

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPEMIMPINAN
TRANSAKSIONAL SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA
DOSEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS RIAU**

Raden Lestari Garnasih, dan Arwinence Pramadewi

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau
Kampus Bina Widya Km 12,5 Simpang Baru – Pekanbaru 28293

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau secara parsial (individual test) dan secara simultan (overall test).

Penentuan sampel menggunakan metode Stratified Random Sampling, dan didapatkan sampel sejumlah 55 orang dari 142 orang populasi. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu studi lapangan yang meliputi wawancara dan kuesioner.

Untuk menentukan besarnya hubungan dan pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan Model Analisis Linear Berganda. Sedangkan untuk menguji hipotesisnya menggunakan uji statistik parametrik. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi, sedangkan variabel kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen fakultas Ekonomi Universitas Riau. Hal ini disebabkan karakteristik dosen yang lebih efektif menghasilkan kinerja yang baik dengan gaya kepemimpinan transformasional. Hasil uji determinasi (R^2) adalah 0,472 atau 47,2,0 %. Artinya sekitar 47,2% faktor kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional memberikan pengaruh yang nyata terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau. Hasil uji F menunjukkan F hitung lebih besar dari F tabel ($23,203 > 2,0072$). Ini berarti bahwa secara simultan (bersama-sama), variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau.

Kata kunci : *Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kinerja.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Kinerja (performance) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja yang baik bagi sebuah

organisasi merupakan sasaran yang harus diraih agar menjadi organisasi yang kompetitif.

Perguruan Tinggi Negeri (PTN) sebagai sektor publik pemerintah juga dituntut untuk memberikan kontribusi kinerja baiknya sebagai tanggung jawab moral kepada pihak-pihak yang mempengaruhi perkembangannya (*stakeholders*).

Salah satu tanggung jawab tersebut adalah menghasilkan para sarjana atau diploma yang berkualitas dalam arti kata sarjana yang dapat memberikan sumbangan tenaga dan pikirannya bagi masyarakat dimana mereka berada.

Kinerja dosen dalam proses pembelajaran sangat menentukan keberhasilan dalam menghasilkan mahasiswa yang berkualitas. Karena proses pembelajaran tersebut adalah saat yang paling banyak digunakan para dosen untuk memberikan materi perkuliahan yang diharapkan akan memberikan materi-materi yang berguna bagi pengembangan potensi diri mahasiswa baik untuk sekarang maupun masa yang akan datang.

Dari data yang diperoleh dari Pusat Pengembangan Pendidikan Universitas Riau dapat dilihat bahwa Indeks Kinerja Pembelajaran Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau adalah 2,73. (Pusbangdik UR, 2007). Angka ini menunjukkan bahwa kinerja pembelajaran dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau masih dikategorikan sedang. Untuk itu perlu adanya usaha yang dilakukan pihak fakultas agar indeks tersebut menjadi kategori yang baik (tinggi). Dan perlu juga diteliti faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Kinerja yang dihasilkan karyawan/tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor. Mahmudi (2005) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor, diantaranya faktor personal/individual, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor kontekstual.

Kepemimpinan (*leadership*) yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pelaksanaan kepemimpinan seorang atasan cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif. Hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan, dan perilakunya.

Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional adalah konsep kepemimpinan yang banyak diteliti sampai saat ini dan mempunyai dampak yang luar biasa pada organisasi. Perilaku pemimpin transformasional selalu memotivasi bawahannya untuk berbuat lebih dari apa yang sesungguhnya diharapkan dari bawahannya dengan meningkatkan pemahaman bawahan akan arti penting dan nilai tugas bawahan. Sedangkan kepemimpinan transaksional lebih mengarah kepada pemimpin yang menekankan pemberian penghargaan kepada bawahan dan pengontrolan pekerjaan bawahannya.

Untuk itu perlu dilakukan pengkajian dan penganalisaan secara lebih dalam, sistematis dan terencana tentang kepemimpinan transformasional dan transaksional serta bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau.

Perumusan Masalah.

