

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek/ Subyek Penelitian**

PT. Parit Padang Global Surabaya adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi farmasi. PT. Parit Padang Global Surabaya didirikan pada tahun 1951 di desa Parit Padang kota Medan Sumatera Utara. Pada awal berdirinya PT. Parit Padang Global Surabaya bidang usaha yang digelutinya adalah usaha distribusi produk-produk lokal hingga bisa bergabung dengan Soho Group sampai sekarang ini.

PT. Parit Padang Global Surabaya melayani distribusi produk farmasi di wilayah Surabaya dan sekitarnya. Sebagaimana bentuk dari pengabdian perusahaan kepada masyarakat dan lingkungan sekitar, maka PT. Parit Padang Global Surabaya sangat peduli terhadap lingkungan di sekitarnya, terutama dalam perekrutan tenaga kerja. Karyawan yang bekerja di PT. Parit Padang Global Surabaya adalah merupakan penduduk wilayah kota Surabaya dan sekitarnya. Kebutuhan dalam kefarmasian sekarang ini semakin mengalami kemajuan yang sangat pesat, hal ini disebabkan tingkat kebutuhan kesehatan masyarakat yang sangat meningkat pula dengan diikuti tingkat pendapatan dan tingkat kesejahteraan masyarakat yang terus meningkat.

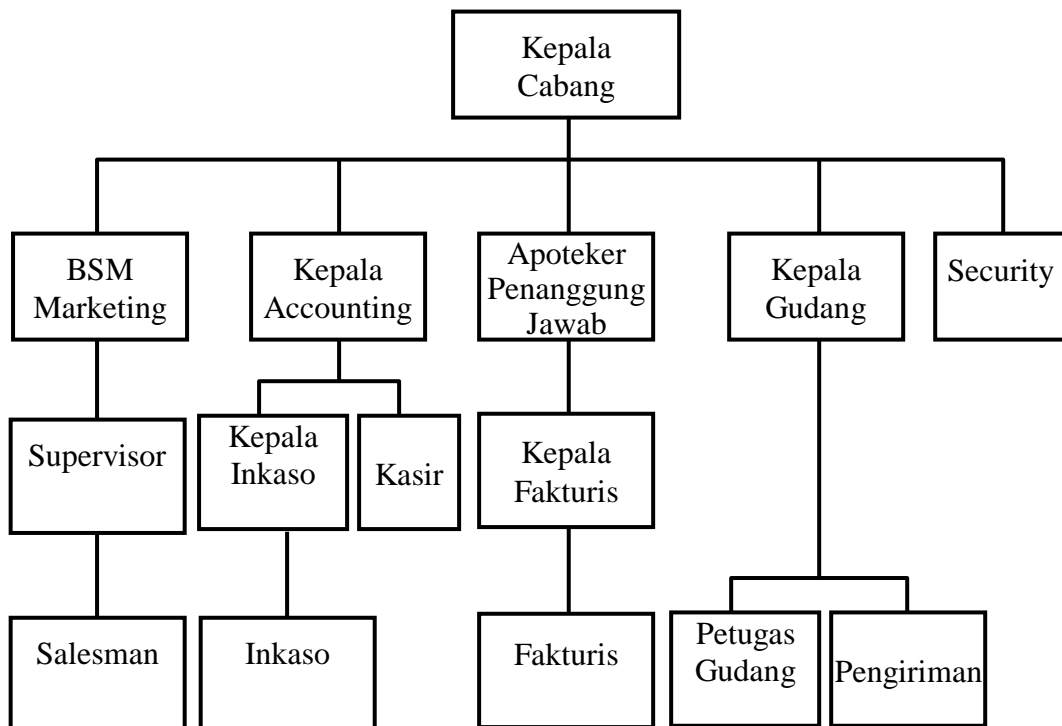
Sedangkan pemilihan lokasi PT. Parit Padang Global Surabaya memilih domisili yang sangat strategis yakni di kawasan industri kota Surabaya

tepatnya di Kawasan Rungkut.yakni lokasi PT. Parit Padang Global Surabaya berada di jalan Rungkut Industri I No. 19 Surabaya.

### 1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT. Parit Padang Global Surabaya adalah menggunakan organisasi garis. Penggunaan struktur organisasi garis oleh PT. Parit Padang Global Surabaya didasarkan pada kedudukan, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian dalam organisasi. Struktur organisasi berbentuk garis adalah lalu lintas wewenang dan tanggung jawab dari pucuk pimpinan mengalir secara langsung kepada satuan-satuan organisasi yang berada dibawahnya.

Adapun struktur organisasi yang ada pada PT. Parit Padang Global Surabaya. dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut ini.



