

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA KARYAWAN PERGURUAN TINGGI SWASTA DIY

Eni Rohyati¹, FX Wahyu Widiatoro²

Fakultas Psikologi Universitas Proklamasi 45 Yogyakarta

Email:

enypsycholog@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap efektivitas kinerja karyawan Perguruan Tinggi Swasta di DIY. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan skala. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan pada level middle manager di perguruan tinggi swasta DIY. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dengan regresi berganda (multiple regression). Hipotesis yang diajukan ialah ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan perguruan tinggi swasta di Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan koefisien korelasi $R = 0,723$ dengan taraf signifikansi $p = 0,001$ ($p < 0,01$). Hal ini berarti ada hubungan positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional dengan efektivitas kinerja pada karyawan perguruan tinggi swasta DIY. Sumbangan efektif gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap efektivitas kinerja yaitu sebesar 52,3%. Sumbangan efektif gaya kepemimpinan transformasional lebih besar dibanding gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja berarti gaya kepemimpinan transformasional lebih berpengaruh terhadap efektivitas kinerja daripada gaya kepemimpinan transaksional.

Kata kunci : *Efektivitas Kinerja, Kepemimpinan Transformasional, Transaksional.*

Abstract

The purpose of this research is to find the relationship or connection between the transformational and transactional leadership style towards the effectivity of the private university employees performance. This research use quantitative methods along with data collecting by scale. The subject of this research was middle management staff in private Universities in DIY. Data analysis technique that was used is the statistical analysis with multiple regression. The submitted hypothesis was focused on the possibility of positif relationship between transformational and transactional leadership style towards the performance of employees in private Universities in Yogyakarta. The result showed the coefficient of correlation of $R=0,723$ with significance degree of $p=0,001$ ($p < 0,01$). This indicate that there was a significant connection between transformational and transactional leadership style with the effectivity of employees performance in Yogyakarta's private Universities. The effective contribution from transformasional and transactional leadership towards performance effectivity of 52,3 %. The contribution of transformational leadership style is bigger than transactional style, so it indicates that the transformational leadership is more influence towards the effectivity of employees performance than transactional.

Keywords: *The effectivity of performance, transformational, transactional leadership*

A. Pendahuluan

Yogyakarta terkenal dengan julukan kota pendidikan, hal ini didasarkan kepada anggapan bahwa Yogyakarta memiliki standar ilmu pengetahuan yang berkualitas, sehingga hal ini membuat daya tarik tersendiri bagi calon mahasiswa dari seluruh Indonesia untuk menuntut ilmu di Yogyakarta. Tingginya persaingan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Yogyakarta berimbas untuk seluruh wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Jumlah PTS DIY yaitu 106 terdiri dari 5 wilayah yaitu Kota Yogyakarta, Kabupaten Bantul, Kabupaten Sleman, Kabupaten Kulon Progo, Kabupaten Gunung Kidul. Hal ini menunjukkan bahwa peminatan studi di DIY cukup tinggi bila dibandingkan dengan luasan wilayahnya yang tidak begitu besar dibanding kota besar lainnya di Indonesia. Daya tarik PTS DIY harus diimbangi dengan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, karena roda organisasi tidak akan berjalan optimal apabila sumber daya manusia (SDM) tidak optimal dalam bekerja. Kinerja merupakan salah satu ukuran yang dapat digunakan untuk menilai baik buruknya sebuah organisasi atau perusahaan. Organisasi atau perusahaan dikatakan memiliki kinerja yang baik, apabila organisasi tersebut mampu menjalankan visi dan misinya sesuai dengan yang ditetapkan (Soeprihanto, 2001).

Kinerja sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja manusia yang ada di dalamnya. Kinerja dipengaruhi oleh faktor ketrampilan yang dimiliki, kondisi/situasi kerja, upah, motivasi kerja, dan faktor kepemimpinan. Menurut Harahap (2017), bahwa persaingan yang ketat pada dunia pendidikan, membuat universitas dituntut untuk terus memperbaiki kualitas layanan dan kompetensi SDM yang dimilikinya. Perbaikan tersebut membutuhkan biaya yang tidak sedikit, sehingga pengelolaan universitas harus mengikuti prinsip efektif dan efisiensi. Usaha-usaha yang dilakukan untuk memperbaiki efisiensi manajemen universitas adalah melakukan perubahan yang sifatnya *top down*, yaitu inisiatif dari atasan yang dimulai dari pimpinan tertinggi sampai dengan level terendah dalam organisasi. Hal ini berarti bahwa faktor kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama dalam mempengaruhi kinerja SDM.