Dari apa yang telah diuraikan di atas , maka dapat dirumuskan beberapa masalah yakni :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau ?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara simultan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau?

Maksud dan Tujuan Penelitian.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional serta pengaruhnya terhadap kinerja dosen Universitas Riau di Pekanbaru.

Sedangkan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara simultan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Kegunaan Penelitian.

Penelitian ini diharapkan berguna untuk :

- a. Memberikan informasi secara ilmiah mengenai kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional serta pengaruhnya terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau .
- b. Dapat menjadi salah satu acuan dalam pengambilan keputusan pimpinan yang berhubungan dengan kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau di Pekanbaru.

Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis

1. Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja

Untuk penelitian ini, peneliti menggunakan defenisi dari Kartono (2003). Kartono mendefenisikan kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawannya.

Defenisi kepemimpinan transformasional yang dipakai dalam penelitian ini adalah defenisi yang diberikan oleh Luthans (2002). Luthans mengatakan kepemimpinan transformasional adalah suatu model kepemimpinan dimana seorang pemimpin mampu mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis; mampu menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual dan menaruh perhatian terhadap perbedaan-perbedaan yang dimiliki bawahannya.

Sedangkan dimensi-dimensi yang digunakan pada variabel kepemimpinan transformasional adalah dimensi-dimensi yang dikemukakan oleh Bass (1990) pada Luthans (2002:592), yakni :

1. *Charisma*, yang didefenisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk membangkitkan kebanggaan, kepercayaan, dan rasa hormat terhadap bawahannya dan mampu mengkomunikasikan secara efektif misi dan visi organisasi yang dipimpinya.
2. *Inspirational*, menggambarkan sejauh mana seorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan mengekspresikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana.
3. *Intellectual Stimulation* merupakan perilaku pemimpin yang mendorong bawahannya untuk selalu berinovasi dan kreatif terhadap pemecahan masalah-masalah yang dihadapi, menawarkan ide-ide baru guna merangsang bawahannya untuk memikirkan kembali cara-cara yang lama dalam menyelesaikan pekerjaan dan mempengaruhi para bawahannya untuk memandang masalah-masalah tersebut dari perspektif yang baru.
4. *Individualized Consideration*, merupakan perilaku pemimpin yang selalu peduli terhadap pengembangan kemampuan atau karir bawahannya, memperlakukan bawahan sebagai seorang individu, berusaha untuk mengerti keinginan bawahan dan berfungsi sebagai penasehat dan pelatih.

2. Kepemimpinan Transaksional dan Kinerja.

Defenisi yang dikemukakan oleh Yukl (1998) adalah defenisi yang digunakan dalam penelitian ini. Yukl mendefenisikan kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pimpinan dan bawahannya yang melibatkan hubungan pertukaran, dimana pertukaran ini dilakukan berdasarkan kesepakatan yang dibuat antara pemimpin dengan bawahan tentang apa yang harus dilakukan dan tentang syarat-syarat ganjaran yang akan diterima jika syarat-syarat itu terpenuhi.

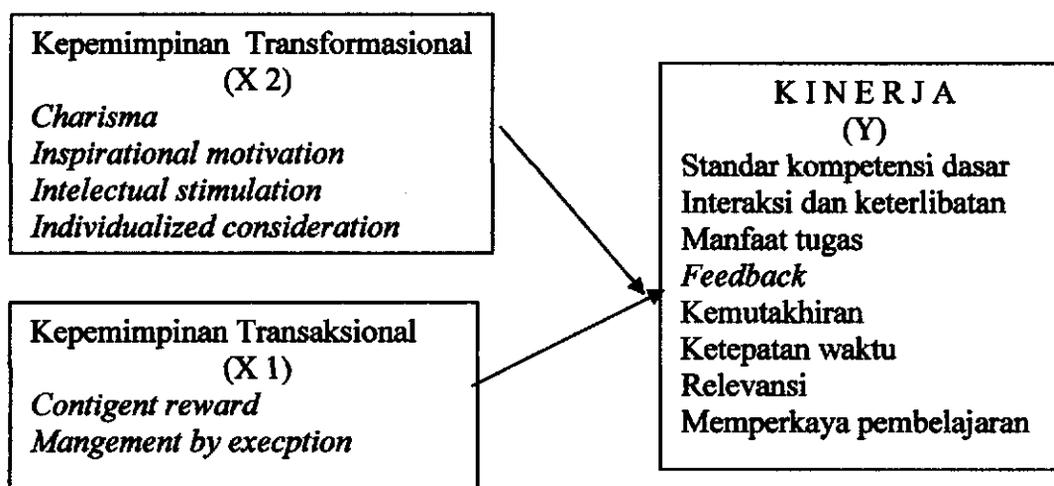
Untuk dimensi-dimensi yang digunakan pada penelitian ini adalah berdasarkan apa yang dikemukakan oleh Burns (dalam Yukl, 1998). Burns mengkarakteristikan kepemimpinan transaksional atas dua karakteristik yaitu;