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Parit Padang Global Surabaya**  
 Sumber : PT. Parit Padang Global Surabaya

## 2. Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan yang ada dalam struktur organisasi PT. Parit Padang Global Surabaya sebagai berikut:

### a. Kepala Cabang

Tugas dan tanggung jawab kepala cabang antara lain

- Memimpin dan mengelola kegiatan usaha perusahaan di cabang.
- Mendapatkan marketshare sesuai target cabang yang ditetapkan.
- Membangun nama baik kantor cabang dengan image yang positif.
- Mengupayakan pertumbuhan dan perkembangan cabang.

### b. BSM Marketing

Tugas dan tanggung jawab BSM Marketing antara lain

- Bertanggungjawab terhadap manajemen bagian pemasaran.
- Bertanggungjawab terhadap perolehan hasil penjualan dan penggunaan dana promosi.
- Membina bagian pemasaran dan membimbing seluruh karyawan di bagian pemasaran.
- Membuat laporan pemasaran kepada kepala cabang.

### c. Kepala Accounting

Tugas dan tanggung jawab Kepala Accounting antara lain

- Melakukan review harian terhadap akun kas.
- Melakukan rekonsiliasi atas semua akun setiap menjelang tutup buku.

- Memastikan laporan kas harian, mingguan dan laporan arus kas bulanan yang dibuat oleh cash accountant sudah akurat.
- Mengkoordinasikan proses penyusunan dan penyajian laporan keuangan untuk kebutuhan internal.

d. Apoteker Penanggung Jawab

Tugas dan tanggung jawab Apoteker Penanggung Jawab antara lain

- Melakukan pelayanan kefarmasian untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
- Menjaga rahasia kefarmasian yang menyangkut produksi, distribusi dan pelayanan.
- Menerapkan standar pelayanan kefarmasian dalam menjalankan pelayanan.
- Menyelenggarakan program kendali mutu dan kendali biaya yang dilakukan pada fasilitas pelayanan farmasi.

e. Kepala Gudang

Tugas dan tanggung jawab Kepala Gudang antara lain

- Membuat perencanaan pengadaan barang dan distribusinya.
- Mengawasi dan mengontrol operasional gudang.
- Mengawasi dan mengontrol semua barang yang masuk dan keluar sesuai dengan SOP.

f. Security

Tugas dan tanggung jawab Security antara lain

- Melakukan tindakan preventif keamanan.
- Mengamankan aset yang dimiliki oleh perusahaan.

g. Supervisor

Tugas dan tanggung jawab Supervisor antara lain

- Menyampaikan kebijakan yang disampaikan disampaikan kepada bawahannya.
- Mengontrol dan mengevaluasi kinerja bawahannya.
- Memberikan info pada manajemen mengenai kondisi bawahan.

h. Kepala Inkaso

Tugas dan tanggung jawab Kepala Inkaso antara lain

- Membuat strategi pemasaran untuk memastikan pencapaian sales target dan market share.

i. Kasir

Tugas dan tanggung jawab kasir antara lain

- Menjalankan proses penjualan dan pembayaran.
- Melakukan pencatatan terhadap penjualan dan pembelian.

j. Kepala Fakturis

Tugas dan tanggung jawab Kepala Fakturis antara lain

- Bertanggungjawab kepada kepala cabang.
- Menerbitkan faktur.
- Mengedit pesanan.

k. Salesman

Tugas dan tanggung jawab Salesman antara lain

- Membangun hubungan baik dengan pelanggan.
- Menawarkan dan menjual barang perusahaan.
- Memiliki kemampuan mengelola dan memanfaatkan sistem kerja.

l. Inkaso

Tugas dan tanggung jawab Inkaso antara lain

- Bertanggung kepada kepala inkaso.
- Membuat strategi pemasaran untuk memastikan pencapaian sales target dan market share.

m. Fakturis

Tugas dan tanggung jawab Fakturis antara lain

- Bertanggungjawab kepada kepala fakturis.
- Mencetak faktur.

n. Petugas Gudang

Tugas dan tanggung jawab petugas gudang antara lain

- Membantu membuat perencanaan pengadaan barang dan distribusinya.
- Membantu mengawasi dan mengontrol operasional gudang.

o. Pengiriman

Tugas dan tanggung jawab pengiriman antara lain

- Melaksanakan pengiriman barang yang dipesan oleh konsumen.

## B. Deskripsi Hasil Penelitian

### 1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang digunakan sebagai pendukung dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan dan masa kerja responden. Jawaban dari 93 responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam penelitian ini adalah berikut ini.

#### a. Jenis Kelamin Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

No.	Jenis Kelamin Responden	Jumlah Responden (orang)	Prosentase (%)
1.	Laki-laki	62	66,67%
2.	Perempuan	31	33,33%
<b>Total</b>		<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Sumber: Lampiran 3 diolah.

