

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PT. ISS INDONESIA CABANG SURABAYA DI RUMAH  
SAKIT KATOLIK ST. VINCENTIUS A. PAULO**

**Jacqueline Lomanjaya, Meliana Laudi, Deborah C. Widjaja, Endo Wijaya  
Kartika**

Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra, Surabaya,  
Indonesia

**Abstrak** : Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial terhadap kinerja karyawan dan apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Sampel penelitian adalah 60 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, R Square, dan Uji T. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan yang memiliki pendidikan rendah walaupun tidak signifikan.

**Kata Kunci:**

Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional, Kinerja Karyawan

**Abstract** : The purpose of this study was to know the partial influence of transformational and transactional leadership styles toward job performance and whether the transformational leadership style had more dominant effect than transactional leadership style toward job performance. The samples of research were 60 employees. This study used analysis technique of multiple linear regression, R Square, and T Test. The result showed that transformational and transactional leadership styles had partial influence but not significant on the job performance. The result of this study also showed that transactional leadership style had dominant effect to employees performance who had lower education even though the influence was not significant.

**Keywords:**

Transformational Leadership Style, Transactional Leadership Style, Job Performance

**PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi sekarang ini, perkembangan pesat dalam dunia usaha ditandai dengan semakin banyaknya perusahaan baru yang didirikan. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan-perusahaan yang lebih dahulu terjun dalam dunia usaha. Perkembangan pesat dalam dunia usaha, pada satu sisi dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat tetapi disisi lain perkembangan ini

menyebabkan semakin ketatnya persaingan dalam dunia usaha. Semakin ketatnya persaingan disebabkan adanya perubahan-perubahan yang terjadi, seperti kemajuan teknologi dan perubahan perilaku pelanggan yang semakin selektif dalam memilih produk atau jasa yang akan dikonsumsi. Agar perusahaan tetap eksis dalam kalangan masyarakat maka perusahaan tersebut harus memiliki keunggulan kompetitif sehingga pada akhirnya perusahaan mampu memenangkan persaingan yang terjadi (Nugroho, 2006, p.1).

Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari perusahaan lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Salah satu cara untuk menciptakan keunggulan kompetitif adalah dengan memiliki sumber daya manusia yang mampu bekerja dengan baik, efisien, dan efektif.

Banyak ahli manajemen menekankan bahwa keberhasilan sebuah perusahaan ditentukan pada peran sumber daya manusia. Sumber daya manusia berperan sangat penting dalam lingkup perusahaan sebab manusia merupakan salah satu roda penggerak dari seluruh aktivitas perusahaan (Suyuthi, Hamzah & Payangan, 2004, p.2).

Meskipun perusahaan memiliki karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi, akan tetapi peran seorang pemimpin juga dibutuhkan untuk mengatur dan mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebab tanpa kepemimpinan, perusahaan hanya merupakan kelompok manusia yang kacau tidak teratur dan tidak akan melahirkan perilaku bertujuan (Danim, 2004, p.18).

Gaya kepemimpinan yang berkembang saat ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dikembangkan oleh Burns yang menerapkannya dalam konteks politik. Selanjutnya, Bass menyempurnakan dan memperkenalkan ke dalam konteks organisasi (Yukl, 2010, p.290). Kepemimpinan transaksional berdasarkan pada prinsip pertukaran, sedangkan kepemimpinan transformasional berdasarkan prinsip pengembangan bawahan.

Hingga saat ini salah satu permasalahan dasar yang dihadapi oleh berbagai perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja para karyawan. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan selama periode tertentu dalam menyelesaikan pekerjaan (Sinambela, 2012, p.6). Kemudian faktor yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja seorang karyawan salah satunya adalah cara pemimpin dalam memimpin karyawannya. Keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan perusahaan (Sugianto, 2011, p.16).

