

**ANALISIS PENGARUH UNSUR-UNSUR KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN BAGIAN MARKETING PT. PUTRI GELORA JAYA GRESIK**

**Oleh: Wiwik Herawati, SE., MM. <sup>1</sup>**

**ABSTRAK**

*Studi ini meneliti tentang pengaruh unsur-unsur kepemimpinan transformasi terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner pada 40 karyawan bagian marketing. Hasil penelitian dengan uji regresi berganda menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari unsur-unsur kepemimpinan yang berupa karisma, stimulasi intelektual dan perhatian individual, terhadap prestasi kerja.*

**Kata kunci : karisma, stimulasi intelektual, perhatian individual, prestasi kerja.**

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang Masalah**

Organisasi yang berhasil memiliki sebuah ciri utama yang membedakan dengan organisasi yang tidak berhasil yaitu kepemimpinan yang dinamis dan efektif. Pemimpin sendiri dapat diartikan sebagai seseorang yang memiliki kelebihan tertentu dibandingkan dengan orang lain dan ia mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan dan maksud dalam organisasi tersebut.

Para pemimpin yang efektif mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi selain itu suatu pola kepemimpinan yang baik berupaya untuk berkomunikasi dan memotivasi sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawannya. Dengan prestasi kerja yang tinggi suatu organisasi dapat bertahan dan mampu untuk berkembang dengan baik.

Seorang pemimpin yang “melaksanakan kepemimpinannya” kerap kali tidak banyak mencapai prestasi, oleh karena ia tidak dapat mengarahkan usaha-usaha pengikutnya kearah suatu tujuan. Proses kepemimpinan memerlukan komunikasi efektif antara anggota-anggota untuk mentransfer ide-ide tentang tujuan-tujuan organisasi dan terutama motivasi para anggotanya.

**Rumusan Masalah**

1. Apakah unsur-unsur kepemimpinan transformasional yaitu karisma, stimulasi intelektual dan perhatian individual mempunyai pengaruh yang signifikan secara

---

1) Staf Pengajar FE Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

simultan terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik?

2. Apakah unsur kepemimpinan transformasional karisma mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik?

3. Apakah unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik?

4. Apakah unsur Kepemimpinan transformasional perhatian individual mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik?

## TELAAH PUSTAKA

### **Kepemimpinan**

Definisi kepemimpinan menurut Manullang dan Manullang (2001:141) adalah proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan. Definisi kepemimpinan menurut Robbins (1996:39) adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Definisi kepemimpinan menurut Hasibuan (2001:170) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok agar bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

### **Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Definisi kepemimpinan transformasional menurut Locke (1997:7) adalah kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar mau bekerja demi sasaran-sasaran “tingkat tinggi” yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya saat itu.

Definisi kepemimpinan transformasional menurut Yukl (1994:296) adalah kepemimpinan yang menunjuk kepada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Definisi kepemimpinan transformasional menurut Gibson, Ivancevich, Donnelly (1997:86) adalah Kemampuan pemimpin untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin dalam memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut agar mau bekerja demi mencapai sasaran-sasaran organisasi.

### **Unsur-Unsur Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass dalam Gibson, Ivancevich, Donnelly (1997:87) mengidentifikasi kepemimpinan transformasional menjadi tiga unsur.

Unsur-unsur tersebut adalah :

1. Unsur Karisma  
Pemimpin mampu menanamkan suatu rasa nilai, hormat, dan kebanggaan dan untuk mengutarakan suatu visi dengan jelas.
2. Unsur Stimulasi Intelektual  
Pemimpin membantu para pengikut berpikir kembali dengan cara-cara rasional untuk memeriksa sebuah situasi. Ia mendorong para pengikut agar kreatif.
3. Unsur Perhatian Individual  
Pemimpin memberi perhatian pada kebutuhan para pengikut dan menugaskan proyek-proyek berarti sehingga para pengikut tumbuh sebagai pribadi.