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dijelaskan bahwa jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 62 orang (66,67%). Sedangkan jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 31 orang (33,33%).

#### b. Usia Responden

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.2**  
**Usia Responden**

No.	Usia Responden	Jumlah Responden (orang)	Prosentase (%)
1.	25-30 tahun	42	45,16%
2.	31-35 tahun	34	36,56%
3.	36-50 tahun	17	18,28%
<b>Total</b>		<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Sumber: Lampiran 3 diolah.

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dijelaskan bahwa responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya. yang berusia 25 sampai dengan 30 tahun sebanyak 42 orang (45,16%), jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang berusia 31 sampai dengan 35 tahun sebanyak 34 orang (36,56%), sedangkan jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya. yang berusia 36 sampai dengan 50 tahun sebanyak 17 orang (18,28%).

c. Pendidikan Responden

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan responden dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan Responden**

No.	Pendidikan Responden	Jumlah Responden	Prosentase
1.	SMA	58	62,37%
2.	D3	24	25,81%
2.	S1	11	11,83%
<b>Total</b>		<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Sumber: Lampiran 3 diolah.



Berdasarkan tabel 4.3 dapat dijelaskan bahwa jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang pendidikannya SMA sebanyak 58 orang (62,37%), responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang pendidikannya D3 sebanyak 24 orang (25,81%), sedangkan jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang tingkat pendidikannya S1 sebanyak 11 orang (11,83%).

d. Jabatan Responden

Karakteristik responden berdasarkan jabatan responden dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.4**  
**Jabatan Responden**

No.	Jabatan Responden	Jumlah Responden	Prosentase
1.	Salesman	45	48,39%
2.	Inkaso	10	10,75%
3.	Fakturis	10	10,75%
4.	Petugas gudang	12	12,90%
5.	Pengiriman	16	17,20%
<b>Total</b>		<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Sumber: Lampiran 3 diolah.

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dijelaskan bahwa jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya bagian salesman sebanyak 45 orang (48,39%), jumlah responden bagian inkaso sebanyak 10 orang (10,75%), jumlah responden bagian fakturis sebanyak 10 orang (10,75%), petugas gudang sebanyak 12 orang (12,90%). Sedangkan jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya bagian pengiriman sebanyak 16 orang (17,20%).

e. Masa Kerja Responden

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja responden dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.5**  
**Masa Kerja Responden**

No.	Masa Kerja Responden	Jumlah Responden	Prosentase
1.	≥ 1 tahun	36	38,71%
2.	2-4 tahun	38	40,86%
3.	5-6 tahun	12	12,90%
4.	>7 tahun	7	7,53%
<b>Total</b>		<b>93</b>	<b>100,00%</b>

Sumber: Lampiran 3 diolah.

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang masa kerjanya 1 tahun sebanyak 36 orang (38,71%), jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang masa kerjanya 2 sampai dengan 4 tahun sebanyak 38 orang (40,86%). jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang masa kerjanya 5 sampai dengan 6 tahun sebanyak 12 orang (12,90%). Sedangkan jumlah responden pada PT. Parit Padang Global Surabaya yang masa kerjanya lebih dari sama dengan 7 tahun sebanyak 7 orang (7,53%).

Deskripsi hasil penelitian ini menguraikan mengenai hasil analisis terhadap responden dengan menguraikan pernyataan dari 93 responden berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT.

Parit Padang Global Surabaya. Deskripsi penelitian ini menjelaskan tentang rata-rata pernyataan responden terhadap indikator-indikator variabel secara keseluruhan serta jumlah responden yang memberikan jawaban terhadap masing-masing indikator tersebut.

Hasil rata-rata pernyataan responden digunakan *interval class* yang bertujuan untuk menghitung nilai atau skor jawaban yang diberikan oleh responden tersebut.

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

**Tabel 4.6**  
**Kelas Interval**

Nilai Interval	Kategori	Nilai
$4,20 < x \leq 5,00$	Sangat Setuju	5
$3,40 < x \leq 4,20$	Setuju	4
$2,60 < x \leq 3,40$	Netral	3
$1,80 < x \leq 2,60$	Tidak Setuju	2
$1,00 < x \leq 1,80$	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Masri (2009)

Dalam penelitian menjelaskan tentang rata-rata pernyataan responden terhadap indikator-indikator variabel secara keseluruhan serta jumlah responden yang memberikan jawaban terhadap masing-masing indikator variabel.