Menurut Yukl (2015), faktor kepemimpinan banyak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejumlah organisasi baik pemerintahan maupun swasta mengalami perpecahan atau pembubaran karena disebabkan faktor kepemimpinan yang kurang baik. Akan tetapi, tidak sedikit juga organisasi yang sukses dan berkembang karena didukung kepemimpinan yang baik dan mampu mengarahkan setiap anggota untuk bekerja secara lebih baik dan bertanggungjawab. Peran pemimpin dalam organisasi terutama untuk meningkatkan kinerja karyawan, berfungsi untuk memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin komunikasi yang baik, melakukan pengawasan secara teratur, dan mengarahkan para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju. Keberhasilan kepemimpinan pada sebuah organisasi dapat dilihat dari kemampuan pemimpin memotivasi bawahannya untuk dapat bekerja dengan baik. Kinerja bawahan dapat mencerminkan kepemimpinan dalam sebuah organisasi (Danim, 2004).

Gaya kepemimpinan atasan akan mempengaruhi cara kerja bawahan. Gaya kepemimpinan tersebut dapat mendukung kinerja karyawan arah lebih baik atau buruk. Pola kepemimpinan ideal yang dimaksud yakni pemimpin yang mampu menghadapi setiap perubahan yang terjadi dalam organisasi, sesuai kondisi lingkungan, memiliki visi ke depan, memiliki keseimbangan kognitif dan afektif, dan percaya pada kemampuan para karyawan. Penelitian ini secara khusus berfokus pada gaya kepemimpinan transformasional dan

transaksional terhadap efektivitas kinerja karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional kepada karyawan akan mempengaruhi kinerja. Gaya kepemimpinan transformasional memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mempraktekkan keahlian dan ketrampilan yang dimiliki. Selain itu rangsangan terhadap daya pikir berkembang sesuai dengan masalah - masalah yang ditemukan di lapangan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan transaksional yang diterapkan atasan tidak memberikan kesempatan kepada karyawan mengembangkan keahlian dan ketrampilannya karena aturan - aturan sudah ditetapkan. Daya pikir karyawan kurang berkembang karena karyawan hanya melaksanakan aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

1. Efektivitas Kinerja

Menurut Yukl et. al (2000), efektivitas diartikan berkaitan dengan tepat tidaknya pemilihan sesuatu sehingga mampu mencapai sasaran yang diinginkan. Istilah efektivitas sering digunakan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan yakni untuk menggambarkan tepat tidaknya sasaran yang dipilih perusahaan tersebut. Ukuran dari efektivitas dapat dinilai dengan cara membandingkan pencapaian tujuan dari suatu aktivitas yang dilakukan dan bukan mengenai biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan aktivitas tersebut (Danim, 2004). Menurut Robbins (2003), efektivitas berkaitan dengan kemampuan untuk memilih atau melakukan sesuatu yang paling sesuai atau tepat dan mampu memberikan manfaat secara langsung. Ukuran penilaian yang digunakan adalah tepat tidaknya organisasi atau perusahaan menjalankan segala sesuatu misalnya pelaksanaan program atau aktivitas. Pendapat senada juga dikemukakan Gibson et. al (2012) yang mengatakan efektivitas berkaitan dengan kemampuan suatu organisasi atau perusahaan dalam melakukan sesuatu yang tepat dengan dilandasi pertimbangan - pertimbangan yang matang. Efektivitas kinerja diartikan sebagai suatu kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat sesuai dengan tujuan - tujuan yang telah ditetapkan dari awal. Danim (2004) yang mengatakan efektivitas kinerja kelompok, berkaitan dengan kemampuan anggota- anggota untuk memilih atau melakukan sesuatu yang tepat demi kepentingan bersama. Efektivitas kinerja dalam konteks individu menyangkut kemampuan seseorang melakukan sesuatu yang tepat sesuai dengan tujuan atau sasaran yang ditetapkan dalam organisasi atau perusahaan didasarkan pada keahlian dan ketrampilan yang dimiliki (Gibson et. al, 2012).