### **Prestasi Kerja**

Definisi prestasi kerja menurut Hasibuan (2001: 94) adalah “ Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”

Definisi Prestasi kerja menurut As’ad (1998:47) adalah “Tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang didalam melakukan pekerjaannya”.

Definisi prestasi kerja menurut Siswanto (1987:195) adalah “Hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya”.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaannya.

### **Pengertian Penilaian Prestasi Kerja**

Definisi penilaian prestasi kerja menurut Manullang dan Manullang (2001:76) adalah :

“Suatu metode bagi manajemen untuk membuat suatu analisa yang adil dan jujur tentang nilai karyawan bagi organisasi.”

Definisi penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2001:87) adalah : “Kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.”

Definisi penilaian prestasi kerja karyawan menurut Handoko (2000:135) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses penilaian dari hasil pekerjaan seorang karyawan yang dilakukan oleh perusahaan.

### **Metode-Metode Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Handoko (2000:142) metode penilaian prestasi kerja umumnya dikelompokkan menjadi dua macam, adalah sebagai berikut :

1. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi waktu lalu :
  - a. *Rating scale*, pada metode ini evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan.
  - b. *Checklist*, pada metode ini penilai hanya memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan.
  - c. Metode peristiwa kritis, pada metode ini penilaian didasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.
  - d. Metode peninjauan lapangan, pada metode ini wakil ahli departemen penilaian prestasi kerja karyawan.
  - e. Tes dan observasi prestasi kerja pada metode ini penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan tes mungkin tertulis atau peragaan ketrampilan.
  - f. Metode-metode evaluasi kelompok:
    - a) Metode Ranking, dalam metode ini penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik, dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai terjelek.
    - b) *Grading* atau *forced distributions*, dalam metode ini penilaian memisahkan-misahkan atau “menyortir” para karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda.
    - c) *Point Allocation Method*, dalam metode ini penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok, para karyawan yang lebih baik diberi nilai lebih besar daripada para karyawan dengan prestasi lebih jelek.
2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa depan
  - a. Penilaian diri (*Self-Appraisals*), metode ini karyawan menilai dirinya sendiri.
  - b. Penilaian psikologis (*Psychological Appraisals*), metode ini umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review evaluasi-evaluasi lainnya.
  - c. Pendekatan *Management By Objectives* (MBO), metode ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang dinilai.
  - d. Teknik pusat penelitian, metode ini bentuk penilaian karyawan yang distandarisasikan dimana tergantung pada berbagai tipe penilaian dari penilai untuk mengevaluasi potensi karyawan diwaktu yang akan datang.

### **Penilai Dalam Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2001:91), penilai prestasi karyawan adalah:

1. Penilai Informal, yaitu penilai (tanpa *authority*) melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing karyawan yang baik atau buruk. Penilai ini adalah masyarakat, konsumen, dan atau rekanan.
2. Penilai Formal, yaitu seseorang atau komite yang mempunyai wewenang formal menilai bawahannya didalam maupun diluar pekerjaan dan berhak menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap individu karyawan. Penilai formal ini

dibedakan atas dua adalah sebagai berikut:

- a. Penilai Individual, yaitu seorang atasan langsung yang secara individual menilai perilaku dan prestasi kerja setiap karyawan yang menjadi bawahannya, apakah baik, sedang atau kurang.
- b. Penilai Kolektif, yaitu suatu tim/kolektif secara bersama-sama melakukan penilaian prestasi karyawan dan menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap karyawan tersebut.

### **Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Prestasi Kerja**

Penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja dimana prestasi kerja yang baik dapat dicapai dengan berbagai cara salah satunya dengan kepemimpinan yang baik. Dimana dengan adanya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan sehingga bawahan termotivasi untuk bekerja secara efektif demi tercapainya sasaran-sasaran organisasi.