1. *Contigent Reward*, pemimpin memberikan penghargaan kepada bawahan karena tugas telah dilaksanakan, berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas.
2. *Management by Exception*, menekankan fungsi manajemen sebagai kontrol. Penelitian yang dilakukan oleh Hadi (2003) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memberikan sumbangan efektif bagi kinerja karyawan.

Subroto, Andira (2008) mendapatkan kesimpulan dari penelitian yang mereka lakukan, bahwa kepemimpinan transaksional, terutama perilaku imbalan kontijen memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja jaminan karyawan lini depan, semntara perilaku manjemn ekspsi memiliki pengaruh negative yang signifikan terhadap kinerja empati. Penelitian ini juga menyatakan bahwa perilaku manajemen eksepsi memiliki pengaruh negative yang signifikan terhadap kinerja keandalan karyawan lini depan.

Dari kajian teori dan empiris di atas dapat diambil kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar1
KerangkaPemikiran



Dari kerangka pemikiran di atas dapat diambil hipotesa yakni sebagai berikut :

1. Diduga kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
2. Diduga kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
3. Diduga kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara simultan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. (Simamora, 2004). Sedangkan menurut Kartono (Kartono, 2003), kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada karyawan sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing karyawannya.

Kepemimpinan Transformasional

Luthans (2006) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai satu model kepemimpinan dimana seorang pemimpin mampu mengartikulasikan visi masa depan, organisasi yang realistis, mampu menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual dan menaruh perhatian terhadap perbedaan-perbedaan yang dimiliki bawahannya.

Kepemimpinan Transaksional

Yukl (1998) mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai gaya kepemimpinan yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pimpinan dan bawahannya yang melibatkan hubungan pertukaraan, dimana pertukaran ini dilakukan berdasarkan kesepakatan yang dibuat antara pemimpin dengan bawahan tentang apa yang harus dilakukan dan tentang syarat-syarat ganjaran yang akan diterima jika syarat-syarat itu dipenuhi.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Fakultas Ekonomi Universitas Riau kampus Bina Widya Km. 12.5 Panam, Pekanbaru. Yang menjadi objek penelitian ini adalah dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau.

Metode Penarikan Sampel.

Metode probabilitas sampling yang digunakan adalah cara stratifikasi. (*Stratified Random Sampling*). Dari rumus Yamane yang digunakan maka sampel yang diperoleh adalah 55 orang dari 123 populasi.

Prosedur Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Metode Analisis Data

Untuk mengetahui pengaruh faktor kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan komitmen organisasional terhadap kinerja dosen, maka digunakan Analisis Regresi Berganda, dengan rumus sebagai berikut:

$$\hat{Y} = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Y= Kinerja

X1 = Kepemimpinan Transformasional

X2 = Kepemimpinan Transaksional

b₀ = Konstanta (insep fungsi)

b₁,b₂ = Koefisien regresi yang dihitung

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas Data

Berikut adalah hasil uji validitas untuk variabel Kepemimpinan Transformasional adalah sebagai berikut X1.1 = 0,611, X1.2= 0,545, X1.3= 0,762, X1.4=0,748, X1.5=0,762, X1.6 = 0,831, X1.7 = 0,871 dan X1.8= 0,720. Semua item pertanyaan adalah valid karena nilainya lebih besar dari nilai product moment yang bernilai 0,514.

