasa dalam bidang kredit usaha makro, kecil dan menengah yang memiliki beberapa cabang didaerah dengan pusat pimpinan yang berada di Kota Makassar. Sebagai salah satu.

koperasi yang besar di Sulawesi Selatan, tentu saja ukuran kinerja karyawan KSP.Mitra Sejahtera Perdana dapat dilihat dari hasil (out put) dan kemampuan untuk melaksanakan tugas pokok dan

fungsinya masing-masing. Kinerja pegawai yang tinggi akan membuat semakin termotivasi untuk berkerja dan akan menghasilkan tercapainya produktivitas yang berdampak pada meningkatnya prestasi kerja.

Sosok gaya kepemimpinan yang tepat yang didambakan para bawahan adalah perilaku yang dipandang sebagai salah satu sumber kepuasan, baik untuk kepentingan dan kebutuhan sekarang maupun demi kebutuhan masa depan yang lebih baik dan cerah. Dalam hubungannya dengan perilaku pimpinan ini, ada dua hal biasanya yang dilakukan terhadap bawahan yaitu perilaku pengarahan dan perilaku mendukung, kedua norma perilaku ini ditempatkan pada dua poros yang terpisah dan berbeda, sehingga dengan demikian dapatlah diketahui berbagai macam gaya kepemimpinan yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Bertitik pada realitas yang terjadi, maka peneliti ini mengangkat judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transfomasional Terhadap Prestasi Kerja Karyawan KSP.Mitra Sejahtera Perdana Kota Makasar”**



## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang tersebut di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja karyawan KSP.MitraSejahteraPerdana ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kinerja karyawan KSP.Mitra Sejahtera Perdana.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Akademik**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lain yang akan mengkaji pada bidang yang sama. Di samping itu pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang ilmu administrasi, khususnya peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat memperluas pemahaman tentang pentingnya gaya kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## 2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat member kontribusi pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan bagi pemimpin dalam pengambil keputusan yang akan datang berkaitan dengan gaya kepemimpinan tranformasional untuk meningkatkan kinerja pegawai pada KSP.Mitra Sejahtera Perdana serta pembinaan pegawai pada masa yang akan datang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang kompleks dan variatif. Beberapa ahli kepemimpinan secara prinsip setuju bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi yang terjadi antara pemimpin dan para bawahannya. Kepemimpinan telah dipelajari secara luas dalam berbagai konteks dan dasar teoritis. Dalam beberapa hal, kepemimpinan digambarkan sebagai proses tetapi sebagian besar teori dan riset mengenai kepemimpinan focus pada seorang figur untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik.

Joseph C Rost (dalam Safaria, 2004) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pimpinan dan pengikut yang menginginkan perubahan yang nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya. Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam, yang terjadi diantara orang-orang yang menginginkan perubahan signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang memiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya. Pengaruh dalam hal ini seperti hubungan diantara pemimpin dan pengikut sehingga sesuatu pasif, tetapi merupakan suatu hubungan timbale balik dan tanpa paksaan. Dengan demikian,

kepemimpinan itu sendiri merupakan proses yang saling mempengaruhi.

Pemimpin mempengaruhi pengikutnya, dengan demikian sebaliknya, orang-orang yang terlibat dalam hubungan tersebut menginginkan sebuah perubahan sehingga pemimpin diharapkan mampu menciptakan perubahan yang signifikan dalam organisasi dan bukan mempertahankan status quo. Selanjutnya, perubahan tersebut bukan merupakan suatu yang diinginkan pemimpin, tetapi lebih pada tujuan yang diinginkan dan dimiliki bersama. Tujuan tersebut merupakan sesuatu yang diinginkan, yang diharapkan, yang harus dicapai di masa depan sehingga tujuan ini menjadi motivasi utama visi misi organisasi. Pemimpin mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai perubahan berupa hasil yang diinginkan bersama. Kepemimpinan merupakan aktivitas orang-orang, yang terjadi diantara orang-orang, dan bukan sesuatu yang dilakukan untuk orang-orang sehingga kepemimpinan melibatkan pengikut. Proses kepemimpinan juga keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan pengikut untuk mencapai keinginan yang diinginkan bersama. Dengan demikian, baik pemimpin ataupun pengikut mengambil tanggung jawab (*personal responsibility*) untuk mencapai tujuan bersama.

## **B. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari satu segi pendekatan ini masih difokuskan lagi pada gaya kepemimpinan (*leadership style*), sebab gaya kepemimpinan bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang memusatkan perhatian pada proses dinamika kepemimpinan dalam usaha mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu situasi tertentu. Gaya kepemimpinan ialah pola-pola perilaku pemimpin yang digunakan untuk mempengaruhi aktivitas orang-orang yang dipimpin untuk mencapai suatu tujuan dalam situasi organisasinya yang dapat berubah, selagi bagaimana pemimpin mengembangkan program organisasinya, menegakkan disiplin yang sejalan dengan tata tertib yang telah dibuat, memperhatikan bawahannya dengan meningkatkan kesejahteraannya serta bagaimana berkomunikasi dengan bawahannya.

Penelitian di bidang sumber daya manusia telah mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yaitu gaya dengan orientasi tugas (*TaskOriented*) dan gaya dengan orientasi karyawan (*Employee Oriented*) (T. Hani Handoko, 1999). Pemimpin yang berorientasi tugas, mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkan, pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini lebih memperhatikan

pelaksanaan pekerjaan dari paa pengembangan dan pertumbuhan karyawan.

Sedangkan pemimpin berorientasi karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahan disbanding mengawasi mereka. Mereka mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan, serta hubungan-hubungan salin mempecayai dan menghormati dengan para anggota kelompok (Handoko, 1990).

Gaya keemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, m akan mengakibatkan merasa tidak diperlukan, karena pengambilan keputusan tersebut terkait dengan tugas bawahan sehari-hari. Pemaksaan kehendak oleh atasan mestinya tidak dilakukan. Namun, pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat merupakan tindakan yang bijaksana kepada bawahan, maka akan terjadi kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya gaya kepeimpinan digunakan dalam berinteraksi ini antara atasan dan bawahan masing-masing memiliki status yang berbeda. Berinteraksinya dua status yang berbeda terjadi, apabila suatu pemimpin dapat mengerti keadaan bawahannya. Pada umumnya bawahan merasa dilindungi oleh pemimpin apabila pemimpin dapat menyejukkan hati bawahan terhadap tugas yang dibebankan

kepadanya. Cara berinteraksi oleh pemimpin akan mempengaruhi tujuan organisasi. Bawahan umumnya lebih senang menerima atasan yang mengayomi bawahan sehingga perasaan senang akan tugas timbul, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Pemimpin bijaksana pada umumnya lebih memperhatikan kondisi bawahan guna mencapai tujuan organisasi. Gaya yang akan digunakan mendapat sambutan oleh bawahan sehingga proses mempengaruhi bawahan berjalan baik dan di satu sisi timbul kesadaran untuk bekerja sama dan bekerja produktif. Berbagai macam cara mempengaruhi bawahan tersebut guna kepentingan pemimpin yaitu tujuan organisasi. Pemimpin dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan pada tugas dan fungsi, melalui proses komunikasi dengan bawahannya sebagai dimensi dalam kepemimpinan dan teknik-teknik untuk memaksimalkan pengambilan keputusan.