Berikut ini merupakan hasil dari pernyataan responden dari masing-masing variabel, sebagai berikut:

1. Analisis Pernyataan Responden Terhadap Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )

Berdasarkan pernyataan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformasional**

No.	Pernyataan Responden	Frekuensi					Total Skor	Jumlah Responden	Mean
		STS	TS	N	S	SS			
1.	Pemimpin saya mengembangkan target perusahaan sebagai motivasi karyawan dalam bekerja.	1	28	102	64	140	335	93	3,60
2.	Pemimpin saya mengembangkan strategi untuk mencapai target tersebut.	1	36	120	116	25	298	93	3,20
3.	Pemimpin saya mengkomunikasikan dan mempromosikan target kepada karyawan.	0	22	72	168	80	342	93	3,68
4.	Pemimpin saya dapat menempatkan diri dengan baik kepada karyawan.	0	22	69	164	90	345	93	3,71
5.	Pemimpin saya dapat mengendalikan perusahaan dari dalam maupun dari luar.	0	20	93	156	65	334	93	3,59
<b>Total</b>							<b>1654</b>		<b>3,56</b>

Sumber: Lampiran 4 diolah.

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui rata-rata tanggapan responden menyatakan setuju terhadap item-item pernyataan kepemimpinan transformasional sebesar 3,56. Dalam interval kelas termasuk dalam kategori  $3,40 < x \leq 4,20$  menunjukkan responden lebih memilih setuju dalam menanggapi item-item pernyataan kepemimpinan transformasional pada PT. Parit Padang Global Surabaya.

Item-item pernyataan responden terhadap kepemimpinan transformasional dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pemimpin saya mengembangkan target perusahaan sebagai motivasi karyawan dalam bekerja dengan skor rata-rata 3,60.

- b. Pemimpin saya mengembangkan strategi untuk mencapai target tersebut dengan skor rata-rata 3,20.
  - c. Pemimpin saya mengkomunikasikan dan mempromosikan target kepada karyawan dengan skor rata-rata 3,68.
  - d. Pemimpin saya dapat menempatkan diri dengan baik kepada karyawan dengan skor rata-rata 3,71.
  - e. Pemimpin saya dapat mengendalikan perusahaan dari dalam maupun dari luar dengan skor rata-rata 3,59.
2. Analisis Pernyataan Responden Terhadap Kepemimpinan transaksional

Berdasarkan pernyataan responden terhadap variabel kepemimpinan transaksional diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transaksional**

No.	Pernyataan Responden	Frekuensi					Total Skor	Jumlah Responden	Mean
		STS	TS	N	S	SS			
1.	Pemimpin saya memberikan apa yang diinginkan karyawan bila kinerja mereka memenuhi harapan.	0	12	72	176	95	355	93	3,82
2.	Pemimpin saya memberikan imbalan atas usaha yang dilakukan karyawan.	0	14	69	188	80	351	93	3,77
3.	Pemimpin saya responsif terhadap kepentingan karyawan.	0	12	69	184	90	355	93	3,82
4.	Pemimpin saya selalu memantau kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.	0	2	93	168	95	358	93	3,85
5.	Pemimpin saya mengawasi secara langsung kinerja karyawan agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja.	0	10	78	176	90	354	93	3,81
<b>Total</b>							<b>1773</b>		<b>3,81</b>

Sumber: Lampiran 4 diolah.

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui rata-rata tanggapan responden menyatakan setuju terhadap item-item pernyataan kepemimpinan transaksional sebesar 3,81. Dalam interval kelas termasuk dalam kategori  $3,40 < x \leq 4,20$  menunjukkan responden lebih memilih setuju dalam menanggapi item-item pernyataan kepemimpinan transaksional pada PT. Parit Padang Global Surabaya.

Item-item pernyataan responden terhadap kepemimpinan transaksional dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pemimpin saya memberikan apa yang diinginkan karyawan bila kinerja mereka memenuhi harapan dengan skor rata-rata 3,82.
  - b. Pemimpin saya memberikan imbalan atas usaha yang dilakukan karyawan dengan skor rata-rata 3,77.
  - c. Pemimpin saya responsif terhadap kepentingan karyawan dengan skor rata-rata 3,82.
  - d. Pemimpin saya selalu memantau kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dengan skor rata-rata 3,85.
  - e. Pemimpin saya mengawasi secara langsung kinerja karyawan agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja dengan skor rata-rata 3,81.
3. Analisis Pernyataan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pernyataan responden terhadap variabel kinerja karyawan diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan**

No.	Pernyataan Responden	Frekuensi					Total Skor	Jumlah Responden	Mean
		STS	TS	N	S	SS			
1.	Saya berusaha untuk meminimalisir tingkat kesalahan dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	0	8	117	152	60	337	93	3,62
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kelengkapan dan ketelitian yang diberikan oleh perusahaan.	0	6	81	200	65	352	93	3,78
3.	Saya berusaha mencapai tingkat kerapian yang dianjurkan oleh perusahaan setiap menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.	0	0	66	192	115	373	93	4,01
4.	Saya berusaha untuk menyelesaikan dan tidak menunda setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan.	0	0	60	160	165	385	93	4,14
5.	Saya berusaha untuk menjaga kedisiplinan yang tinggi dan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh pimpinan.	0	0	69	196	105	370	93	3,98
<b>Total</b>							<b>1817</b>		<b>3,91</b>

Sumber: Lampiran 4 diolah.