Sedangkan uji validitas untuk variabel Kepemimpinan Transaksional adalah sebagai berikut : X2.1= 0,685, X2.2= 0,526, X2.3= 0,603, X2.4= 0,584, X2.5 = 0,726, X2.6= 0,701, X2.7 = 0,660 dan X2.8 = 0,596. Nilai semua item adalah valid.

Sedangkan untuk variabel Y (Kinerja), validitas item pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut : Y.1 = 0,649 Y.2= 0,592, Y3 =0,633, Y4= 0,541, Y5 =0,653, Y6=0,627, Y7=0,654 dan Y8=0,545.. Dan semua item kinerja ini semuanya dinyatakan valid.

Berikut adalah tabel hasil uji reliabilitas pada 15 responden ; X1 = 0,919, X2= 0,881 dan X3 = 0,858. Ini menunjukkan bahwa semua variabel reliabel karena nilai nya lebih besar dari *chronbach's alpha* yakni 0,60. (Haryanto, 2002)

Model Regresi.

Dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS versi 16.00, dihasilkan persamaan regresi penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 1,781 + 0,607 X_1 + 0,081 X_2$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Konstanta sebesar 0,988; artinya jika kepemimpinan transformasional (X1), kepemimpinan transaksional (X2), dan komitmen organisasional (X3) nilainya adalah 0, maka kinerja nilainya adalah 0,988.

Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0,601; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan kepemimpinan transformasional mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja mengalami peningkatan sebesar 0,607. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja, semakin naik kepemimpinan transformasional semakin meningkat kinerja ..

Koefisien regresi variabel kepemimpinan transaksional sebesar 0,081; artinya jika variabel lain nilainya tetap dan kepemimpinan transaksional mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja mengalami peningkatan sebesar 0,081. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kepemimpinan transaksional dengan kinerja, semakin naik kepemimpinan transaksional semakin meningkat kinerja

Analisa Determinan (R^2).

Output dari analisis determinan dengan menggunakan SPSS versi 16.00 menghasilkan nilai R^2 sebesar 0,472. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan komitmen organisasional) terhadap variabel dependen (kinerja) sebesar 47,2,0 %. Atau variasi variabel Y (kinerja) 47,2% dipengaruhi oleh variasi (naik turunnya) variabel X1, X2, dan X3. Sedangkan sisanya sebesar 52,8,0% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t).

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Hasil dari uji t menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, yang ditunjukkan dengan nilai t hitung $>$ t tabel ($4,981 > 2,0076$). Ini berarti, bahwa hipotesa pertama diterima.

Berpengaruhnya variabel kepemimpinan transformasional ini terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi juga disebabkan oleh tenaga dosen yang berpendidikan tinggi. Dari sampel yang berjumlah 55 orang, 87,27% (48 orang) diantaranya adalah ber-strata 2, dan sebesar 7,27% (4 orang) ber-strata 3. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Heater dan Bass (1988). Heater dan Bass mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih menarik bagi karyawan yang berpendidikan tinggi, karena karyawan yang berpendidikan tinggi mendambakan tantangan kerja yang dapat menambah profesionalis dan pengembangan diri. Pendapat tersebut juga didukung oleh pendapat Keller (1992) bahwa mereka yang mempunyai tingkat pendidikan tinggi mempunyai minat mendalam dalam menghadapi tantangan kerja dan bawahan yang mempunyai pendidikan tinggi dapat mendukung memberi respon