Pola dasar terhadap gaya kepemimpinan yang lebih mementingkan pelaksanaan tugas oleh para bawahannya, menuntut penyelesaian tugas yang dibebankan kepadanya sesuai keinginan pemimpin. Pemimpin menuntut agar setiap anggota seperti dirinya, menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat dalam melaksanakan tugas –tugasnya secara efektif dan efisien, pasti akan dicapai hasil yang diharapkan sebagai penggabungan hasil yang dicapai masing-masing anggota.

Gaya kepemimpinan yang berpola untuk meningkatkan pelaksanaan kerjasama, pemimpin berkeakinan bahwa dengan

kerjasama yang insentif, efektif, dan efisien, semua tugas dapat dilaksanakan secara optimal. Pelaksanaan dan bagaimana tugas dilaksanakan berada di luar perhatian pemimpin, karena yang penting adalah hasilnya bukan prosesnya. Namun jika hasilnya tidak seperti yang diharapkan, tidak ada pilihan yang lain, selain mengganti pelaksanaannya tanpa menghiraukan siapa orangnya. Pola dasar ini menggambarkan kecenderungan, jika dalam organisasi tidak ada yang mampu, mencari pengganti di luar sana meskipun harus menyewa serta membayar tinggi. Pemimpin hanya membuat beberapa keputusan penting pada tingkat tertinggi dengan pemahaman yang konseptual. Pemimpin yang efektif dalam organisasi menggunakan desentralisasi dalam membuat keputusannya. Hal tersebut memberikan kewenangan pada bawahan serta melaksanakan *sharing* dalam memutuskan suatu keputusan.

### **C. Tipologi Kepemimpinan**

Dalam praktiknya, dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut berkembang beberapa tipe kepemimpinan, di antaranya adalah sebagian berikut (Sondang P. Siagian, 1997).

#### **1. Tipe Otokratis**

Seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri sebagai berikut:

- a. Menganggap organisasi sebagai pribadi;



- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan alat semata-mata;
- c. Tidak mau menerima kritik, saran pendapat;
- d. Terlalu tergantung kekuasaan formalnya;
- e. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

## 2. Tipe Militeristis

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militeristis berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin Yng bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut:

- a. Dalam menggerakkan bawahan system perintah yang lebih sering dipergunakan;
- b. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya;
- c. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan;
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan;
- e. Sukar menerima kritikan dari bawahannya;
- f. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

## 3. Tipe Paternalistik

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistik ialah seorang yang memiliki cirri sebagai berikut:

- a. Menganggap bawahanya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap telalu melindungi (*overly protective*);
  - b. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahanya untuk mengambil keputusan;
  - c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahanya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya;
  - d. Sering bersikap maha tahu.
4. Tipe Karismatik

Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang sangat besar, meskipun para pengikut itu serung pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seorang menjadi pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan ghaib (*supra natural power*). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma. Gandhi bukanlah seseorang yang kaya, Iskandar Zulkarnain bukanlah seorang yang fisik sehat. John F Kennedy adalah seorang pemimpin yang memiliki karisma meskipun umurnya masih muda pada waktu terpilih menjadi Presiden

Amerika Serikat. Mengenai profil Gandhi digolongkan sebagai orang kharismatik.

#### 5. Tipe Demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini menjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia;
- b. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya;
- c. Senang menerima saran, pendapat, bahkan kritik dari bawahannya;
- d. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan;
- e. Bila memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain;
- f. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya;

g. Berusaha mengembangkan kapasitas dari diri pribadinya sebagai pemimpin.

Secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratis bukanlah hal yang mudah. Namun, karena pemimpin yang demikian adalah yang paling ideal, alangkah baiknya jika semua pemimpin berusaha menjadi seorang pemimpin yang demokratis.

Ishak Arep, Hendri Tanjung, (2003), mengemukakan empat (4) gaya kepemimpinan yang lazim digunakan antara lain.

1. *Democratic leadership*, yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.
2. *Directorial / Authoratic Leadership*, yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut untuk kepentingan pribadi dan golongan dengan kesediaan menerima segala resiko apapun.
3. *Paternalistic Leadership*, yakni bentuk gaya kepemimpinan pertama (*democratic*) dan kedua (*dictorial*) diatas, yang dapat diibaratkan dengan system dictator yang berselimut demokratis.
4. *Free Rein Leadership*, yakni gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya kebijaksanaan pengoprasian manajemen sumber daya manusia kepada bawahannya dengan

hanya berpegang kepada ketentuan-ketentuan pokok yang ditentukan oleh atasan mereka.

Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002, hal 173) seorang pemimpin harus memiliki sifat *perceptive* artinya mampu mengamati dan menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Untuk itu ia harus mampu melihat, mengamati, dan memahami keadaan dan situasi tempat terjadinya, dalam artian bagaimana para bawahannya, bagaimana keadaan organisasinya, bagaimana situasi penguasaannya, dan juga tentang kemampuan dirinya sendiri. Ia harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Maka dari itu dalam memilih gaya kepemimpinan yang akan digunakan, perlu dipertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya, karena pemimpin memiliki tugas menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompok dan keinginan kelompok. Dari keinginan itu dapat dipetik keinginan realistis yang dapat dicapai. Selanjutnya, pemimpin harus menyakinkan kelompok mengenai apa yang menjadi keinginan itu dapat dipetik keinginan realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan. Tugas pemimpin tersebut akan berhasil dengan baik apabila setiap pemimpin memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya, oleh sebab itu kepemimpinan akan tampak dalam proses dimana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.

Untuk keberhasilan pencapaian suatu tujuan diperlukan seseorang pemimpin yang professional, dimana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seseorang pemimpin. Disamping itu pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang baik dengan bawahan, sehingga tercipta suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

#### **D. Kepemimpinan Transformasional**

model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relative baru dalam studi-studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Burns (1978) merupakan salah satu penggagas yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Menurutnya, untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, model ini perlu dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional.

Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di dalam organisasi. Pemimpin transaksional pada

hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan gaya yang perlu dilakukan pada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggung jawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada system pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya.

Sebaliknya, Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.

Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya, pemimpin transformasional harus juga mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan .

Menurut Yammarino dan Bass (1990), pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya untuk

melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Yammarino dan Bass (1990) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistic, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya.

Dengan demikian seperti yang diungkapkan oleh Ticky dan Devanna (1990), keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu. Dalam buku mereka yang berjudul "*Improving Organizational Effectiveness through Transformasional Leadership*", Bass dan Avolio (1994) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebut sebagainya "*the four I's*".

1. Disebutnya sebagai *idealized influence*(pengaruh ideal). Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengangumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya.
2. Disebut sebagai *inspirational motivation*(motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit



tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimism.

3. Disebut sebagai *intellectual simulation* (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru. Memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.
4. Disebut sebagai *individualized consideration*(konsiderasi individu). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan mengembangkan karir.

Walaupun penelitian mengenai metode transformasional ini relative baru, beberapa ahli mendukung validitas keempat dimensi yang dipaparkan Bass dan Avilio diatas. Banyak peneliti dan praktisi manajemen yang sepakat bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin. (Sarro dan Butchatsky 1996), konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan-pendekatan watak (*trait*), gaya (*style*) dan kontingensi, dan juga

konsep kepemimpinan transformasional juga menggabungkan dan menyempurnakan konsep-konsep terdahulu yang dikembangkan oleh ahli-ahli sosiologi dan ahli-ahli politik.

Beberapa ahli manajemen menjelaskan konsep-konsep kepemimpinan yang mirip dengan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan karismatik, inspirasional dan yang mempunyai visi (*visionary*). Meskipun terminology yang digunakan berbeda, namun fenomena-fenomena kepemimpinan yang digambarkan dalam konsep-konsep tersebut lebih banyak persamaanya dari pada perbedaanya.

Bryman (1992) menyebutkan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (*the new leadership*), sedangkan Sarros dan Butchatsky (1996) menyebutkan sebagai pemimpin penerobos karena pemimpin semacam ini mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jelas memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter individu-individu dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi, memulai proses penciptaan inovasi, meninjau kembali struktur, proses dan nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan, dengan cara-cara yang menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat, dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan,, pemimpin penerobos memahami pentingnya perubahan-perubahan

yang mendasar dan besar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya.

Pemimpin penerobos mempunyai pemikiran yang *metanoaic*, dan dengan bekal pemikiran ini sang pemimpin mampu menciptakan pergeseran pradigma untuk mengembangkan praktek-praktek organisasi yang sekarang dengan yang lebih baru dan lebih relevan. *Metanoi* berasal dari kata Yunani *meta* yang berarti perubahan, dan *nous/noos* yang berarti pikiran. Dengan perkembangan globalisasi ekonomi yang makin nyata, kondisi berbagai pasar dunia dengan makin ditandai dengan kompetisi yang sangat tinggi. Tiap keunggulan daya saing perusahaan terlibat dalam permainan global menjadi bersifat sementara. Oleh karena itu, perusahaan sebagai pemain dalam permainan global harus terus menerus mentransformasi seluruh aspek manajemen internal perusahaan agar selalu relevan dengan kondisi persaingan baru, pemimpin transformasional dianggap sebagai model pemimpin yang tepat dan yang mampu terus-menerus meningkatkan efisiensi, produktifitas, dan inovasi usaha guna meningkatkan daya saing dalam dunia yang lebih bersaing.

Sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para bawahan. Bawahan seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan termotivasi untuk melakukan hal-hal yang lebih

dari pada yang awalnya diharapkan pemimpin, pemimpin tersebut memotivasi para bawahan dengan;

- 1) Membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu perusahaan,
- 2) Mendorong mereka lebih meningkatkan organisasi dari pada diri sendiri,
- 3) Mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi.

#### **E. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional**

Paradigm baru kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis sebagaimana di bawah ini ( Rees, 2001):

##### **a. Simplikasi**

Keberhasilan dari kepemimpinannya diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “kemana kita akan melangkah?” menjadi hal pertama untuk kita implementasikan.

##### **b. Motivasi**

Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang sudah dijabarkan adalah hal yang kedua yang perlu kita lakukan. Pada saat pemimpin

transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan member energy kepada setiap pengikutnya. Praktisnya dapat saja berupa tugas atau pekerjaan yang betul-betul menantang serta memberikan peluang bagi mereka pula untuk terlibat dalam suatu proses kreatif baik dalam hal memberikan usulan ataupun mengambil keputusan dalam pemecahan masalah, sehingga hal ini pula akan memberikan nilai tambah bagi mereka sendiri.

c. Fasilitasi

Dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

d. Inovasi

Kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan untuk perubahan bilaman diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut

akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.

e. Mobilitas

Penggerakan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.

f. Siap Siaga

Kemampuan yang selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.

g. Tekad

Tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik serta komitmen.

Beberapa ahli manajemen menjelaskan konsep-konsep kepemimpinan dengan mirip prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin kharismatik, inspirasional dan yang mempunyai visi (*visionary*). Meskipun terminologi yang digunakan berbeda, namun fenomena-fenomena kepemimpinan

yang digambarkan dalam konsep-konsep tersebut lebih banyak persamaanya dari pada perbedaanya. Namun kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru yang memiliki prinsip-prinsip kepemimpinan yang memiliki sebuah orientasi lebih efektif dan efisien dalam mencapai visi dan misi organisasi atau perusahaan, tanpa melupakan bagaimana untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan melalui sebuah konsep pengembangan dan pendekatan secara persuasi.

#### **F. Karakteristik-Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Robbin dan Judge ( 2008 ) adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu :

##### **A. Kharisma (Charisma) / Pengaruh yang Ideal**

Merupakan proses pemimpin mempengaruhi bawahan dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat, Kharisma atau pengaruh yang ideal berkaitan dengan reaksi bawahan terhadap pemimpin. Pemimpin diidentifikasi dengan dijadikan sebagai penutan oleh bawahan, dipercaya, dihormati dan mempunyai misi dan visi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan. Pemimpin mendapatkan standard yang tinggi dan sasaran yang menantang bagi bawahan.

kharisma dan pengaruh yang ideal dari pemimpin menunjukkan adanya pendirian, menekankan kebanggaan dan kepercayaan, menempatkan isu-isu yang sulit, menunjukkan nilai yang paling penting

dalam visi dan misi yang kuat, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari keputusan serta memiliki sence of mission. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme, dan kepercayaan bawahan. Selain itu pemimpin akan membuat bawahan mempunyai kepercayaan diri. Sunarsih, (2001)

#### B. Rangsangan intelektual (intellectual stimulation)

Berarti mengenalkan cara pemecahan masalah secara cerdas dan cermat, rasional dan hati-hati sehingga anggota mampu berpikir tentang masalah dengan cara baru dan menghasilkan pemecahan yang kreatif. Rangsangan intelektual berarti menghargai kecerdasan mengembangkan rasionalitas dan pengambilan keputusan secara hati-hati. Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan bawahan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata. Bass dalam Sunarsih, (2001).