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui rata-rata tanggapan responden menyatakan setuju terhadap item-item pernyataan kinerja karyawan sebesar 3,91. Dalam interval kelas termasuk dalam kategori  $3,40 < x \leq 4,20$  menunjukkan responden lebih memilih setuju dalam menanggapi item-item pernyataan kinerja karyawan pada PT. Parit Padang Global Surabaya.

Item-item pernyataan responden terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Saya berusaha untuk meminimalisir tingkat kesalahan dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan skor rata-rata 3,62.
- b. Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kelengkapan dan ketelitian yang diberikan oleh perusahaan dengan skor rata-rata 3,78.
- c. Saya berusaha mencapai tingkat kerapian yang dianjurkan oleh perusahaan setiap menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan skor rata-rata 4,01.
- d. Saya berusaha untuk menyelesaikan dan tidak menunda setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan skor rata-rata 4,14.
- e. Saya berusaha untuk menjaga kedisiplinan yang tinggi dan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh pimpinan dengan skor rata-rata 3,98.

## **C. Pengujian Hipotesis**

### **1. Uji Validitas dan Reliabilitas**

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan atas item-item pertanyaan pada kuesioner yaitu dengan jalan menghitung koefisien korelasi dari tiap-tiap pertanyaan dengan skor total yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan angka kritis  $r$  *product moment*. Tujuan dari uji validitas data adalah untuk melihat apakah variabel atau pertanyaan



yang diajukan mewakili segala informasi yang seharusnya diukur atau validitas menyangkut kemampuan suatu pertanyaan atau variabel dalam mengukur apa yang harus diukur.

Menurut Santoso (2011) Dasar pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika  $r_{\text{hasil}}$  positif, serta  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka hal ini berarti bahwa butir atau item pertanyaan tersebut valid.
- 2) Jika  $r_{\text{hasil}}$  negatif, dan  $r_{\text{hasil}} < r_{\text{tabel}}$  maka hal ini berarti bahwa butir atau item pertanyaan tersebut tidak valid

Sedangkan hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan Responden	<i>Corrected Item-total Correlation</i> ( $r_{\text{hitung}}$ )	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	Pemimpin saya mengembangkan target perusahaan sebagai motivasi karyawan dalam bekerja.	0,726	0,207	Valid
	Pemimpin saya mengembangkan strategi untuk mencapai target tersebut.	0,706	0,207	Valid
	Pemimpin saya mengkomunikasikan dan mempromosikan target kepada karyawan.	0,720	0,207	Valid
	Pemimpin saya dapat menempatkan diri dengan baik kepada karyawan.	0,585	0,207	Valid
	Pemimpin saya dapat mengendalikan perusahaan dari dalam maupun dari luar.	0,652	0,207	Valid

Kepemimpinan Transaksional (X <sub>2</sub> )	Pemimpin saya memberikan apa yang diinginkan karyawan bila kinerja mereka memenuhi harapan.	0,576	0,207	Valid
	Pemimpin saya memberikan imbalan atas usaha yang dilakukan karyawan.	0,525	0,207	Valid
	Pemimpin saya responsif terhadap kepentingan karyawan.	0,621	0,207	Valid
	Pemimpin saya selalu memantau kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.	0,426	0,207	Valid
	Pemimpin saya mengawasi secara langsung kinerja karyawan agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja.	0,216	0,207	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Saya berusaha untuk meminimalisir tingkat kesalahan dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	0,695	0,207	Valid
	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kelengkapan dan ketelitian yang diberikan oleh perusahaan.	0,662	0,207	Valid
	Saya berusaha mencapai tingkat kerapian yang dianjurkan oleh perusahaan setiap menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.	0,699	0,207	Valid
	Saya berusaha untuk menyelesaikan dan tidak menunda setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan.	0,678	0,207	Valid
	Saya berusaha untuk menjaga kedisiplinan yang tinggi dan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh pimpinan.	.329	0,207	Valid

Sumber: Lampiran 5 dan 10 diolah.

Berdasarkan tabel 4.10 dapat dijelaskan bahwa seluruh item pernyataan terhadap kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan sebanyak 15 item pernyataan didapatkan nilai  $r_{hitung} >$  dari  $r_{tabel}$  (0,207) dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Maka nilai yang dihasilkan tersebut

dapat mengartikan bahwa seluruh item pertanyaan seluruhnya valid dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

b. Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan cara *one shot methode* atau pengukuran sekali saja. Untuk mengukur reliabilitas dengan melihat *cronbach alpha*. Suatu konstruk atau variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,60. (Ghozali, 2011:42)

Hasil uji reliabilitas nilai *cronbach alpha* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>r Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X <sub>1</sub> )	0,889	0,60	Reliabel
Kepemimpinan transaksional (X <sub>2</sub> )	0,770	0,60	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,858	0,60	Reliabel

Sumber: Lampiran 5 SPSS.