PT. ISS Indonesia merupakan perusahaan jasa yang memberikan layanan jasa *outsourcing* seperti *cleaning services*, *business support services*, *property services*, *access control services*, *catering services*, dan *parking management* kepada organisasi atau perusahaan lainnya. PT. ISS Indonesia juga dihadapkan pada persaingan ketat yang terjadi dalam dunia usaha. Oleh karena itu, agar dapat bertahan didalam dunia persaingan yang ketat, PT. ISS Indonesia membutuhkan seorang pemimpin yang profesional dan berkompeten yang dapat memberikan pengaruh dan pengarahan kepada para pengikut agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penulis tertarik menyusun penelitian ini untuk mengetahui bagaimanakah gaya kepemimpinan yang terjadi di PT. ISS Indonesia cabang Surabaya dan apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan serta apakah gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional.

### **Konsep Gaya Kepemimpinan**

Menurut Tjiptono (2001, p.161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004, p.29).

### **Konsep Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional dapat mengubah dan memotivasi para pengikut dengan membuat para pengikut lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk para pengikut untuk mementingkan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan mengaktifkan kebutuhan para pengikut yang lebih tinggi (Yukl, 2010, p.305).

Yukl (2010, p.305) merumuskan empat ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin sehingga memiliki kualitas transformasional, antara lain:

1. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
3. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

### **Konsep Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan pemimpin tetapi tidak menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas (Yukl, 2010, p.305).

Menurut Yukl (2010, p.306), karakteristik yang dimiliki oleh pemimpin transaksional, antara lain:

1. Imbalan kontingen (*Contingent reward*) yaitu pemimpin menjelaskan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan mengarahkan bawahan untuk mencapainya.
2. Manajemen dengan Pengecualian (*Management by exception*) terdiri dari manajemen aktif dengan pengecualian (*Active management by exception*) dan manajemen pasif dengan pengecualian (*Passive management by exception*). Manajemen aktif dengan pengecualian yaitu pemimpin menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan standar kerja yang harus dipatuhi. Jika terjadi penyimpangan, pemimpin tidak segan

menjatuhkan sanksi kepada bawahan. Sedangkan, manajemen pasif dengan pengecualian mencakup penggunaan sanksi dan tindakan korektif lain sebagai respon atas penyimpangan dari standar kinerja yang dilakukan karyawan (Prajogo, 2003, p.89).

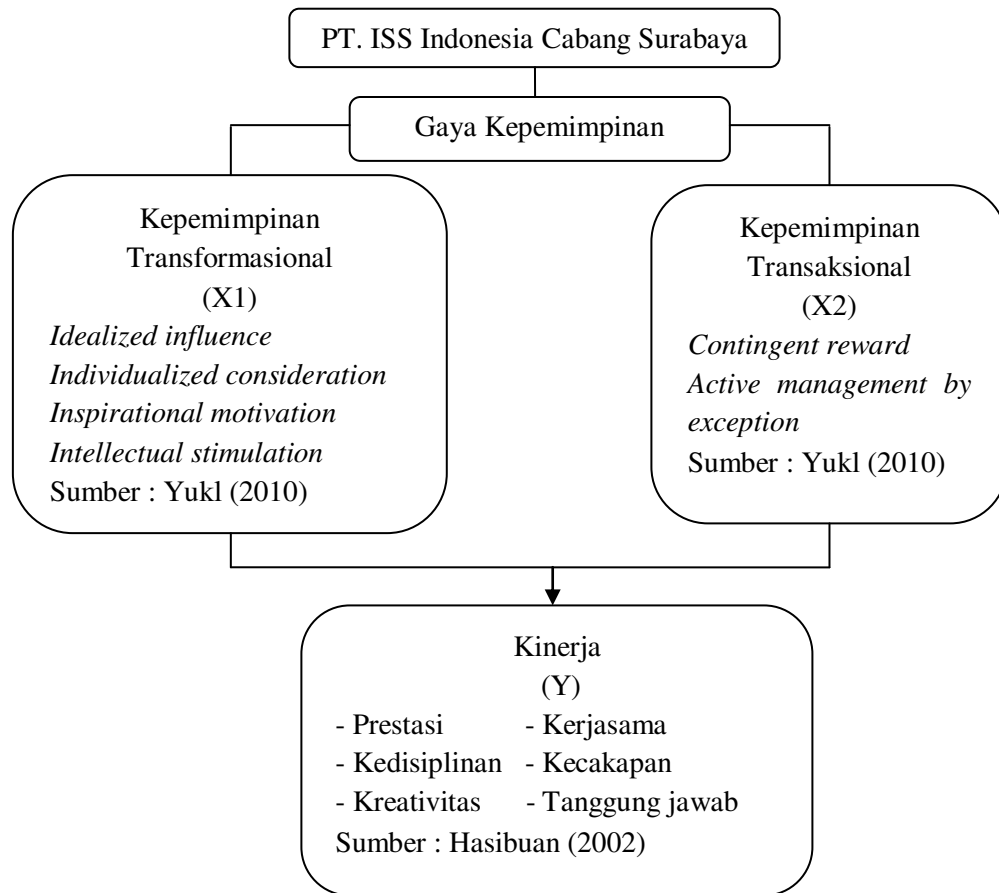
### **Konsep Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2005, p.9) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2002) terdapat enam macam unsur dalam penilaian sebuah kinerja seseorang, yaitu :