#### C. Inspirasi (Inspiration)

Pemimpin yang inspirasional adalah seorang pemimpin yang bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan yang



berarti mampu mengkomunikasikan harapan-harapan yang tinggi dari bawahannya, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan pada kerja keras, mengekspresikan tujuan dengan cara sederhana.

Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para bawahan, optimis dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Sehingga pemimpin semacam ini akan memperbesar optimisme dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi bawahannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional.

#### D. Perhatian Individual (Individualized consideration)

Perhatian secara individual merupakan cara yang digunakan oleh pemimpin untuk memperoleh kekuasaan dengan bertindak sebagai pembimbing, memberi perhatian secara individual dan dukungan secara pribadi kepada bawahannya.

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap bawahannya yang melihat bawahan sebagai individual dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan bawahan demi kinerja yang bagus. Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti

memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi.

Karakteristik pemimpin transformasional menurut Bass (dalam Yukl, 1998) adalah:

- a. Menciptakan visi dan kekuatan misi
- b. Menanamkan kebanggaan pada diri bawahan
- c. Memperoleh dan memberikan penghormatan
- d. Menumbuhkan kepercayaan di antara bawahan
- e. Mengkomunikasikan harapan tertinggi
- f. Menggunakan symbol untuk menenkankan usaha tinggi
- g. Mengekspresikan tujuan penting dalam cara yang sederhana
- h. Menumbuhkan dan meningkatkan kecerdasan, rasionalitas dan pemecahan masalah secara hati-hati pada bawahan
- i. Memberikan perhatian secara personal
- j. Membimbing dan melayani tiap bawahan secara individual
- k. Melatih dan memberikan saran-saran
- l. Menggunakan dialog dan diskusi untuk mengembangkan potensi dan kinerja bawahan

## **G. Pengertian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi yang mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan, dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan

proses melalui mana organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan.

Pengertian prestasi kerja menurut para ahli sebagai berikut;

Menurut Mangkunegara (2006;9), pengertian prestasi kerja disebut juga sebagai kinerja dengan performance. Pada prinsipnya, ada istilah lain yang lebih menggambarkan pada prestasi dalam bahasa Inggris yaitu kata "*achievement*". Tetapi karena kata tersebut berasal dari kata "*to achieve*" yang berarti mencapai maka, dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi pencapaian atau apa yang dicapai. Berdasarkan pengertian diatas, maka istilah prestasi kerja disamakan dengan kinerja. Sedangkan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Nindyati (2003;22) pemahaman tentang prestasi kerja tidak bisa dilepaskan dari pemahaman yang bersifat multidimensional. Kemauan dan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan dapat terlihat dari prestasi kerjanya, dalam usaha penerapan konsep, gagasan, ide dan efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan yang oleh perusahaan. Tetapi kemampuan ini bukan hanya pada kemampuan mengelola, tetapi memimpin dan mengaplikasikannya semua kemampuan yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dalam suatu unit perusahaan, dengan demikian prestasi kerja karyawan berarti prestasi atau kontribusi yang diberikan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta fungsinya sebagai karyawan

dinperusahaan. Selain itu, prestasi kerja dibatasi sebagai hasil perilaku kerja karyawan yang menunjang tercapainya output prestasi dan berkaitan dengan usaha untuk menyelesaikan tugasnya pada periode tertentu dan hasil yang tercermin pada perilaku tersebut dipengaruhi antara lain oleh motivasi.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Prestasi kerja ( job performant) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Yuli (2005;89)

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satunya adalah melalui pelatihan prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses penilaian kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang di tugaskan kepadanya. Yuli(2003;89)

Tujuan di lakukanya penilaian prestasi kerja secara umum adalah untuk memberikan feednack kepada karyawan dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas

organisasi dan secara khusus dilakukan dalam kaitanya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap karyawan seperti tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain. Dengan adanya penilaian prestasi kerja karyawan tersebut dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus dapat meningkatkan loyalitas organisasi organisasional. Dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan, kelebihan maupun kekurangan yang ada akan dapat merupakan cambuk bagi kemajuan-kemajuan mereka mendatang.

Menurut Hasibuan (2002;97) metode penilaian prestasi kerja pada umumnya di kelompokkan menjadi dua macan, yaitu:

1. Metode penilaian berorientasi pada masa lalu (metode tradisional)

Penilaian prestasi kerja berorientasi pada masa lalu artinya penilaian prestasi kerja pegawai dinilai berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh pegawai selama ini. Metode ini mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap pekerjaan yang terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur, dengan mengevaluasi prestasi kerja yang telah terjadi pegawai akan memperoleh umpan balik terhadap mereka, dan dapat digunakan untuk perbaikan prestasi kerja mereka.

Adapun teknik-teknik penilaian dalam metode ini adalah sebagai berikut:

a. *Rating scale*

Metode ini merupakan metode penilaian paling tuadan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atas atau supervisor untuk mengukur karakteristik.

b. Employee Comparison

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara membandingkan antara seseorang pekerja dengan pekerja lainnya, yang terbagi atas sub kelompok yaitu:

1. Alternatife ranking

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara menurut (rangking) pegawai dimulai dari yang terendah dan berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2. Paired compairison

Metode ini adalah metode penilain dengan cara seseorang pegawai dibandingak dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terhadap berbagai alternatife keputusan yang diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang sedikit.

3. Forced distribution

Metode ini dengan paired comparation tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang banyak. Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat secara seksama.

c. Check list

Metode ini penilaian sebenarnya tidak menilai tetapi hanya memberikan informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilaian tinggi memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik setiap individu pegawai baru melaporkan kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks, nilai dan kebijaksanaan selanjutnya bagi pegawai yang bersangkutan.

d. Feeform Essay

Metode ini seseorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan pegawai yang sedang dinilainya itu.

e. Critical Incident

Metode ini penilai harus mencatat semua kebijakan mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya.