Hasil uji reliabilitas semuanya menunjukkan bahwa pengukuran kuesioner yang dilakukan peneliti didapatkan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Sehingga dapat dapat dihasilkan kehandalan atau reliabilitas dari semua kuesioner sebagai indikator dari variabel-variabel tersebut.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik dengan menggunakan program *SPSS. 21.0 for Windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

### a. Normalitas

Uji Normalitas merupakan suatu alat uji yang digunakan untuk menguji apakah dari variabel-variabel yang digunakan dalam model regresi mempunyai distribusi normal atau tidak.

Untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal, dapat diuji dengan metode *Kolmogorov Smirnov* maupun pendekatan grafik.

#### 1) Pendekatan *Kolmogorov Smirnov*

Menurut Santoso (2011) dasar pengambilan keputusan, sebagai berikut:

- a) Nilai Probabilitas  $> 0,05$ , maka hal ini berarti bahwa data tersebut berdistribusi normal.
- b) Nilai Probabilitas  $< 0,05$ , maka hal ini berarti bahwa data tersebut tidak berdistribusi normal.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan menggunakan program *SPSS. 21.0 for Windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		93
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.54107025
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.105
	Negative	-.085
Kolmogorov-Smirnov Z		1.010
Asymp. Sig. (2-tailed)		.260

a. Test distribution is Normal.

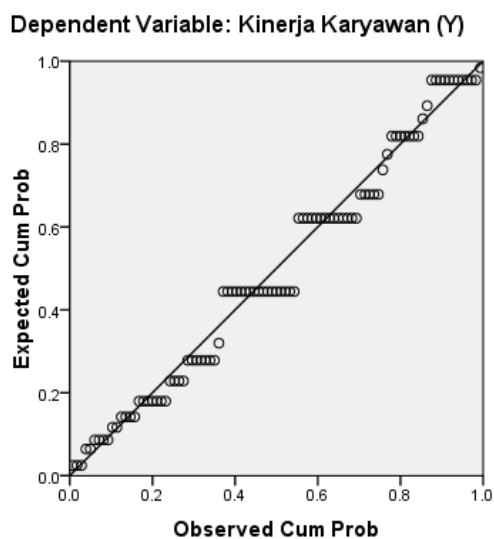
Sumber: Lampiran 7 diolah.

Berdasarkan tabel 4.12 diketahui bahwa besarnya nilai *Asymp sig (2-tailed)* sebesar  $0,260 > 0,050$ , hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa data pada model tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

## 2) Pendekatan Grafik

Pendekatan kedua yang dipakai untuk menilai normalitas data dengan pendekatan grafik, yaitu grafik *Normal P-P Plot of regression standard*, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y. Grafik normalitas disajikan dalam gambar berikut:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar 4.2 Uji Normalitas**  
(Sumber: Lampiran 8 diolah)

Menurut Santoso (2011) jika penyebaran data (titik) di sekitar sumbu diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas. Dari grafik diatas

dapat diketahui bahwa distribusi data telah mengikuti garis diagonal antara 0 (nol) dengan pertemuan sumbu Y (*Expected Cum. Prob.*) dengan sumbu X (*Observed Cum Prob.*) Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini telah berdistribusi normal.

Berdasarkan gambar 4.2 dapat disimpulkan bahwa baik melalui pendekatan *Kolmogorov Smirnov* maupun pendekatan grafik model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Menurut Ghazali (2011: 91) mendeteksi tidak adanya Multikolinieritas yaitu dengan cara:

- 1) Mempunyai nilai VIF lebih kecil dari 10
- 2) Mempunyai angka tolerance mendekati 1.

Hasil Uji Multikolinieritas dengan menggunakan program *SPSS. 21.0 for Windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