Perilaku-perilaku unsur dari kepemimpinan transformasional saling berhubungan untuk mempengaruhi perubahan-perubahan pada para bawahan dengan mengembangkan kepercayaan diri, keefektifan dan harga diri bawahan sehingga para pemimpin secara terus-menerus membangkitkan tanggapan-tanggapan motivasional dari para bawahan yang akan menimbulkan sebuah proses arus dan arus balik yang tidak pernah berhenti.

### **HIPOTESA**

**H1:** Unsur-unsur kepemimpinan transformasional yaitu karisma, stimulasi intelektual dan perhatian individual mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik.

**H2a:** Unsur-unsur kepemimpinan transformasional karisma mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik.

**H2b:** Unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik.

**H2c:** Unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik.

## **METODA PENELITIAN**

### **Definisi Operasional**

Untuk memudahkan pengertian, maka perlu didefinisikan operasional masing-masing variabel yang ada dalam penelitian ini. *Prestasi kerja karyawan (Y)* menunjukkan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan ukuran yang digunakan terhadap pekerjaan. Indikatornya terdiri dari : Penyelesaian tugas yang diberikan, Pemenuhan tanggung jawab, Melakukan

tugas yang diharapkan, Memenuhi persyaratan kinerja dan Evaluasi kinerja. *Unsur kepemimpinan transformasional karisma (X<sub>1</sub>)* menunjukkan pernyataan langsung karyawan mengenai unsur kepemimpinan transformasional karisma. Indikator terdiri dari : Pendekatan, Kebanggaan, Kepercayaan, Bakat, Simbol Kesuksesan dan Prestasi.

*Unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual (X<sub>2</sub>)* menunjukkan pernyataan langsung karyawan mengenai unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual. Indikatornya terdiri dari Saran atasan, Perluasan berpikir, Memberi jalan keluar, Memikirkan masalah, Penggunaan kecerdasan. *Unsur Kepemimpinan Transformasional Perhatian Individual (X<sub>3</sub>)* menunjukkan pernyataan langsung karyawan mengenai unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual. Ada lima item pernyataan yang dipakai untuk mengukur unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual. Indikator terdiri atas Perhatian atasan, kesempatan belajar, Pemahaman dalam bekerja, Perlakuan atasan, Bantuan atasan.

### **Jenis Dan Sumber Data**

Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari penyebaran kuesioner tentang pengaruh unsur-unsur kepemimpinan transformasional yaitu, karisma, stimulasi intelektual dan perhatian individual terhadap prestasi kerja karyawan.

Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari perusahaan tentang gambaran perusahaan, antara lain mengenai sejarah berdirinya, karyawan, struktur organisasi, pembagian tugasnya, dan kriteria-kriteria lainnya yang digunakan dalam penulisan skripsi ini.

### **Prosedur Pengumpulan Data**

Kuesioner, yaitu dengan menyebarkan daftar pertanyaan tentang pengaruh unsur-unsur kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing yang ditujukan untuk memperoleh informasi yang lebih terperinci dengan tingkat keandalan (*reliability*) dan keabsahan (*validity*) setinggi mungkin.

Dokumen atau catatan-catatan yang diberikan perusahaan. Literatur-literatur atau buku-buku tentang manajemen sumber daya manusia dan perilaku keorganisasian yang berhubungan dengan penelitian ini.

### **Prosedur Penentuan Populasi Dan Sampel Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian marketing dengan jumlah 98 orang. Pada penelitian ini dilakukan sampel yaitu sebanyak 40 orang karyawan bagian marketing dari total populasi.

### **Teknik Analisis**

Dalam menganalisis data dan menguji hipotesa ini, maka digunakan model Regresi Linier Berganda dengan bantuan program SPSS 12.0. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif yaitu suatu analisis yang dilakukan melalui pengukuran statistik.