2. Metode penilaian berorientasi pada masa depan (metode modern)

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja pegawai. Ada beberapa cara yang dapat digunakan, antara lain:

a. Assessment centre

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentuk tim penilai khusus. Ini bisa dari luar, dari dalam maupun kombinasi keduanya. Pembentukan tim harus lebih baik, sehingga penilaian lebih objektif dan indeks prestasi yang diperoleh sesuai fakta atau kenyataan dari setiap individu pegawai yang dinilai.

b. Manajemen by Objektif (MBO)

Metode ini pegawai secara langsung diikutsertakan dalam perumusan dan keputusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarnya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan/instansi tersebut.

c. Human Assets Accounting

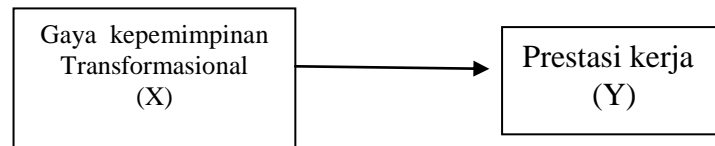
Metode ini faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang, sehingga tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan/instansi.

## H. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pikir penelitian menggambarkan hubungan dari variabel independen, dalam hal ini adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional (Y) terhadap variabel yaitu Prestasi Kerja (X). Adapun skema kerangka pikir teoritis dalam pandangan peneliti adalah sebagai berikut:



**Gambar. Kerangka Pemikiran Teoritis**



1. Variabel (X) = Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan yang mereka inginkan bersama baik mencapai tujuan kelompok atau organisasi.

2. Variabel (Y) = Prestasi Kerja

Maksud dari prestasi kerja karyawan adalah hasil yang dicapai karyawan atau seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Keberhasilan tersebut dapat dilihat dari penilaian pimpinan terhadap cara hasil kerja yang dicapai karyawan

### **I. Hipotesis**

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka pemikiran teoritis yang telah dijelaskan, hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sejahtera Perdana

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Sehubungan dengan penelitian ini, maka diadakan penelitian di Kota Makassar dengan objek penelitian adalah KSP.Mitra Sejahtera Perdana yang berlokasi di BTN MINASA UPA BLOK D.9 No.11.

#### **B. Jenis dan Sumber Data**

##### **a. Data Primer**

Merupakan data yang diperoleh dari obyek yang kita teliti secara langsung. Dalam penelitian, data primer di dapat langsung dari responden dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan KSP. Mitra sejahtera perdana

##### **b. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari luar obyek yang diteliti, akan tetapi memiliki hubungan dengan data yang telah dikumpulkan baik secara langsung maupun secara tidak langsung, data sekunder digunakan oleh peneliti untuk memberikan gambaran tambahan, gambaran pelengkap atau untuk diproses lebih lanjut.

### **C. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu studi kepustakaan dan riset lapangan. Studi kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis dengan mempelajari atau membaca buku-buku bacaan lain yang berhubungan dengan penelitian ini. Sedangkan riset lapangan merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti dengan cara mengadakan penelitian secara langsung ke lokasi yang dijadikan obyek penelitian antara lain terdiri:

#### **a. Observasi**

Merupakan teknik pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilaksanakan.

#### **b. Questioner (angket)**

Kuesioner berupa angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pemberian pertanyaan-pertanyaan secara tertulis kepada responden untuk dijawab. Pengukuran atau pembobotan nilai kuesioner menggunakan skala likert. Questioner yaitu teknik mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara member pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden yang dijawab. Bobot rincian jawaban responden diberi nilai rinci sebagai berikut.

**Tabel**

**SKOR JAWABAN RESPONDEN**

<b>BOBOT NILAI KUESIONER</b>	<b>PERNYATAAN KUESIONER</b>
<b>5</b>	<b>Sangat Setuju (SS)</b>
<b>4</b>	<b>Setuju (S)</b>
<b>3</b>	<b>Cukup Setuju (CS)</b>
<b>2</b>	<b>Tidak Setuju (TS)</b>
<b>1</b>	<b>Sangat Tidak Setuju</b>

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan atau peristiwa pada saat mahasiswa melakukan pengisian kuesioner (angket).

**D. Populasi dan Sampel**

1. Populasi

Menurut Sugiono (2003:72) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas aobyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Ferdinand, 2006, populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti. Dalam suatu survei tidak perlu meneliti semua individu karena akan memerlukan waktu, tenaga, dan biaya yang besar.

Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan KSP Mitra Sejahtera Perdana tempat meneliti.

## 2. Sampel

Pengambilan sampel dengan pertimbangan bahwa populasi yang ada sangat besar jumlahnya, sehingga tidak memungkinkan untuk melihat seluruh populasi yang, sehingga dibentuk perwakilan populasi. Maka dari itu untuk mendapat informasi dari setiap anggota populasi, peneliti harus menentukan sampel yang sejenis atau yang bisa mewakili populasi dalam jumlah tertentu. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang akan diteliti sebanyak 16 responden.

## E. Definisi Operasional Variabel .

Untuk menghindari terjadinya perbedaan persepsi dalam pengukuran variabel masing-masing bagian dapat dikategorikan dalam beberapa variabel-variabel penelitian dibatasi secara jelas sebagai berikut:

### a) Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah aktifitas mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan yang mereka inginkan bersama baik mencapai tujuan kelompok atau organisasi.

Adapun indikator kepemimpinan transformasional menurut Hadari Nawawi agar dapat berjalan dengan baik adalah:

- Pemimpin menanamkan visi misi
- Pemimpin menumbuhkan kebanggaan
- Pemimpin menjadi inspirasi
- Pemimpin menumbuhkan rasa tanggung jawab

b) Prestasi kerja

Maksud dari prestasi kerja karyawan adalah hasil yang dicapai karyawan atau seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Keberhasilan tersebut dapat dilihat dari penilaian pimpinan terhadap cara hasil kerja yang dicapai karyawan. Adapun indikator prestasi kerja adalah:

- Penghargaan harus digargai oleh penerima
- Penghargaan harus cukup besar untuk dapat memiliki dampak
- Penghargaan harus dapat dimengerti oleh penerima
- Dampak penghargaan harus dirasakan dalam jangka panjang

## **F. Metode Analisis**

Membahas atau membuktikan hipotesis, metode analisis yang akan digunakan untuk kuantitatif, dengan menggunakan metode analisis regresi linear sederhana untuk melihat besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja karyawan dengan rumus sebagai berikut:

$$Y=a+bx$$

Dimana:

y = Gaya kepemimpinan transformasional

x = Prestasi kerja karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

## **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### **A. Sejarah Singkat SP. Mitra Sejahtera Perdana**

Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sejahtera merupakan Badan Usaha yang didirikan berdasarkan surat keputusan Dinas Koperasi Makassar tertanggal 20 september 2000 No.403 yang beranggotakan atau badan hokum yang berlandaskan pada asas kekeluargaan disahkan dihadapan Notaris dengan aktenya No.142 tertanggal 22 oktober 2000.