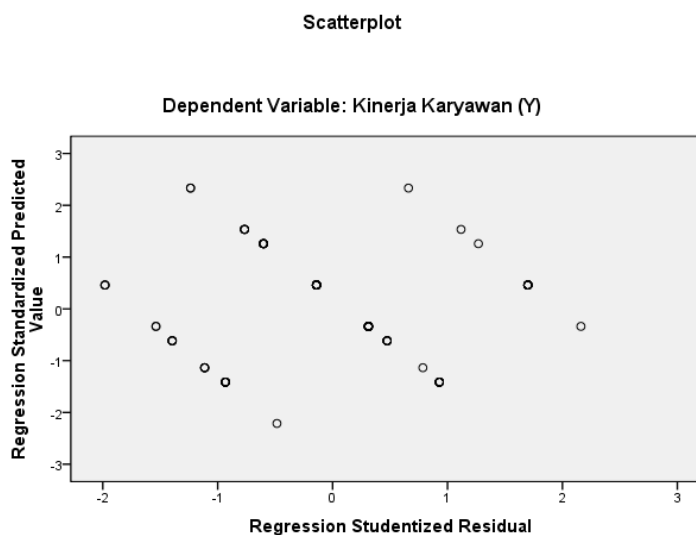
<b>Variabel</b>	<b>Tolerance</b>	<b>Variance Influence Factor (VIF)</b>	<b>Keterangan</b>
Kepemimpinan transformasional (X <sub>1</sub> )	.887	1.128	Bebas Multikolinieritas
Kepemimpinan transaksional (X <sub>2</sub> )	.887	1.128	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Lampiran 6 SPSS.

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Variance Influence Factor* (VIF) pada seluruh variabel bebas yang dijadikan model penelitian lebih kecil dari 10, dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan maka hal ini berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau bisa disebut juga dengan bebas dari Multikolinieritas, sehingga variabel tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

c. Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan metode grafik *Scatterplot* dengan alat bantu komputer dengan menggunakan program *SPSS. 21.0 for Windows* diperoleh hasil sebagai berikut:



**Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas**  
(Sumber: Lampiran 9 diolah)

Berdasarkan gambar 4.3 dapat dijelaskan bahwa titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola yang jelas, tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan herteroskesdastisitas.

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

#### a. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 4.14**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients
		B
1	(Constant)	1.775
	Kepemimpinan transformasional (X1)	.245
	Kepemimpinan transaksional (X2)	.330

Sumber: Lampiran 6 SPSS.

Berdasarkan tabel 4.14 koefisien regresi linier berganda diatas, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 1,775 + 0,245 X_1 + 0,330 X_2 + \varepsilon$$

Penjelasan dari persamaan regresi berganda dari pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap *kinerja karyawan* pada PT. Parit Padang Global Surabaya. sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta ( $\alpha$ ) adalah sebesar 1,775 artinya jika variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional = 0, maka nilai kinerja karyawan sebesar 1,775 satuan.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional adalah sebesar 0,245; artinya jika  $\beta_1$  naik satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan naik sebesar 0,245 satuan dengan asumsi bahwa variabel kepemimpinan transaksional adalah konstan.



- 3) Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transaksional adalah sebesar 0,330; artinya jika  $\beta_1$  naik satu satuan, maka variabel kinerja karyawan akan naik sebesar 0,330 satuan dengan asumsi bahwa variabel kepemimpinan transformasional adalah konstan.

b. Uji Kelayakan Model (*Goodness of Fit Models*) / Uji F

1) Uji *Goodness of Fit*

Untuk menguji apakah sub struktur model yang digunakan signifikan digunakan uji kelayakan model, apakah model tersebut dapat digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel independen bersama-sama terhadap variabel dependen.

Sedangkan prosedur pengujian kelayakan model yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a) Ditentukan taraf signifikan sebesar 0,05.
- b) Derajat kebebasan (df) = n-k-1
- c) Kriteria pengujian
  - Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan nilai signifikan  $F \geq 0,05$ , menunjukkan variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Maka model dikatakan tidak layak untuk digunakan.
  - Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan nilai signifikan  $F \leq 0,05$ , menunjukkan variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Maka model dikatakan layak untuk digunakan.

Berikut ini merupakan hasil uji kelayakan model untuk model regresi dapat dilihat pada tabulasi.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)**

$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	<i>Sig. hasil uji F</i>	<i>Level of Significant</i>
14.501	3,098	.000 <sup>a</sup>	0,05 (5%)

Sumber: Lampiran 6 dan 11 diolah.

Hasil analisa pada tabel 4.15 nilai  $F_{hitung} = 14,501 > F_{tabel} = 3,098$  dan tingkat signifikansi uji kelayakan model =  $0,000 < 0,05$  (*level of significant*), yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa naik turunnya tingkat kinerja karyawan ditentukan oleh seberapa besar tingkat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional tersebut.

c. Analisis Koefisien Determinasi (Uji  $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel bebas untuk menerangkan variasi variabel terikat. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat sangat terbatas, sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (Ghozali, 2011). Hasil pengujian koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.16**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.494 <sup>a</sup>	.244	.227	.54705

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transaksional (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Lampiran 6 diolah.