2. Dimensi-dimensi Efektivitas Kinerja

Menurut Daft (2003), dimensi efektivitas kinerja yaitu 1) Ketrampilan kerja; Ketrampilan menunjukkan kemampuan dan keahlian karyawan yang mendukung pelaksanaan tugas. Ketrampilan karyawan mencakup kemampuan, pengetahuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis. Ketrampilan dapat dipelajari secara formal maupun belajar sendiri, tergantung kebutuhan. Ketrampilan kerja dapat dilihat dari cara seseorang untuk menangani sebuah pekerjaan. 2) Peningkatan prestasi kerja; Prestasi kerja individu menyangkut kemampuan ataupun keberhasilan seseorang menjalankan pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan atau bahkan melebihi baik dari segi kualitas maupun kuantitas. 3) Kemampuan berkompetisi; kompetisi yang dimaksud dilakukan secara positif misalnya bekerja lebih baik dari orang lain. Kompetisi semacam ini sifatnya positif dan tidak merugikan pihak lain. Setiap orang diharapkan mampu berkompetisi secara sehat karena akan dapat memotivasi setiap karyawan untuk memberikan hasil yang terbaik. Kemampuan berkompetisi ini dapat dilihat dari sikap kerja pantang menyerah, aktif, berani menjalankan tugas-tugas baru. 4) Kemampuan beradaptasi; adaptasi

menunjukkan kemampuan karyawan menyesuaikan diri dengan situasi dan lingkungan kerja yang sering mengalami perubahan baik lingkungan kerja seperti rekan-rekan kerja maupun sarana dan prasarana yang digunakan. Kemampuan beradaptasi karyawan dapat dilihat dari sikap yang lebih tenang, fleksibel, dan menguasai pekerjaan. Seseorang yang mampu beradaptasi dengan cepat dapat meningkatkan hasil pekerjaannya sehingga kinerjanya menjadi efektif. 5) Daya tahan terhadap perubahan; lingkungan kerja umumnya sering mengalami perubahan misalnya faktor cuaca, iklim, suhu udara, sehingga karyawan diharapkan memiliki daya tahan terhadap perubahan tersebut. Karyawan yang memiliki daya tahan terhadap perubahan tidak akan mengganggu pekerjaannya sehingga kinerjanya menjadi efektif. Sebaliknya, seseorang yang tidak memiliki daya tahan terhadap perubahan akan mengalami kesulitan untuk menjalankan pekerjaannya sehingga kinerjanya menjadi kurang efektif.

Sementara menurut Miner (2011), dimensi efektivitas kinerja individu dalam sebuah organisasi yaitu 1) Kerjasama dengan rekan kerja; Dalam lingkungan kerja, karyawan selalu berinteraksi dengan rekan kerja lainnya. Rekan kerja dapat membantu terutama jika mengalami kesulitan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kemampuan untuk menjalin kerjasama di lingkungan kerja, akan meningkatkan hasil kerja dan kinerja yang efektif. 2) Tanggung jawab; Tanggung jawab yang dimaksud adalah kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik misalnya dari lama waktu pengerjaannya dan kualitas atau mutu hasil pekerjaan. 3) Inovasi; lingkungan kerja yang senantiasa mengalami perubahan menuntut karyawan untuk dapat berpikir secara kreatif dan inovatif. Inovasi menunjukkan kemampuan karyawan melakukan hal-hal baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Karyawan yang kreatif dan inovatif adalah orang yang memiliki keberanian untuk mencoba hal-hal baru dengan tetap memperhatikan berbagai risiko yang ditimbulkannya. 4) Disiplin; kedisiplinan menunjukkan kemampuan karyawan mematuhi segala peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam organisasi. Kedisiplinan mencakup ketepatan waktu kerja yakni penyelesaian tugas, kehadiran, istirahat dan waktu pulang kerja. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi akan menghasilkan keluaran hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang kurang disiplin. Berdasarkan uraian diatas, dimensi efektivitas kinerja yang digunakan oleh Daft (2003) & Minner (2011); ketrampilan, peningkatan prestasi kerja, kemampuan berkompetisi, kemampuan beradaptasi, daya tahan terhadap perubahan, kerjasama dengan rekan kerja, tanggung jawab, inovasi, dan disiplin.

3. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja

Menurut Danim (2004) efektivitas kinerja dipengaruhi oleh interaksi antar-sesama yaitu; 1) Gaya kepemimpinan, mempengaruhi efektivitas kinerja di antaranya otoriter, demokratis, pseudo demokratis, situasional, paternalistis, orientasi pemusatan. 2) Ketergantungan, mempengaruhi efektivitas kinerja: ketergantungan penuh, ketergantungan sebagian, ketergantungan situasional, tidak ada ketergantungan 3) Hubungan persahabatan, mempengaruhi efektivitas kinerja: kaku, longgar, situasional, berpusat pada seseorang, dan berpusat secara kombinasi. 4) Kultur, mempengaruhi efektivitas kinerja: menghambat, menunjang, dan potensial keduanya. 5) Kemampuan dasar setiap orang untuk berinteraksi misalnya ada yang cepat dan ada yang lambat, situasional, dan tidak berinteraksi sama sekali. 6) Sistem nilai, mempengaruhi efektivitas kinerja: terbuka, tertutup, dan prasangka.

Pendapat yang berbeda dikemukakan Gibson et. al (2012) yang mengemukakan efektivitas kinerja individu, kelompok, dan organisasi dipengaruhi oleh faktor yang berbeda- beda. Efektivitas kinerja individu dipengaruhi oleh kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, sikap, motivasi dan stres. Efektivitas kinerja kelompok dipengaruhi oleh keterpaduan, kepemimpinan, struktur, status, peran dan norma- norma. Sementara efektivitas kinerja organisasi dipengaruhi oleh lingkungan, teknologi, pilihan strategi, struktur, proses, dan kultur.

4. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk membawa bawahan dan organisasinya ke arah perubahan yang lebih baik (Yukl, 2000). Perubahan menjadi bagian dari proses organisasional yang harus mendapat perhatian serius dari seorang pemimpin. Perubahan organisasi mencakup lingkungan eksternal dan pola-pola perilaku bawahannya. Seorang pemimpin yang mampu melakukan perubahan - perubahan dalam organisasi akan dapat mengatasi tantangan - tantangan secara efektif, hal ini sesuai dengan pendapat Bass & Avolio (John & Barbuto, 2007). Menurut Gibson et. al (2012) merupakan kemampuan seorang pemimpin memberikan inspirasi dan motivasi pada bawahannya untuk mencapai hasil lebih baik dari yang direncanakan.

Burns (Yukl, 2015), kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mengarahkan bawahannya pada pencapaian moralitas dan motivasi yang tinggi. Gaya kepemimpinan ini lebih menempatkan bawahan sebagai mitra kerja sejajar daripada sekedar pelaksana perintah. Konsep kepemimpinan ini dikembangkan oleh Bass (2003), sebagai suatu gaya kepemimpinan yang mampu menumbuhkan sikap percaya, menghargai, mengagumi, loyalitas dan motivasi kerja pada bawahan. Penerapan gaya kepemimpinan ini lebih menekankan pada proses perubahan persepsi, sikap, dan perilaku bawahan ke arah peningkatan pengetahuan, wawasan dan kemampuan dalam menjalankan organisasi (Arnold et. al, 2007). Menurut Avolio & Gibbons (2000), pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini merupakan pemimpin strategis, fleksibel, dan memiliki kemampuan serta kesediaan untuk melayani.

5. Faktor-faktor Pembentuk Gaya Kepemimpinan Transformasional

Faktor- faktor pembentuk gaya kepemimpinan transformasional merupakan indikator yang menunjukkan cara pemimpin dalam memotivasi kinerja bawahannya. Menurut Bass (Yukl 2000), faktor- faktor pembentuk kepemimpinan transformasional yaitu 1) kharismatik, menunjukkan kewibawaan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memotivasi bawahannya. Pemimpin kharismatik merupakan pemimpin yang mampu menjadi panutan bagi bawahannya. 2) Perhatian pada individu; bawahan selalu dilibatkan secara langsung dalam setiap masalah organisasi yang sedang dihadapi. 3) Perangsangan intelektual; usaha pemimpin meningkatkan kesadaran bawahan untuk terlibat dalam pengelolaan organisasi sehingga dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi secara bersama. 4) Motivasi inspirasional; kemampuan pemimpin memotivasi bawahannya dengan memberikan penjelasan mengenai gagasan dan pandangan kerjanya melalui contoh pengalaman.

6. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan proses mempengaruhi yang menekankan pada hubungan transaksi, tawar menawar dan pertukaran ekonomi antara pemimpin

dengan bawahan (Yukl, 2000). Pemimpin transaksional lebih menekankan pada pemberian imbalan untuk memotivasi bawahannya. Gibson et.al (2012) mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai kemampuan pemimpin mengidentifikasi keinginan bawahan dan membantunya mencapai tingkat prestasi lebih tinggi dengan memberikan imbalan yang memuaskan. Menurut Bass (Al-Dmour & Awamleh, 2002) menunjuk pada kemampuan pemimpin untuk meningkatkan motivasi bawahannya melalui proses pertukaran dengan imbalan (*reward*). Proses tersebut disertai pula dengan kejelasan tentang penyelesaian pekerjaan dan besar imbalan yang akan diterima.

Gaya kepemimpinan transaksional diterapkan untuk mencapai kinerja organisasi yang tinggi dengan cara memberikan imbalan pada bawahan sesuai dengan hasil kerjanya. Kepemimpinan transaksional yang dikemukakan Bycio (Judge & Piccolo, 2004) yaitu kemampuan pemimpin menarik minat bawahan untuk menghasilkan kinerja tinggi dengan menciptakan hubungan berdasarkan kontrak ekonomis yakni dengan memberikan imbalan atas kinerja bawahan. Pemimpin transaksional berusaha memberikan penjelasan kepada bawahan mengenai tugas, tanggung jawab dan harapan yang ingin dicapai serta mendeskripsikan tugas-tugas yang harus diselesaikan. Pemimpin dengan gaya tersebut juga menjelaskan keuntungan yang dapat diperoleh bawahan apabila mampu menjalankan tugas sesuai dengan keinginannya. Gaya kepemimpinan ini umumnya diterapkan dalam bentuk pemberian imbalan sesuai prestasi kerja yang dicapai, pemberian sanksi atas kesalahan dan kegagalan kerja, penentuan target kerja yang harus dicapai, dan pengawasan secara direktif.

B. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap efektivitas kinerja karyawan di Perguruan Tinggi Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memperkaya atau menambah khasanah kajian psikologi industri dan organisasi khususnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan. Selain itu diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak perguruan tinggi swasta untuk memilih pola kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang lebih efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja karyawan.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di perguruan tinggi swasta yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) meliputi 5 wilayah yaitu wilayah kota Yogya, kabupaten Sleman, kabupaten Gunung Kidul, kabupaten Kulon Progo dan kabupaten Bantul. Variabel penelitian yang diukur yaitu variabel efektivitas kinerja, variabel gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Variabel efektivitas kinerja mengacu pada Dimensi efektivitas kinerja berdasarkan Daft (2003) & Miner (2011), sesuai dengan lingkungan dan kondisi yaitu ketrampilan kerja, peningkatan prestasi kerja, kemampuan untuk berkompetisi, kemampuan beradaptasi, daya tahan terhadap perubahan, kerjasama dengan rekan kerja, tanggung jawab, inovasi, disiplin. Pengukuran gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam penelitian ini mengacu pada Multifactors Leadership Questionnaire (MLQ) oleh Avolio & Bass (2000), Bass et. al (2003). Teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling* karena subjek ditentukan melalui karakteristik yang sesuai dengan penelitian. Subjek dalam penelitian ini memiliki ciri-ciri yaitu karyawan pada perguruan tinggi swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta, karyawan

yang merupakan pimpinan unit pada tingkatan *middle manager* atau setara dengan kepala bagian, minimal telah bekerja 6 bulan, memiliki bawahan/staf minimal 1 orang.

D. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menggunakan tahapan uji coba sebelum dilakukan penelitian. Hal ini untuk menguji kesahihan butir terhadap ketiga skala yang digunakan yakni skala mengenai efektivitas kinerja, skala gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional. Hasil pengujian skala efektivitas kinerja dengan koefisien reliabilitas dengan teknik Hoyt sebesar 0,969 dengan $p = 0,000$ dan statusnya andal. Hasil pengujian skala gaya kepemimpinan transformasional, koefisien reliabilitas sebesar 0,917 dengan $p = 0,000$ yakni status andal. Pengujian skala gaya kepemimpinan transaksional koefisien reliabilitas sebesar 0,896 dengan $p = 0,000$ yakni status andal sehingga hasil uji validitas dan reliabilitas ketiga skala handal dan terpercaya sebagai alat ukur penelitian. Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa variabel efektivitas kinerja memiliki $p = 0,427$ ($p > 0,05$). Variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki $p = 1,000$ ($p > 0,05$). Variabel gaya kepemimpinan transformasional $p = 0,870$ ($p > 0,05$), maka ketiga variabel penelitian memiliki sebaran data yang terdistribusi normal.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik yakni analisis regresi ganda (*multiple regression*), bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi variabel bebas dengan variabel tergantung. Hasil analisis korelasi ganda antara gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional dan efektivitas kinerja menunjukkan koefisien korelasi sebesar $R = 0,723$ dengan taraf signifikansi $p = 0,000$ ($p < 0,01$). Hasil ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif sangat signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan efektivitas kinerja.

Sumbangan efektif keseluruhan yaitu gaya kepemimpinan transformasional & gaya kepemimpinan transaksional sebesar 52,3% terhadap efektivitas kinerja. Sumbangan efektif masing-masing variabel; gaya kepemimpinan transaksional terhadap efektivitas kinerja adalah sebesar 10,07%, gaya kepemimpinan transformasional sebesar 42,23% terhadap efektivitas kinerja, sehingga gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Setiawan & Muhith (2013), yang menyatakan bahwa pada diri pemimpin transformasional terdapat hubungan konstruktif-kontributif dengan bawahan, bahkan pemimpin transformasional memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dengan apa yang sesungguhnya diharapkan bawahan ini dengan meningkatkan nilai tugas, dengan mendorong bawahannya mengorbankan kepentingan diri mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang dibarengi dengan meningkatkan tingkat kebutuhan bawahan ke tingkat yang lebih baik. Hal ini didukung penelitian Sukrajap (2017), bahwa pemberdayaan psikologis merupakan faktor penguat antara hubungan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan. Pemimpin yang transformasional melakukan pemberdayaan psikologis pada karyawannya, pemimpin selalu mendukung secara positif kegiatan-kegiatan karyawannya sepanjang hal itu berguna bagi organisasi dan pengembangan diri karyawan sehingga karyawan menjadi merasa dihargai dan diterima dalam organisasi. Menurut Yukl (2000), seorang pimpinan perlu memberikan kesempatan kepada bawahan untuk melakukan pekerjaannya tanpa mengalami tekanan. Gaya kepemimpinan yang mengedepankan kemitraan, dimana bawahan tidak dianggap sebagai suruhan, efektif untuk memberdayakan bawahan dalam

sebuah organisasi. Gibson et.al (2012), pemimpin diharapkan mampu memberikan inspirasi dan motivasi pada bawahannya untuk mencapai hasil lebih baik dari yang direncanakan. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi persepsi, sikap, dan perilaku bawahan kearah peningkatan pengetahuan, wawasan dan kemampuan dalam menjalankan organisasi. Penekanan pada proses perubahan tersebut tidak hanya dimaksudkan untuk menghadapi kondisi saat ini saja tetapi juga masa mendatang.

Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki sumbangan efektif yang lebih rendah dibanding gaya kepemimpinan transformasional, hal ini terkait dengan kinerja karyawan di perguruan tinggi swasta, yang dimaknai sebagai sebuah pengabdian sehingga konsep gaya kepemimpinan transaksional kurang relevan. Sesuai dengan Fuller et. al (1999), menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional lebih mengedepankan target secara eksplisit dan perlakuan terhadap bawahan sebagai upahan sehingga tidak searah dengan konsep kinerja pada dunia pendidikan. Kuswadi (2004) bahwa kepuasan karyawan tidak hanya diukur dari besarnya gaji yang diterima namun dari kepuasan bekerja. Karyawan lebih mementingkan penghargaan, pujian, dan sanjungan dalam bekerja karena dapat memberikan rasa nyaman bagi karyawan dalam bekerja. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan transformasional lebih sesuai diterapkan dalam organisasi konteks pendidikan khususnya pada perguruan tinggi.