Pada perkembangan selanjutnya KSP.Mitra Sejahtera mendapat pembinaan teknis dari Koperasi dan komposisi kepemilikan saham Mitra Sejahtera terdiri dari 80% dimiliki oleh pendiri badan usaha 20% dimiliki oleh karyawan KSP.Mitra Sejahtera.

KSP.Mitra Sejahtera menyajikan jasa dalam bidang Kredit Usaha Makro,kecil dan menengah. KSP.Mitra Sejahtera cabang Makassar merupakan salah satu unit kerja dengan cakupan wilayah kegiatan meliputi Sulawesi Selatan,dan Sulawesi Barat.

Untuk melayani Nasabah secara optimal KSP.Mitra Sejahtera cabang Makassar memiliki jaringan operasi yang di kenal dengan cabang pembantu (Capem),yang terdiri atas capem Bulukumba,Bone dan Polmas. sebagai salah satu perusahaan jasa keuangan (perkreditan) terpercaya KSP.Mitra Polmas Sejahtera cabang Makassar dalam melaksanakan aktivitasnya selalu berdasarkan standar-standar pemberian pinjaman yang berlaku secara nasional dibidang survey dan pemberian pinjaman. KSP.Mitra sejahtera Cabang Makassar menempatkan sumber daya



manusia sebagai asset yang sangat berharga bagi perusahaan sehingga selalu dilaksanakan oleh kantor pusat. sumber daya manusia yang dituntut untuk mengerti, memahami dan melaksanakan Manajemen Mutu dan system Manajemen Mutu ISO 2002 yang berorientasi kepada proses dan hasil akhir.

## **B. Visi dan Misi**

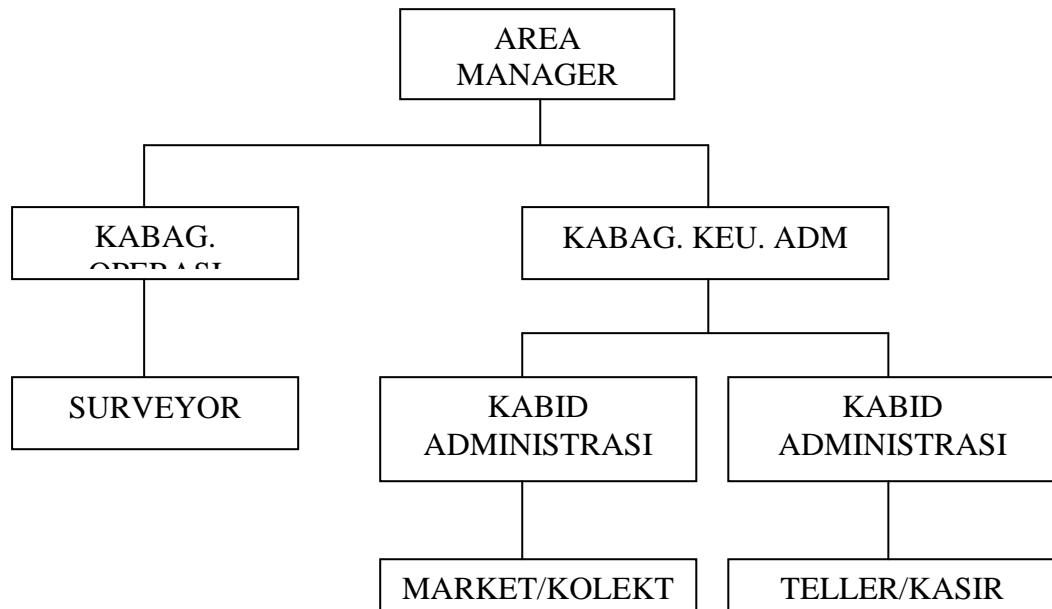
### 1. Visi

Menjadi koperasi simpan pinjam yang dapat membangun dan mengembangkan potensi serta kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya

### 2. Misi

Memberikan pelayanan jasa terbaik untuk mencapai kepuasan nasabah melalui professional, jaringan yang luas, system manajemen terpadu.

### C. Struktur Organisasi



Gambar 1. Struktur organisasi KSP.MITRA SEJAHTER PERDANA

### D. Hasil Penelitian

#### a. Analisis Karakteristik Responden

Gambaran tentang karakteristik responden yang diperoleh dari identitas responden. Hal ini meliputi penggolongan umur dan jenis kelamin dan umur.

##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data ini untuk mengetahui jenis kelamin responden. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel berikut ini.

**Tabel 2**  
**Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin**

No	Jenis kelamin	Frekuensi	Persentase(%)
1.	Laki-laki	12	75
2.	Perempuan	4	25
Total		16	100

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Tabel 2 di atas mempresproentasikan karkteristik responden yang menjadi karyawan Koperasi Simpan Pinjam Mitra sejahtera Perdana (ksp. Mitra Sejahtera Perdana) dilihat dari persentase jenis kelamin. Responden terbanyak adalah karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 75% dan sisanya berjenis kelamin perempuan sebesar 25%.dengan demikian mayoritas karyawan yang bekerja di Koperasi Simpan Pinjam Mitra sejahtera Perdana (ksp. Mitra Sejahtera Perdana) adalah laki-laki.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Data ini untuk proporsi jenis kelamin responden. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan umur disajikan pada tabel 3 berikut ini.