terhadap kepemimpinan transformasional. Sedangkan Bass (1985) mengatakan, kepemimpinan transformasional lebih memungkinkan muncul dalam organisasi yang memiliki kehangatan dan kepercayaan yang tinggi, juga berpendidikan tinggi, diharapkan dengan pendidikan tinggi dapat menjadi orang yang kreatif. Hal ini bisa dilihat dari tanggapan responden (para dosen) yang menyatakan bahwa para responden sering percaya dan merasa bangga dengan pemimpinnya. Pemimpin juga sering menjelaskan dengan kata-kata yang sederhana tentang apa yang dapat dan seharusnya para dosen kerjakan. Pemimpin menstimulus para dosen untuk mampu berfikir tentang ide-ide yang belum pernah dipikirkan para dosen. Kepercayaan, kebanggaan, penjelasan dengan kata sederhana dan menstimulus para dosen untuk berfikir tentang ide-ide baru inilah yang mampu memunculkan keinginan yang besar untuk memberikan kinerja terbaik mereka.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja

Hasil uji koefisien regresi secara parsial (uji t) menyimpulkan bahwa t hitung variabel kepemimpinan transaksional lebih kecil daripada t tabelnya ($0,734 < 2,0076$). Hal ini berarti variabel kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Dan ini juga berarti bahwa hipotesa kedua ditolak.

Karakteristik kepemimpinan transaksional adalah *contingent reward*, yang dapat berupa penghargaan dari pimpinan karena tugas telah dilaksanakan, berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas. Karakteristik yang lain adalah *management by exception*, yakni menekankan pada fungsi kontrol. Pada prakteknya pimpinan mendelegasikan tanggung jawab kepada bawahan dan menindaklanjuti dengan memberikan bawahan dapat berupa pujian untuk membesarkan hati bawahan dan juga dengan hadiah apabila laporan yang dibuat bawahan memenuhi standar.

Jika dihubungkan dengan pernyataan di atas, maka kepemimpinan transaksional agak sulit untuk diterapkan dalam memotivasi kinerja dosen pada Fakultas Ekonomi. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, yakni para dosen adalah pegawai negeri sipil (PNS), dimana mereka menyadari bahwa mereka digaji, diberi kompensasi oleh pemerintah berdasarkan golongan dan jabatan, bukan ditentukan oleh atasan mereka. Artinya, para dosen sangat menyadari bahwa pimpinan mereka bukanlah orang yang dapat mengambil keputusan sendiri tentang penghargaan atau pengontrolan karena, masih ada pimpinan yang lebih tinggi atau instansi terkait yang lebih berwenang mengambil keputusan tentang hal tersebut. Alasan kedua, karakteristik dosen adalah para pekerja dengan berpendidikan tinggi. Mereka lebih nyaman bekerja dengan daya kreasi mereka, bekerja dengan kesadaran sendiri, dan tidak selalu harus distimulus dengan penghargaan ataupun pengontrolan yang ketat.

Mereka berkinerja lebih baik karena kesadaran mereka sebagai pegawai yang bertanggungjawab pada amanah mereka sebagai pegawai negeri sipil. Jadi bisa juga disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional dengan karakteristik pemberian imbalan dan pengontrolan tidak akan menjamin seorang dosen memiliki kinerja yang lebih baik. Hal ini bisa terjadi karena dosen memiliki perbedaan bakat, keterampilan, pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, senioritas serta kebutuhan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan.

Adapun kesimpulan-kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini adalah :

- a. Berdasarkan perhitungan uji t (korelasi parsial) diketahui variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau. Dan ini juga berarti bahwa hipotesa pertama pada penelitian ini dapat diterima.
- b. Sedangkan variabel kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau dan ini juga berarti hipotesa kedua penelitian ini tidak dapat diterima atau ditolak.
- c. Hasil penghitungan uji F diketahui bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pembelajaran dosen Fakultas Ekonomi Universitas Riau. Dengan demikian, hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat diterima.
- d. Dari hasil analisis linear berganda (R) ditemukan bahwa persentase sumbangan berpengaruh variabel independen (kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan komitmen organisasional) terhadap variabel dependen (kinerja) sebesar 47,2%. Ini berarti bahwa variasi Y (kinerja) 47,2 % dipengaruhi oleh variasi (naik turunnya) variabel X1 dan X2.