Model analisis Regresi Linier Berganda, sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

## ANALISA DAN PEMBAHASAN

### Hasil Pengujian Hipotesa

Berdasarkan rumusan permasalahan dan hipotesa yang telah dikemukakan, maka dalam pengolahan dan analisis data maka digunakan analisis Regresi Linier Berganda (Multiple Linier Regression).

Pengujian keempat hipotesa ini berdasarkan teknik pengisian kuesioner dengan system skala "Likert" dan menggunakan perhitungan dengan bantuan program SPSS versi 12.0.

**TABEL 1**  
**DATA PENGUJIAN HIPOTESA PERTAMA**

Keterangan	Nilai
R <sup>2</sup>	0,733
F hitung	32,878
df <sub>1</sub>	3
df <sub>2</sub>	36
Sig	0,000 <sup>2</sup>

Sumber: Data Berasal Dari Pengolahan SPSS

Dari tabel diatas dapat digunakan untuk pembuktian dan pengujian hipotesa pertama yang telah diajukan, maka dapat dilakukan pembuktian dengan hasil pengolahan dengan alat Bantu komputerisasi.

Langkah-langkah ujian hipotesa adalah sebagai berikut:

a. Koefisien determinasi berganda (R<sup>2</sup>) = 0,733

Nilai ini menunjukkan besarnya pengaruh dan unsur kepemimpinan transformasional karisma (X<sub>1</sub>), unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual (X<sub>2</sub>), dan unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual (X<sub>3</sub>) secara serempak ( simultan ) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 0,733 atau 73,3% sedangkan sisanya (100%-73,3% = 26,7%) disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk didalam model analisis penelitian ini.

b. Uji F, Merumuskan hipotesa secara statistik

Hipotesa Pertama: Ho: b<sub>1</sub> = b<sub>2</sub> = b<sub>3</sub> = 0 ; Hi : b<sub>1</sub> ≠ b<sub>2</sub> ≠ b<sub>3</sub> ≠ 0

c. Kriteria Pengujian

Jika F<sub>hitung</sub> (-) > F<sub>tabel</sub> > F<sub>hitung</sub> (+), maka Ho diterima dan Hi ditolak.

Jika F<sub>hitung</sub> (-) ≤ F<sub>tabel</sub> ≤ F<sub>hitung</sub> (+), maka Ho ditolak dan Hi diterima.

d. Mencari F<sub>hitung</sub>

Diperoleh nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 32,878

Mencari F<sub>tabel</sub>

Numerator: df<sub>1</sub> = n = 3

Denominator: df<sub>2</sub> = n-k-1; = 40-3-1=36

LOS (α) = 5% = 0,05

Maka dapat diperoleh nilai F<sub>tabel</sub> sebesar 2,866

e. Kesimpulan

Dari uraian diatas maka dapat diketahui bahwa  $F_{hitung}$  terletak pada daerah  $H_0$  ditolak atau  $F_{hitung}(32,878) = F_{tabel}(2,866)$  sehingga  $H_0$  ditolak, dengan demikian  $H_1$  diterima.

Hal ini didukung pula dengan probabilitas kesalahan meramal (Sign) sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 0,05.

Dari pengujian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesa pertama yang telah diajukan telah terbukti kebenarannya secara signifikan, yaitu bahwa unsur-unsur kepemimpinan transformasional yaitu karisma, stimulasi intelektual, dan perhatian individual mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik.