**Tabel 3**  
**Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin**

Umur	Frekuensi	Persentase(%)
21-30 tahun	11	68,75
31-40 tahun	3	18,75

41-50 tahun	2	12,5
Total	16	100

Sumber: Data Primer Diolah 2017

Berdasarkan jawaban dari responden, mayoritas karyawan memiliki umur antara 20-30 sejumlah 11 orang (8,75%). Sisanya memiliki umur antara 31-40 tahun sejumlah 3 orang (18,75%) dan umur 41-50 tahun sejumlah 2 oarang (12,5%).

b. Analisis karakteristik variabel

Analisis karakteristik variabel ini bertujuan untuk mnegetahui gambaran jawaban responden terhadap variabel. Variabel yang terdapat pada penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Tranformasional (Y) dan Prestasi Kerja Karyawan (X)

1) Kepemimpinan Transformasional

Hasil deskriptif variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 31,91 dan maksimm sebesar 35,83 dengan mean sebesar 33,87 dan standar defiasi sebesar 1,96. Selanjutnya data gaya kepemimpinan transformasional dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpina taransformasional sebanyak 8 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1,2,3,4,5. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional terdapat pada tabel berikut;

**Tabel 4**  
**Kategorisasi Gaya Kepemimpinan Transfrmasional**

Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 35,83$	1	6,3%
Sedang	$31,91 \leq X < 35,83$	13	81,2%
Rendah	$X \leq 31,91$	2	12,5%
Jumlah		16	100%

2) Prestasi Kinerja Karyawan

Hasil deskriptif variabel ini memiliki nilai minimum sebesar 40,89 dan maksimm sebesar 44,23 dengan mean sebesar 42,56 dan standar defiasi sebesar 1,67. Selanjutnya data gaya kepemimpinan transformasional dikategorikan dengan menggunakan skor rata-rata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpina taransformasional sebanyak 10 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1,2,3,4,5. Kategorisasi untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional terdapat pada tabel berikut;

**Tabel 5**  
**Kategorisasi Prestasi Kerja Karyawan**

Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase
Tinggi	$X \geq 44,23$	3	18,8%
Sedang	$40,89 \leq X < 44,23$	11	68,7%
Rendah	$X \leq 40,89$	2	12,5%
Jumlah		16	100%

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait Variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja karyawan. Analisis regresi linear dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi linear yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16.20 for Windows.

**Tabel 6.**  
**Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear, Gaya**  
**Kepemimpinan Transformasional terhadap Prestasi Kerja**  
**Karyawan.**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	24.608	1	24.608	10.395	.006 <sup>a</sup>
Residual	33.142	14	2.367		
Total	57.750	15			

a. Predictors: (Constant), Prestasi Kerja Karyawan

b. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan data tabel ringkasan analisis regresi pada tabel 6 di atas diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, terlihat bahwa nilai  $F=10,395$  lebih besar dari  $F$  tabel, yaitu  $F_{0,05(1,8)}$  sebesar 5,32 (lampiran). Maka hipotesis yang menyatakan bahwa

“Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ” terbukti.

## **E. Pembahasan**

Kriteria pengujian untuk menolak atau menerima  $H_0$  adalah dengan membandingkan nilai  $F$  hitung ada tabel ANAVAR dengan nilai  $-F$  tabel pada taraf kesignifikanan tertentu. Jika nilai  $F$  hitung lebih besar dari nilai  $F$  tabel,  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima. Untuk taraf kesignifikanan  $\alpha 0,05$ , nilai  $F$  tabel adalah  $F_{0,05}$  dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 8 yang ditulis dengan symbol  $F_{0,05(1,8)}$

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $F=10,395$  lebih besar dari  $F$  tabel, yaitu  $F_{0,05(1,8)}$  sebesar 5,32 (lampiran).

Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian R. Widi Nugroho (2015). R. Widi Nugroho juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja agen dengan cara melakukan pendekatan secara interpersonal kepada bawahan, sehingga bawahan merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemimpinan memberikan perhatian

secara pribadi kepada bawahan dengan bertindak sebagai mentor, hal tersebut dapat meningkatkan kemampuan bawahan kepada tingkat yang lebih tinggi sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja yang lebih tinggi pula. Alasan ini diperkuat oleh teori Robbins (2008) yang dalam penjelasannya disebutkan bahwa pemimpin mampu merangsang agar bawahan dapat berfikir secara kreatif dan inovatif.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis yang telah penulis lakukan sebelumnya, maka penulis menarik kesimpulan dari apa yang telah penulis dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sejahtera Perdana. Jadi dengan pemimpin yang bertugas sebagai mentor untuk memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.
2. Dengan adanya kedekatan antara pemimpin dan bawahan, maka pemimpin dapat mengontrol dan mengarahkan karyawan untuk berfikir secara inovatif dan kreatif guna meningkatkan prestasi kerja karyawan

#### **B. Saran**

Berdasarkan kepada kesimpulan-kesimpulan yang diambil berkaitan dengan penelitian ini, maka penulis menyampaikan saran yang kiranya dapat dilakukan dan bermanfaat bagi perusahaan. Berikut ini diberikan beberapa saran antara lain :

1. Bagi pihak Pimpinan Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sejahtera Perdana, harus menyadari bahwa eksistensi dirinya sangat dibutuhkan oleh orang lain ia harus berusaha menyesuaikan dirinya dengan tuntutan perusahaan dengan memperbaiki kualitas dirinya, seorang pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai situasi yang sedang berlangsung agar tercipta kondisi kerja yang baik, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat karena gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.
2. Bagi karyawan Koperasi Simpan Pinjam Mitra Sejahtera Perdana, Diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap tempat kerja guna memberikan kontribusi berharga dalam bentuk kinerja yang baik mencapai visi misi dan target perusahaan. Bagi peneliti, untuk penelitian ini hanya menggunakan dua variabel dalam menganalisa. Jadi disarankan untuk peneliti agar memperbanyak variabel penelitian karena semakin banyak variabel penelitian semakin besar pula kesempatan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi prestasi kerja selain variabel tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

Anwar, Proposal. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Administrasi UNIVERSITAS HASANUDDIN MAKASSAR*

Sumber lain:

Arif Tiro, Baharuddin Ilyas. 2007. *Statistika Terapan*. CV. Andika Karya Mandiri : Makassar

T. Hani Handoko, 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Nugroho Wijonarko R. Widi. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Agen*. Skripsi: Universitas Negeri Yogyakarta

Riza Arieasta (2014) *. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi

Saefullah, 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro Kabupaten Bengkalis*. Skripsi: Universitas Suska Riau

Ajeng Retno Kusumawati, 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia*. Skripsi: Universitas Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Sugiyono, 2005, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Alfabeta, Bandung

2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, . Alfabeta, Bandung

Wibisono, Dermawan, 2001. *Manajemen Kinerja Korporasi & Organisasi*. Panduan Penyusunan Indikator, Erlangga: Jakarta.