Berdasarkan tabel 4.16 diketahui R *Square* ( $R^2$ ) sebesar 0,244 atau 24,4% yang menunjukkan bahwa 24,4% perubahan variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

Koefisien korelasi berganda digunakan untuk mengukur keeratan hubungan secara simultan antara variabel-variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien korelasi berganda ditunjukkan dengan (R) sebesar 0,494 atau 49,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara bersama-sama terhadap *kinerja karyawan* memiliki hubungan yang erat.

d. Uji Parsial (Uji t)

Pengujian koefisien regresi secara individu akan digunakan t-test pada koefisien regresi penaksiran masing-masing variabel yang bersangkutan.

Sedangkan prosedur pengujian secara parsial (uji t) yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Ditentukan taraf signifikan sebesar 0,05.
- 2) Derajat kebebasan (df) = n-k-1
- 3) Kriteria pengujian
  - Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai signifikan  $t \geq 0,05$ , menunjukkan variabel independen secara individu tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Maka model dikatakan tidak layak untuk digunakan.
  - Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai signifikan  $t \leq 0,05$ , menunjukkan variabel independen secara individu berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Maka model dikatakan layak untuk digunakan.

Untuk menguji secara parsial (uji t) dalam penelitian dilakukan dengan *estimate* pada *standardized coefficient* dan *p-value* untuk masing-masing koefisien yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

<b>Hubungan Variabel</b>	<b><math>t_{hit}</math></b>	<b><math>t_{tab}</math></b>	<b><i>Sig. hasil uji t</i></b>	<b><i>Level of Significant</i></b>
Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	3,129	1,662	0,002	0,05
Kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan	3,075	1,662	0,003	0,05

Keterangan: \*Signifikansi pada  $\alpha = 5\%$ .

Sumber: Lampiran 6 dan 12 SPSS.

Hasil pengujian hipotesis penelitian yang ditunjukkan pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **D. Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis, maka pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Parit Padang Global Surabaya, sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian salesman, inkaso, fakturis, petugas gudang dan pengiriman PT. Parit Padang Global Surabaya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan bagian salesman, inkaso, fakturis, petugas gudang dan pengiriman PT. Parit Padang Global Surabaya mengalami peningkatan dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$  (taraf signifikan). Kepemimpinan tranformasional didukung dengan beberapa kebijakan dari pimpinan antara lain mengembangkan target perusahaan sebagai motivasi karyawan dalam bekerja, mengembangkan strategi untuk mencapai target tersebut, mengkomunikasikan dan

mempromosikan target kepada karyawan, dapat menempatkan diri dengan baik kepada karyawan dan dapat mengendalikan perusahaan dari dalam maupun dari luar.

Penelitian ini diperkuat pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (2010:308) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya.

Pendapat yang dikemukakan oleh Wahjosumidjo (2009:175) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah dan mentransformasikan individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan, serta penghargaan terhadap para bawahan.

Selanjutnya menurut Sofyandi (2011:221) menjelaskan bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin sehingga para pemimpin kita lebih berkerakyatan dan berkeadilan sosial.

2. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan bagian salesman, inkaso, fakturis, petugas gudang dan pengiriman PT. Parit Padang Global Surabaya

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian dalam penelitian ini, kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh positif

signifikan terhadap kinerja karyawan bagian salesman, inkaso, fakturis, petugas gudang dan pengiriman PT. Parit Padang Global Surabaya mengalami peningkatan dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$  (taraf signifikan).

Kepemimpinan transaksional didukung dengan beberapa kebijakan dari pimpinan antara lain memberikan apa yang diinginkan karyawan bila kinerja mereka memenuhi harapan, memberikan imbalan atas usaha yang dilakukan karyawan, responsif terhadap kepentingan karyawan, selalu memantau kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, mengawasi secara langsung kinerja karyawan agar sesuai dengan standar dan prosedur kerja. Target yang ingin dicapai dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan meminimalisir tingkat kesalahan dan tepat waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kelengkapan dan ketelitian yang diberikan oleh perusahaan, berusaha mencapai tingkat kerapian yang dianjurkan oleh perusahaan setiap menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, menyelesaikan dan tidak menunda setiap tugas yang diberikan oleh perusahaan, menjaga kedisiplinan yang tinggi dan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh pimpinan.

Penelitian ini diperkuat dengan teori yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2012:193) menyatakan bahwa seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transaksional membantu karyawannya dalam meningkatkan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa

yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya. Yang kedua adalah pemimpin mengklarifikasi bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan tertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati.

Yukl (2010:322), mengemukakan bahwa hubungan pemimpin transaksional dengan karyawan tercermin dari tiga hal yakni: pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan, pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dengan imbalan dan pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

### 3. Variabel yang memiliki pengaruh dominan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian dalam penelitian ini, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, karena kepemimpinan transformasional pada PT. Parit Padang Global Surabaya memimpin perusahaan dengan meningkatkan target yang ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga kepemimpinan transformasional merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan karyawan.