1. Prestasi  
Penilaian hasil kerja baik kualitas dan kuantitas yang dapat dihasilkan oleh karyawan. Prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan niat karyawan, kemampuan dan penerimaan atas pendelegasian tugas dan peran, serta tingkat motivasi.
2. Kedisiplinan  
Penilaian disiplin dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya (Reza, 2010, p.43).
3. Kreatifitas  
Penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna. Kreatifitas adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, sebagai kemampuan untuk dapat diterapkan dalam pemecahan masalah atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya (Munandar, 2004, p.25).
4. Kerjasama  
Penilaian kesediaan bekerjasama dengan karyawan lain secara horisontal (dengan sesama) dan vertikal (dengan pimpinan atau bawahan), didalam maupun diluar perusahaan sehingga menghasilkan pekerjaan yang lebih baik.
5. Kecakapan  
Penilaian dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen serta kemampuan dalam mengambil keputusan dalam batas kuasanya.
6. Tanggung Jawab  
Penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.

## Kerangka Pemikiran



## Hipotesis

1. Diduga gaya kepemimpinan yang diterapkan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya khususnya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo adalah lebih cenderung kearah gaya kepemimpinan transaksional.
2. Diduga gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo.
3. Diduga gaya kepemimpinan transformasional yang berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif dengan menggunakan metode deskriptif dan eksplanasi.

### Gambaran Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. ISS Indonesia cabang Surabaya yang bekerja di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo dengan jumlah populasi seluruhnya adalah 70 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *accidental sampling*, yaitu penarikan sampel yang dilakukan dengan tiba-tiba berdasarkan siapa yang ditemui oleh peneliti. Penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2007, p. 78). Berdasarkan rumus tersebut, jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 60 orang.

### **Teknik Pengumpulan Data**

#### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran daftar pernyataan kuesioner kepada para karyawan dan *supervisor* PT. ISS Indonesia cabang Surabaya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo. Data sekunder diperoleh dari literatur dan jurnal.

#### **Metode Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data-data yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik kuesioner. Teknik angket (kuesioner) akan menggunakan *Likert scale* dimana responden menyatakan tingkat benar atau tidak benar dari berbagai pernyataan mengenai perilaku, objek, atau kejadian (Indriantoro, 2009, p.72). Skala yang diajukan terdiri dari lima titik, yaitu: (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) cukup setuju, (4) setuju, (5) sangat setuju.

#### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

Dalam penelitian ini, yang termasuk variabel bebas adalah gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Sedangkan, variabel terikat adalah kinerja karyawan.