E. Kesimpulan & saran

Kesimpulan penelitian ini yaitu ada korelasi positif signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan transaksional dengan efektifitas kinerja yaitu menunjukkan koefisien korelasi sebesar $R = 0,723$ dengan taraf signifikansi $p = 0,000$ ($p < 0,01$). Hal ini berarti bahwa kedua gaya kepemimpinan, baik gaya kepemimpinan transformasional maupun transaksional keduanya memiliki hubungan yang signifikan terhadap efektifitas kinerja karyawan pada perguruan tinggi swasta di DIY.

Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional masing-masing berkorelasi positif signifikan terhadap efektifitas kinerja, namun secara hubungan parsial transformasional berpengaruh paling kuat terhadap efektifitas kinerja dibanding transaksional. Sumbangan efektif gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap efektifitas kinerja yaitu sebesar 52,3%. Sumbangan efektif gaya kepemimpinan transformasional terhadap efektifitas kinerja sebesar 42,23%, sedangkan sumbangan efektif gaya kepemimpinan transaksional terhadap efektifitas kinerja adalah sebesar 10,07%. Hal ini berarti gaya kepemimpinan transformasional memiliki sumbangan efektif lebih besar daripada gaya kepemimpinan transaksional terhadap efektifitas kinerja.

Saran dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan transformasional terbukti lebih berpengaruh terhadap efektifitas kinerja dibandingkan kepemimpinan transaksional sehingga dapat diterapkan dalam konteks organisasi khususnya organisasi pendidikan. Bagi peneliti selanjutnya, dapat meneliti variabel-variabel lain yang berpengaruh terhadap efektifitas kinerja karyawan berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas kinerja, baik dari faktor internal maupun eksternal, serta dapat meneliti pada konteks organisasi yang berbeda.

Daftar pustaka

- Al-Dmour, H. & Awamleh, R.A. (2002). Effect of transactional and transformational leadership styles of sales manager on job satisfaction and self-perceived performance of sales people: A study of Jordanian manufacturing public shareholding companies. *Dirasat: Administrative Sciences Series*, 29(1): 247-261
- Avolio, B.J., & Bass, B.M. (2002). Manual for the multifactor leadership questionnaire (Form 5X). Redwood City, CA Mindgarden
- Avolio, B.J., & Gibbons, T. (2000). Developing transformational leaders: A lifespan approach. Inc
- Avolio, B.J., & Bass, B.M. (2002). Developing potential a cross a full of leaderships: case on transactional and transformational leadership. New Jersey: Lawrence Elbaum Associates, Publishers
- Arnold, K.A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E.K., & McKee, M.C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 193-203
- Bass, B.M. (2003). Faces of transformational leadership: empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2).
- Bass, Bernard M., Avolio, Bruce J., Jung, Dong I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), 207- 218.
- Daft, R.L. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Danim, S. (2004). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fuller, J.B., Marrison, R., Jones, L., Bridger, D., Brown, V. (1999). The effects of psychological empowerment on transformational leadership and job satisfaction. *The Journal of Social Psychology*, 139 (3), 389- 391.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M, and Donnelly, J.H, Jr. (2012). *Organizations* (Alih bahasa: Nunuk diarni). Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Harahap, D.H. (2016). Pengaruh pelatihan supervisi terhadap kinerja first manager pada universitas X di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Vol 12, hal 1-21*.
- John, E. & Barbuto, Jr. (2007). *Full range leadership*. University of Nebraska-Lecoln Extansion, Institute of Agriculture and Natural Resouces
- Judge, T.A. & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic tes of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*. 89 (5).755-768.
- Kuswadi. (2004). *Cara mengukur kepuasan karyawan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Miner, J.B. (2011). *Organizational Behavior*. Performance Productivity, 5 th Edition. New York : Random House, Inc.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior* (Alih bahasa: Tim Indeks). New Jersey: Prentice Hall.
- Setiawan, B.A. & Abd. Muhith. (2013). *Transformational leadership*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Soeprihanto, J. (2001). *Penilaian kinerja dan pengembangan karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Sukrajap, M.A. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional dengan dimediasi oleh pemberdayaan psikologis. *Jurnal Psikologi Vol 12, hal 22-45*.
- Yukl, G. (2000). *Leadership in organization*. New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam organisasi* (edisi 7). Jakarta : Indeks