**TABEL 2**  
**DATA KOEFISEN REGRESI LINIER BERGANDA**

Variabel Bebas	Koefisien Regresi (b)
Unsur Kepemimpinan Transformasional Karisma ( $X_1$ )	0,088
Unsur Kepemimpinan Transformasional Stimulasi intelektual ( $X_2$ )	1,628
Unsur Kepemimpinan Transformasional Perhatian Individual ( $X_3$ )	-0,072
Konstanta ( $\alpha$ )	-2,478

Sumber: Data Berasal Dari Pengolahan SPSS

Dari tabel 3.14 diatas dapat digunakan untuk menyusun model persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + e$$

$$= -2,478 + 0,088 + 1,628 \cdot X_2 - 0,072 \cdot X_3 + e$$

**TABEL 3**  
**DATA PENGUJIAN**  
**HIPOTESA KEDUA ( a ), ( b ), DAN ( c )**

Variabel Bebas	t	Sign	Parsial
Unsur Kepemimp. Transform. Karisma ( $X_1$ )	0,648	0,521	0,107
Unsur Kepemimp. Transform. Stimulasi intelektual ( $X_2$ )	8,624	0,000	0,821
Unsur Kepemimp. Transform. Perhatian Individual ( $X_3$ )	-0,579	0,566	-0,096

Sumber: Data Berasal Dari Pengolahan SPSS

**Hasil Pengujian Hipotesa Kedua ( a )**

Dari tabel di atas dapat digunakan untuk membuktian kebenaran dari hipotesa kedua ( a ) yang telah diajukan, maka dapat diuji dengan hasil pengolahan dengan alat bantu komputerisasi.



langkah-langkah pengujian hipotesa kedua ( a ) adalah sebagai berikut:

a. Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2$ ) untuk unsur kepemimpinan transformasional karisma ( $X_1$ ) = 0,107

Nilai ini menunjukkan unsur kepemimpinan transformasional karisma ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang positif secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan (Y) dengan anggapan unsur-unsur kepemimpinan transformasional lain konstan adalah sebesar 10,7%

b. Uji t

1. Merumuskan hipotesa secara statistik

Hipotesa Kedua ( a ) :            Ho:  $b_1 = 0$  ;        Hi:  $b_1 \neq 0$

2. Kriteria pengujian

Jika  $T_{hitung (-)} \leq T_{tabel} \leq T_{hitung (+)}$ , maka Ho ditolak dan Hi diterima.

Jika  $T_{hitung (-)} > T_{tabel} > T_{hitung (+)}$ , maka Ho diterima dan Hi ditolak.

3.  $T_{hitung}$

Unsur kepemimpinan transformasional karisma ( $t_1$ ) = 0,648

4.  $T_{tabel}$ ,         $df = n-k-1$  ;    = 40-3-1 = 36

$\alpha = \frac{5\%}{2} = 2,5\%$

Didapat nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,0281

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa  $T_{hitung}$ , untuk unsur kepemimpinan transformasional karisma ( $X_1$ ) terletak didaerah Ho diterima atau  $T_{hitung (+)}$   $0,648 < T_{tabel (+)}$  2,0281 sehingga  $H_1$  ditolak, dengan demikian Ho diterima. Hal ini didukung pula dengan probabilitas kesalahan meramal (sign) sebesar 0,521 yang jauh lebih besar dari tingkat signifikan yang digunakan yaitu 0,05.

Dari pengujian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesa kedua (a) yang telah diajukan tidak terbukti kebenarannya secara signifikan, yaitu unsur kepemimpinan transformasional karisma tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik.

Dari model Persamaan Regresi Linear Berganda maka dapat diketahui bahwa Koefisien Regresi untuk unsur kepemimpinan transformasional karisma ( $b_1$ ) sebesar 0,088 menyatakan bahwa variabel unsur kepemimpinan transformasional karisma ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan (Y).