Indikator gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

- a. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*), meliputi:
  1. *Supervisor* dapat membuat para karyawan merasa tenang dalam menghadapi kesulitan.
  2. Para karyawan menghormati *supervisornya*.
  3. Para karyawan mempercayai *supervisornya*.
  4. Karyawan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan.
  5. *Supervisor* dapat dijadikan contoh.
  6. *Supervisor* mampu membujuk para karyawan untuk lebih mementingkan kepentingan perusahaan.
- b. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*), meliputi:
  1. *Supervisor* memberikan pelatihan ketika karyawan membutuhkannya.
  2. *Supervisor* menghargai karyawan yang memiliki cara kerja yang baik.
  3. *Supervisor* memberikan konseling kepada karyawannya.
  4. *Supervisor* menghargai setiap masukan dari karyawan.
  5. *Supervisor* memberi kesempatan belajar kepada tiap karyawannya.
- c. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*), meliputi:
  1. *Supervisor* selalu menanamkan visi perusahaan pada karyawannya dengan jelas.
  2. *Supervisor* mampu memberikan semangat kepada karyawannya.
  3. *Supervisor* mampu menumbuhkan rasa antusias dalam diri karyawan.

4. *Supervisor* mengajarkan bahwa karyawan harus belajar dari setiap kesalahan.
- d. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*), meliputi:
  1. *Supervisor* mampu memberikan cara pandang yang baru dalam menghadapi masalah.
  2. *Supervisor* memberikan karyawan kesempatan agar dapat menyelesaikan masalah dengan caranya sendiri.
  3. *Supervisor* mendorong karyawan untuk lebih kreatif dalam bekerja.

Indikator gaya kepemimpinan transaksional, yaitu:

- a. Imbalan kontingen (*Contingent reward*), meliputi:
  1. *Supervisor* mengakui prestasi kerja karyawannya.
  2. *Supervisor* memberikan imbalan atau *reward* kepada karyawan yang berprestasi.
  3. *Supervisor* mampu mengidentifikasi bentuk imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dibebankan.
  4. *Supervisor* memberitahu apa yang akan diperoleh karyawan jika berhasil melakukan pekerjaan yang telah diberikan.
- b. Manajemen aktif dengan pengecualian (*Active management by exception*), meliputi:
  1. *Supervisor* sering mengawasi dengan ketat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.
  2. *Supervisor* melakukan pembetulan atau koreksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan.

Indikator kinerja karyawan, yaitu:

- a. Prestasi, meliputi:
  1. Karyawan mampu bekerja sesuai dengan standar yang ditentukan.
  2. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- b. Kedisiplinan, meliputi:
  1. Karyawan mengikuti peraturan- peraturan yang ada.
  2. Karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.
  3. Karyawan bersedia menerima sanksi atas pelanggaran yang dilakukan.
- c. Kreatifitas, meliputi:
  1. Karyawan mampu bekerja dengan ide-idenya sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan.
  2. Karyawan mempunyai banyak cara untuk menyelesaikan pekerjaan.
  3. Karyawan mampu mengembangkan masukan dari orang lain untuk menghasilkan sesuatu yang baru.
- d. Kerjasama, meliputi:
  1. Kesiediaan karyawan bekerja dengan *supervisor* untuk mencapai tujuan perusahaan.
  2. Kesiediaan karyawan untuk bahu membahu dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.
- e. Kecakapan, meliputi:
  1. Karyawan menguasai bidang pekerjaannya.
  2. Karyawan mampu mengambil keputusan sendiri jika dibutuhkan.

- f. Tanggung Jawab, meliputi:
  1. Karyawan bersedia semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya.
  2. Karyawan bertanggung jawab penuh atas hasil akhir pekerjaannya.

### **Teknik Analisis Data**

Untuk perhitungan dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, analisis *mean*, uji beda (*one sample t-test*), uji asumsi klasik, uji R square, regresi linear berganda, Uji Parsial (Uji T).

## **HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Profil Responden**

Berdasarkan hasil responden tersebut dapat diketahui bahwa karyawan yang berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 42 orang atau sebanyak 70%. Sedangkan, karyawan yang berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 18 orang atau sebanyak 30%.

Karyawan yang berusia 17 tahun sampai 25 tahun yaitu sebanyak 32 orang atau sebanyak 53.30%. Sebanyak 24 orang atau sebanyak 40% berusia 26 tahun sampai 35 tahun. Sedangkan, sebanyak 4 orang atau sebanyak 6.70% berusia lebih dari 35 tahun.