Thoha, Miftah, 2010. *Kepemimpinan dalam manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta

Internet: [http://id.shvoong.com/social-science/education/2184926-ciri-ciri-gaya-kepemimpinan - demokratis/#ixzz252dJUavz](http://id.shvoong.com/social-science/education/2184926-ciri-ciri-gaya-kepemimpinan-demokratis/#ixzz252dJUavz)

<http://www.kesimpulan.com/2009/04/gaya-dan-tipe-kepemimpinan.html>

<http://www.kepemimpinan-transformasional.html>

## LAMPIRAN

### 1. Kuesioner Validitas dan Realibilitas

#### Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Setiap Pertanyaan mempunyai alternatif jawaban sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju  
S : Setuju  
KS : Kurang Setuju  
TS : Tidak Setuju  
STS : Sangat Tidak Setuju

2. Berilah tanda ceklis (✓) pada salah satu jawaban yang saudara pilih
3. Isilah seluruh butir pertanyaan

#### Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (Y)

No	Daftar Pertanyaan	Jawab				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pemimpin di perusahaan selalu menekankan pentingnya tujuan serta komitmen bekerja					
2	Pemimpin di perusahaan selalu menjadi panutan kebanggaan dan loyalitas bekerja di mata karyawan					
3	Pemimpin selalu merangsang perspektif baru kepada karyawan					
4	Pemimpin selalu mendorong ekspresi ide dari karyawan					
5	Pemimpin di perusahaan saya selalu berbicara optimis dengan antusias					
6	Pemimpin selalu mendorong motivasi karyawan dalam bekerja					
7	Pemimpin di perusahaan selalu berhubungan dengan karyawan secara personal					
8	Pemimpin selalu mempertimbangkan segala kebutuhan karyawan					

### Variabel Prestasi Kinerja Karyawan (X)

No	Daftar Pertanyaan	Jawab				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya bekerja dengan ketelitian yang tinggi untuk hasil yang mendekati kesempurnaan					
2	Saya bekerja sesuai dengan standar prosedur tujuan perusahaan					
3	Saya mempunyai kemampuan dalam melaksanakan tugas pekerjaan					
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang sudah ditentukan perusahaan					
5	Setiap tugas yang dikerjakan harus dapat diselesaikan tepat waktu					
6	Saya selalu cepat tanggap terhadap tugas baru yang diberikan					
7	Saya selalu memanfaatkan sumber daya dan fasilitas yang ada untuk hasil kerja yang maksimal					
8	Saya selalu ikut serta dalam kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kinerja					
9	Saya tetap bekerja walau tanpa atasan di ruangan					
10	Setiap mengakhiri pekerjaan saya selalu membuat laporan tertulis/lisan kepada atasan					

### 2. Data validitas dan Realibilitas

NO	Gaya kepemimpinan Transformasional								Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1	4	4	4	5	4	4	5	4	34
2	5	4	4	4	5	4	4	3	33
3	4	4	4	4	5	3	4	4	32
4	4	5	4	4	5	5	4	4	35
5	5	5	4	5	5	4	5	5	38
6	4	5	3	5	4	3	4	4	32
7	5	4	3	3	5	3	4	3	30
8	5	4	4	4	4	5	4	5	35
9	4	4	3	4	5	4	4	4	32
10	4	4	5	5	4	4	3	3	32
11	5	5	4	5	4	4	4	4	35

12	4	4	4	5	5	3	5	4	34
13	4	4	3	4	5	4	5	5	34
14	5	5	4	5	3	5	4	4	35
15	5	4	3	5	5	4	5	5	36
16	4	5	5	4	4	4	4	5	35

NO	Prestasi kerja										Jumlah	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	40
3	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	42
4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	42
5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	45
6	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	3	41
7	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	40
8	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	3	44
9	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	42
10	5	4	5	4	4	3	5	5	4	4	4	43
11	4	4	5	3	4	5	4	5	4	3	3	41
12	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
13	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	45
14	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	45
15	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	44
16	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	43

### 3. Hasil karakteristik responden

No	Jenis Kelamin	kategori Umur
1	Laki-laki	21-30 Tahun
2	Laki-laki	21-30 Tahun
3	Laki-laki	31-40 Tahun
4	Laki-laki	21-30 Tahun
5	perempuan	21-30 Tahun
6	Laki-laki	31-40 Tahun
7	Laki-laki	21-30 Tahun
8	Laki-laki	21-30 Tahun
9	Laki-laki	21-30 Tahun
10	Laki-laki	21-30 Tahun
11	Laki-laki	21-30 Tahun
12	Laki-laki	31-40 Tahun

13	Laki-laki	21-30 Tahun
14	Laki-laki	41-50 Tahun
15	perempuan	20-30 Tahun
16	Laki-laki	41-50 Tahun

#### 4. Hasil Uji karakteristik Responden

**Statistics**

		kategorisasi jenis kelamin	kategorisasi umur
N	Valid	16	16
	Missing	0	0

**kategorisasi jenis kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	14	87.5	87.5	87.5
	perempuan	2	12.5	12.5	100.0
Total		16	100.0	100.0	

**kategorisasi umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	21-30	11	68.8	68.8	68.8
	31-40	4	25.0	25.0	93.8
	41-50	1	6.2	6.2	100.0
	Total	16	100.0	100.0	



5. Rumus perhitungan kategorisasi

Gaya kepemimpinan transformasional				
Mi		=	33,87	
Sdi		=	1,96	
Tinggi	:	$X \geq M + SD$		
	:	$M - SD \leq X < M$		
Sedang	:	$+ SD$		
Rendah	:	$X < M - SD$		
Kategori		Skor		
Tinggi	:	X	$\geq 35,83$	
Sedang	:	31,91	$\leq X \leq 35,83$	
Rendah	:	X	$< 31,91$	

Prestasi Kinerja Karyawan				
Mi		=	42,56	
Sdi		=	1,67	
Tinggi	:	$X \geq M + SD$		
	:	$M - SD \leq X < M$		
Sedang	:	$+ SD$		
Rendah	:	$X < M - SD$		
Kategori		Skor		
Tinggi	:	X	$\geq 44,23$	
Sedang	:	40,89	$\leq X \leq 44,23$	
Rendah	:	X	$< 40,89$	

6. Hasil Uji kategorisasi

Gaya kepemimpinan Transformasiona					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	rendah	1	6.3	6.3	6.3
	sedang	13	81.2	81.2	87.5
	tinggi	2	12.25	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

**prestasi kerja karyawan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tinggi	3	18.8	18.8	18.8
	sedang	11	68.7	68.7	87.5
	rendah	2	12.5	12.5	100.0
	Total	16	100.0	100.0	

7. Hasil Uji Linieritas

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.608	1	24.608	10.395	.006 <sup>a</sup>
	Residual	33.142	14	2.367		
	Total	57.750	15			

a. Predictors: (Constant), Prestasi Kerja Karyawan

b. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan Transformatif

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.271	10.120		.126	.902
	Prestasi Kerja Karyawan	.766	.238	.653	3.224	.006

a. Dependent Variable: Gaya Kepemimpinan Transformatif