Artinya bahwa setiap kenaikan variabel unsur kepemimpinan transformasional karisma dengan anggapan variabel bebas lainnya konstan maka akan mengakibatkan kenaikan pada prestasi kerja karyawan (Y). Walaupun unsur kepemimpinan transformasional karisma mempengaruhi yang positif, tapi tetap saja tidak mempengaruhi prestasi kerja karyawan karena tidak signifikan. Sehingga apabila variabel (X), mengalami kenaikan, maka belum tentu variabel (Y) juga mengalami kenaikan. Berarti naik turunnya prestasi kerja karyawan (Y) tidak dipengaruhi oleh perubahan unsur kepemimpinan transformasional ( $X_1$ )

### Hasil Pengujian Hipotesa kedua ( b )

Dari uraian diatas dapat digunakan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesa kedua ( b ) yang telah diajukan, maka dapat di uji dengan hasil pengolahan dengan alat bantu komputerisasi.

langkah-langkah pengujian hipotesa kedua ( b ) adalah sebagai berikut:

a. Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2$ ) untuk unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual ( $X_2$ ) = 0,821

Nilai ini menunjukkan unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang positif secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan (Y) dengan anggapan unsur-unsur kepemimpinan transformasional lain konstan adalah sebesar 82,1%

b. Uji t

1. Merumuskan hipotesa secara statistik

Hipotesa Kedua ( b ) :  $H_0: b_2 = 0$  ;  $H_1: b_2 \neq 0$

2. Kriteria pengujian

Jika  $T_{hitung (-)} \leq T_{tabel} \leq T_{hitung (+)}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Jika  $T_{hitung (-)} > T_{tabel} > T_{hitung (+)}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

3.  $T_{hitung}$

Unsur kepemimpinan transf. stimulasi intelektual ( $t_2$ ) = 8,624

4.  $T_{tabel}$ ,  $df = n-k-1$  ;  $= 40-3-1$

$= 36$

$\alpha = \frac{5\%}{2} = 2,5\%$

$\frac{2}{2}$

Didapat nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,0281

Dari hasil analisis diatas dapat diketahui bahwa  $T_{hitung}$ , untuk unsur kepemimpinan transformasional stimulasi Intelektual ( $X_2$ ) terletak didaerah  $H_0$  ditolak atau  $T_{hitung (+)} 8,624 = T_{tabel (+)} 2,0281$  sehingga  $H_0$  ditolak, dengan demikian  $H_1$  diterima. Hal ini didukung pula dengan probabilitas kesalahan meramal (sign) sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,05.

Dari pengujian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesa dua ( b ) yang telah diajukan terbukti kebenarannya secara signifikan, yaitu bahwa unsur kepemimpinan transformasional stimulasi Intelektual mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik.

Dari model Persamaan Regresi Linear Berganda maka dapat diketahui bahwa Koefisien Regresi untuk unsur kepemimpinan transformasional stimulasi Intelektual ( $b_2$ ) sebesar 1,628 menyatakan bahwa variabel unsur kepemimpinan transformasional stimulasi Intelektual ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh secara positif terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Artinya bahwa setiap kenaikan variabel unsur kepemimpinan transformasional stimulasi Intelektual dengan anggapan variabel bebas lainnya konstan maka akan mengakibatkan kenaikan pada prestasi kerja karyawan (Y).

### Hasil Pengujian Hipotesa Kedua ( c )

Dari uraian dapat digunakan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesa kedua ( c ) yang telah diajukan, maka dapat di uji dengan hasil pengolahan dengan alat bantu komputerisasi.

langkah-langkah pengujian hipotesa kedua ( c ) adalah sebagai berikut:  
a. Koefisien Determinasi Parsial ( $r^2$ ) untuk unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual ( $X_3$ ) = -0,096.

Nilai ini menunjukkan unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang negatif secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan (Y) dengan anggapan unsur-unsur kepemimpinan transformasional lain konstan adalah sebesar 9,6%.