Sebanyak 13 orang atau sebanyak 21.67% karyawan yang memiliki pendidikan terakhir pada tingkat SMP. Sebanyak 46 orang atau sebanyak 76.67% memiliki pendidikan terakhir pada tingkat SMA. Sedangkan, sebanyak 1 orang atau sebanyak 1.67% memiliki pendidikan terakhir pada tingkat SMK.

Diketahui sebanyak 33 orang atau sebanyak 55% karyawan yang telah menikah. Sedangkan, sebanyak 27 orang atau sebanyak 45% yang belum menikah.

Terdapat sebanyak 6 orang atau sebanyak 10% karyawan yang bekerja kurang dari atau sama dengan 6 bulan. Sebanyak 19 orang atau sebanyak 31.70% yang bekerja lebih dari 6 bulan sampai 1 tahun. Sebanyak 11 orang atau sebanyak 18.30% yang bekerja lebih dari 1 tahun sampai 2,5 tahun. Sedangkan, sebanyak 24 orang atau sebanyak 40% yang bekerja lebih dari 2,5 tahun.

Jumlah karyawan yang bekerja pada *section cleaning* adalah sebanyak 54 orang atau sebanyak 90%. Sedangkan, jumlah karyawan yang bekerja pada *section gardener* adalah sebanyak 6 orang atau sebanyak 10%.

## **Pembahasan**

### **Hasil Uji Validitas**

Untuk mengukur validitas digunakan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0.05. Dari hasil uji validitas, didapatkan bahwa nilai koefisien korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor total menghasilkan nilai signifikansi berada di bawah 0.05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan setiap variabel adalah *valid*.

### **Hasil Uji Reliabilitas**

Untuk mengukur reliabilitas digunakan teknik *Cronbach Alpha*. Jika nilai *Cronbach Alpha* > 0.6, maka item pernyataan yang membentuk variabel penelitian dikatakan reliabel. Dari hasil uji reliabilitas, variabel gaya



kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0.6, sehingga dapat disimpulkan bahwa item pernyataan yang mengukur variabel penelitian adalah reliabel.

### **Analisis Mean dan Uji Beda (One Sample T-Test)**

Nilai rata-rata (*mean*) gaya kepemimpinan transformasional secara keseluruhan adalah sebesar 4.17 yang tergolong kedalam kategori baik, sedangkan nilai rata-rata (*mean*) gaya kepemimpinan transaksional secara keseluruhan adalah sebesar 3.98 yang juga tergolong dalam kategori baik. Sehingga, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional tidak memiliki perbedaan yang signifikan bahkan kedua gaya kepemimpinan tersebut berada dalam kategori yang sama yaitu kategori baik.

Melalui uji beda (*One sample T-Test*) ditemukan bahwa nilai signifikansi sebesar 0.969 lebih besar dari 0.05, hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan *mean* yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh *supervisor* PT. ISS Indonesia cabang Surabaya khususnya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo adalah perpaduan atau kombinasi dari kedua jenis gaya kepemimpinan yang ada yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

### **Uji Asumsi Klasik**

#### **Uji Normalitas**

Uji normalitas dapat dilakukan dengan uji *Normal Probability Plot*. Berdasarkan hasil uji normalitas ditunjukkan bahwa *residual plots* terdistribusi normal mengikuti garis normalitas dan berada di sekitar garis. Oleh karena itu, penulis menyimpulkan bahwa persamaan regresi yang dihasilkan berdistribusi normal.

#### **Uji Autokolerasi**

Uji autokolerasi dapat digunakan dengan uji Durbin-Watson (*dw*). Apabila *dw* > *du*, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokolerasi. Nilai tabel Durbin-Watson (*n*=60, *k*=2) adalah *du* = 1.6518. Berdasarkan hasil uji autokolerasi dapat ditunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson (*dw*) sebesar 2.196 lebih besar dari nilai *du* sebesar 1.6518. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

#### **Uji Heteroskedastisitas**

Untuk menguji ada tidaknya masalah heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji Glejser. Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dapat ditunjukkan bahwa nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual yaitu gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0.831 dan gaya kepemimpinan transaksional sebesar 0.836 lebih besar dari nilai signifikansi sebesar 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan adanya heteroskedastisitas.

## Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Beta	t hitung	Signifikansi
Konstanta	4.072	9.42	
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	-0.037	-0.293	0.771
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X <sub>2</sub> )	0.04	0.336	0.738
R square	0.002		
Variabel Terikat: Kinerja Karyawan (Y)			

Persamaan regresi linear berganda adalah:

$$Y = 4.072 - 0.037X_1 + 0.040X_2$$

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R square untuk kinerja karyawan sebesar 0.02% yang berarti bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.02%, sedangkan sisanya sebesar 99.98% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh penulis.

Pada Uji T, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 5%, maka gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tabel diatas, nilai signifikansi dari gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional lebih besar dari nilai signifikansi. Sehingga, gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian ini, didapatkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional justru memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan walaupun tidak signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai beta gaya kepemimpinan transformasional yaitu sebesar -0.037. Sedangkan, nilai beta gaya kepemimpinan transaksional yaitu sebesar 0.04.

## KESIMPULAN & SARAN

### Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya khususnya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo adalah perpaduan antara gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.
2. Gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya khususnya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo.
3. Gaya kepemimpinan transaksional justru memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya khususnya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo.

4. Kinerja karyawan *cleaning service* PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya yang bekerja di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo sangat ditentukan pada jadwal kerja dan SOP (*Standard Operational Procedure*) yang sudah ada dan jenis pekerjaan yang dilakukan bersifat konstan (sama setiap harinya) serta keinginan karyawan untuk memperoleh gaji yang sesuai dengan UMK (Upah Minimum Kota). Sehingga hal ini menyebabkan gaya kepemimpinan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan *cleaning service* PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya yang bekerja di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo.

### **Saran**

1. Bagi pihak *supervisor* PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya khususnya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo sebaiknya gaya kepemimpinan transaksional lebih ditekankan seperti mengawasi dengan ketat pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dan melakukan pembetulan atau koreksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan dikarenakan gaya kepemimpinan transaksional memberikan pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja karyawan walaupun tidak signifikan.
2. Bagi pihak *supervisor* PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya khususnya di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo didalam meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya memfokuskan hal-hal lain seperti memberikan pelatihan (*training*) secara periodik dan sebagainya daripada gaya kepemimpinan.
3. Bagi peneliti selanjutnya disarankan agar peneliti berikutnya dapat mengganti variabel penelitian lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. ISS Indonesia Cabang Surabaya yang bekerja di Rumah Sakit Katolik St. Vincentius A. Paulo.

### **DAFTAR REFERENSI**

- Danim, S. (2004). *Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok*. Jakarta: Asdi Mahasatya.
- Hasibuan, M. (2002). *Manajemen SDM*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Akasara.
- Hersey, P. (2004). *Kunci sukses pemimpin situasional*. Jakarta: Delaprasata.
- Indriantoro, N. B. S. (2009). *Metodologi penelitian bisnis untuk akuntansi & manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPF.
- Mangkunegara, AA. A. P. (2005). *Evaluasi kinerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Munandar, U. S. C. (2004). *Pengembangan kreativitas anak berbakat*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nugroho, R. (2006). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Prajogo, W. (2003). Pengaruh kepemimpinan transaksional-transformasional pada modal sosial anggota organisasi. STIE YKPN. Jawa Tengah.

- Reza, R. A. (2010). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja pegawai teori, pengukuran dan implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugianto, F. A. (2011). *Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan*. Jakarta: Erlangga.
- Suyuthi, N. F. S., Hamzah, H. D., & Payangan, O. R.. (2004). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan PT. Telkom Divre VII Makassar. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Tjiptono, F. (2001). *Total quality manajemen*. Yogyakarta: Andi.
- Umar, H. (2007). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam organisasi* (5th ed). (Budi Supriyanto, Trans). Jakarta: PT. Indeks.