Saran

- a. Berdasarkan hasil analisis penelitian ini, para pemimpin di Fakultas Ekonomi, sebaiknya tetap mempertahankan dan memperkuat gaya kepemimpinan transformasionalnya. Hal ini sangat penting dilakukan karena dari hasil penelitian ini membuktikan bahwa para dosen mengagumi, mempercayai, bangga dan mengakui kepemimpinan di fakultas yang mampu memotivasi mereka untuk berfikir tentang ide-ide baru, yang semua ini menjadi faktor penting untuk mencapai kinerja yang lebih baik lagi.
- b. Untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik, sebaiknya pemimpin di Fakultas Ekonomi lebih memperhatikan para dosen secara individual. Artinya komunikasi interpersonal antara pemimpin dengan dosen lebih ditingkatkan lagi
- c. Penelitian ini dilakukan dengan hanya mengukur kinerja berdasarkan hasil penilaian diri sendiri (*self assesment*) dosen, sehingga memungkinkan terjadinya bias. Untuk penelitian berikutnya, hendaknya pengukuran kinerja menggunakan penilaian atasan atau dengan menggunakan data kinerja masing-masing dosen yang ada di Universitas Riau (*Monev*) atau bisa juga dengan melibatkan mahasiswa untuk menilai kinerja dosen tersebut.

DAFTAR PUSTAKA.

- Dessler, Gary, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesembilan, Penerbit PT. Indeks, Kelompok Gramedia.

- Dewanto Arya,R. , 2008, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Administrasi di Fakultas kedokteran Universitas Brawijaya Malang*, tesis, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya
- Hadi , Sutrisno, Mujiasih , Endah, 2003, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Pengaruhnya Terhadap Upaya Ekstra (Extra Effort) Pegawai Dinas kesehatan Kota(DKK) Semarang, salatiga dan Kabupaten Semarang di Ungara*, Jurnal Bisnis dan Ekonomi Vol 10 No.2, Hal. 198-208.
- Hughes, R. L., Ginnet, R. C., Curphy, G. J., 1999. *Leadership, Excahanging the Leassons of Experience*. New York ; Mc. Graw-Hill.
- Jabnoun, Naceur, 2005, *Transformational Leadership and Service Quality in UAE Hospitals*, Managing Service Quality, Emerald Grop Publishing Limited, Vol.15, No.1: 70-81 *Laporan Indeks Kinerja Pembelajaran Dosen Universitas Riau pada Semester Genap 2006/2007*, Pusat pengembangan pendidikan Universitas Riau.
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Penerbit ANDI, Jogjakarta
- Mujiasih, Endah, Sutrisno Hadi, 2003, *Persepsi Mengenai gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional, dan Pengaruhnya Terhadap Upaya Ekstra (Extra Effort) Pegawai Dinas Kesehatan Kota (DKK) Semarang Dan Kabupaten Semarang Di Ungaran.*, Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Vol.10.No.2, Yogyakarta
- Pidekso, Yulius s, dan Th. Agung MH, 2001, *Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pemimpin*, Kinerja, Juni, Vol 5, edisi 1, hal, 70-81.
- Robbins, P,Stephen, *Perilaku Organisasi*, 2005, Edisi Kedelapan. PT. Prenhalindo, Jakarta
- Saefullah, Kurniawan, Sule,Trisnawati, Ernie, *Pengantar Manajemen* , 2005, Prenada Media, Jakarta.
- Subroto, Budiarto, Andira, 2007, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan Lini Depan Perusahaan Jasa*, <http://puslit.petra.ac.id/-puslit/journalis/23> November 2009
- Sugiarti Lilis, Aryani Anni Y, ,2002, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Ditinjau dari Perspektif Learning And Growth dalam balanced Scorecard*, Jurnal Bisnis dan Manjemen, Vol.2,No.2 : 107-118, Jogjakarta
- Thoyib, Armanu, *Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep*, <http://puslit.petra.ac.id/-puslit/journals/> 3 November 2008
- Umar, Husein, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, 2005, Pt. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yukl, Gary A., 1998, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Edisi Terjemahan Bahasa Indonesia), Prenhalindo, Jakarta.