Dari perbandingan nilai koefisien Determinasi Parsial diatas maka didapatkan bahwa unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang paling besar (dominan), karena mempunyai koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) yang paling tinggi dibandingkan unsur kepemimpinan transformasional lainnya, dan sifat pengaruhnya itu positif terhadap prestasi kerja karyawan(Y).

b. Uji t

1. Merumuskan hipotesa secara statistik

Hipotesa Kedua ( c ) :  $H_0: b_3 = 0$  ;  $H_1: b_3 \neq 0$

2. Kriteria pengujian

Jika  $T_{hitung (-)} \leq T_{tabel} \leq T_{hitung (+)}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Jika  $T_{hitung (-)} > T_{tabel} > T_{hitung (+)}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

3.  $T_{hitung}$

Unsur kepemimpinan transf. stimulasi intelektual ( $t_3$ ) = -0,579

4.  $T_{tabel}$ ,  $df = n-k-1$  ;  $= 40-3-1$

$= 36$

$\alpha = \frac{5\%}{2} = 2,5\%$

2

Didapat nilai  $T_{tabel}$  sebesar 2,0281

Dari hasil analisis diatas dapat diketahui bahwa  $T_{hitung}$ , untuk unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual ( $X_3$ ) terletak di daerah  $H_0$  diterima atau  $T_{hitung (-)} -0,579 > T_{tabel (-)} -2,0281$  sehingga  $H_1$  ditolak, dengan demikian  $H_0$  diterima. Hal ini didukung pula dengan probabilitas kesalahan meramal (sign) sebesar 0,566 yang jauh lebih besar dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,05.

Dari pengujian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesa ketiga yang telah diajukan tidak terbukti kebenarannya secara signifikan, yaitu bahwa unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik.

Dari model Persamaan Regresi Linear Berganda maka dapat diketahui bahwa Koefisien Regresi untuk unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual ( $b_3$ ) sebesar -0,072 menyatakan bahwa variabel unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang negatif terhadap prestasi kerja karyawan (Y). Artinya bahwa setiap kenaikan variabel unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual dengan anggapan variabel bebas lainnya konstan maka akan mengakibatkan penurunan pada prestasi kerja karyawan (Y). Walaupun unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual mempunyai

pengaruh yang negatif, tetapi tetap saja tidak mempengaruhi prestasi kerja karyawan karena tidak signifikan. Sehingga apabila variabel  $X_3$  mengalami kenaikan, maka belum tentu variabel Y juga akan mengalami penurunan. berarti naik turunnya prestasi kerja karyawan (Y) tidak dipengaruhi oleh perubahan unsur kepemimpinan transformasional perhatian individual ( $X_3$ ).

### SARAN

Dari pengujian diatas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesa dua ( b ) yang telah diajukan terbukti kebenarannya secara signifikan, yaitu bahwa unsur kepemimpinan transformasional stimulasi Intelektual mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan bagian marketing PT. Putri Gelora Jaya Gresik. Oleh karena itu pemimpin sebaiknya membantu para pengikut berpikir kembali dengan cara-cara rasional untuk memeriksa sebuah situasi. Ia mendorong para pengikut agar kreatif. Unsur kepemimpinan transformasional stimulasi intelektual yang mempunyai indikator terdiri dari saran atasan, perluasan berpikir, memberi jalan keluar, memikirkan masalah dan penggunaan kecerdasan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian*. Cetakan Keempat. Jakarta : Rineke Cipta.
- Darma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Edisi Kedua. Jakarta: CV. Rajawali.
- Dayan, Anton. 1986. *Pengantar Metode Statistik*. Jilid II. Cetakan Kesebelas. Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Effendy, Onong Uchjana. 2001. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Edisi Keempat belas. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Flippo, Edwin B. 2000. *Manajemen Personalialia*. Terjemahan. Edisi Keenam, Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L. 1991. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi Kelima, Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani. 1998. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- \_\_\_\_\_. 1998. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Husnan, Suad, Ranupandojo & Heidjrachman. 1995. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Keempat. Yogyakarta : BPFE.
- Koontz, Harold. 1996. *Manajemen*. Terjemahan. Edisi Kedelapan. Jakarta: Erlangga.
- Martoyo, Susilo. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Nitisemito, Alex S. 1996. *Manajemen Personalialia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 1993. *Management Concepts & Application*. Second Edition. Singapore : Prentice Hall.