

PERBEDAAN PERSEPSI KARYAWAN BERDASARKAN JENIS KELAMIN TERHADAP TIPE KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN TRANSFORMASIONAL (STUDI PADA PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR SEMARANG)

Micrets Agustina Silaya

Abstract:

Today's life is no longer featured by simplicity as past times, rather it is filled by diversities and changes of new way of thinking. Leadership practices based on past theories are no longer able in creating a more fundamental change and what is more needed today is change of behavior, values, and motivation. This fundamental change is essential due to their increasing needs. In order to respond those needs, thus a kind of leadership theory was developed that is known as transactional and transformational leadership.

In addition to leader, employees have their own important role in running the life of organization's business and become active players in every organization's activities. As we know that in general from since birth, men and women are treated differen.

Those differences and characteristics will be brought into the working world, and by the presence of those differences indeed will cause different employee's perception (point of view) with others, even though they are put together in a same work environment.

Therefore, this research has an objective to analyze difference in perception based on gender related to transactional and transformational leadership. Research sample was 98 employees of PT. Indofood Sukses Makmur. Data was collected through questionnaire dissemination. Research results showed that there was no difference in perception based on gender.

Keywords: *Employee perception, gender, transactional leadership style, transformational leadership style.*

PENDAHULUAN

Sistem manajemen yang semula cenderung tradisional, kekeluargaan dan bisa dikendalikan secara interaktif, kini tidak bisa lagi diterapkan karena dunia lingkungan usaha sudah berubah. Kondisi saat ini diprediksi dengan kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat. Seiring dengan perubahan lingkungan usaha yang sangat pesat tersebut dan tekanan-tekanan persaingan yang semakin meningkat, tuntutan

untuk melakukan perubahan dalam berbagai aspek di perusahaan juga semakin meningkat. Pemimpin memiliki peranan nyata dalam membentuk pola pikir yang berfungsi sebagai simbol dari kesatuan moral bawahannya, dimana pemimpin mengekspresikan etika kerja dan nilai-nilai yang ada di organisasi. Kepemimpinan mengacu pada kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok terhadap pencapaian tujuan (Robbins, 2008).

Northhouse (2004) menjelaskan kepemimpinan sebagai suatu proses dimana individu mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Pembahasan mengenai kebutuhan akan pemimpin yang ideal tetap saja menarik dan tak pernah akan selesai karena tidak lepas dari suasana kehidupan yang harmonis yang merupakan tugas dan tanggung jawab para pemimpin baik di tingkat komunitas dan organisasi maupun di tingkat Negara. Shein (1992) dalam Judge dan Piccolo (2004) menyatakan bahwa pemimpin mempunyai pengaruh yang amat besar terhadap organisasi. Perilaku pemimpin merupakan salah satu dimensi organisasi. Kebutuhan akan kehadiran pemimpin yang mampu mengurangi kesenjangan kedua belah pihak dimana perusahaan dan karyawan merupakan bagian yang penting dan sangat vital.

Praktek kepemimpinan yang didasarkan kepada teori-teori terdahulu tidak mampu menciptakan suatu perubahan yang lebih mendasar dan sangat diperlukan sekarang ini ialah seperti perubahan tingkah laku, nilai-nilai dan motivasi. Perubahan mendasar ini diperlukan karena dapat menghasilkan performansi yang sungguh-sungguh dan merupakan manifestasi dari tingkat kebutuhan mereka yang semakin meningkat. Untuk menjawab kebutuhan akan perubahan tersebut, maka Burns (1978), Bass (1985), Yukl (1998), Pawar dan Enstman (1997) dalam Yulia (2004) mengembangkan teori kepemimpinan yang dikenal dengan kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tidak hanya dari pemimpinnya saja, tetapi juga karyawan. Pidekso dan Harsiwi (2001) yang dikutip dari <http://indonesiafile.com>, menjelaskan bahwa selain pemimpin, karyawan pun memegang peranan penting dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan. Oleh sebab itu persepsi karyawan terhadap tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional merupakan hal penting yang perlu

diketahui oleh semua pihak dalam organisasi atau perusahaan.

Demikian halnya dengan kepemimpinan transaksional dan transformasional yang sampai saat ini, para peneliti dalam bidang sumber daya manusia masih memfokuskan penelitiannya terkait dengan tipe kepemimpinan tersebut. Hal ini disebabkan karena perkembangan dan perubahan lingkungan mengharuskan orang untuk melakukan perubahan khususnya dalam organisasi dan semua itu tergantung dari mereka yang ada dalam organisasi tersebut. (Bass, 1990; Bass dan Avolio, 1990; Hater dan Bass, 1988, seperti dikutip dalam Pidekso dan Harsiwi, 2009) menjelaskan bahwa perhatian orang pada kepemimpinan di dalam proses perubahan (*management of change*) mulai muncul ketika orang mulai menyadari bahwa pendekatan mekanistik yang selama ini digunakan untuk menjelaskan fenomena perubahan itu, kerap kali bertentangan dengan anggapan orang bahwa perubahan itu justru menjadikan tempat kerja itu lebih manusiawi. Di dalam merumuskan proses perubahan, biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, di mana lingkungan kerja yang partisipatif, peluang untuk mengembangkan kepribadian, dan keterbukaan dianggap sebagai kondisi yang melatarbelakangi proses tersebut, tetapi di dalam praktek, proses perubahan itu dijalankan dengan bertumpu pada pendekatan transaksional yang mekanistik dan bersifat teknikal, dimana manusia cenderung dipandang sebagai suatu entiti ekonomik yang siap untuk dimanipulasi dengan menggunakan sistem imbalan dan umpan balik negatif, dalam rangka mencapai manfaat ekonomi yang sebesar-besarnya.

Terkait penjelasan sebelumnya maka yang menjadi persoalan penelitian ini adalah Apakah ada perbedaan persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin terhadap tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional. Sehingga tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin terhadap tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Landasan Teori

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan banyak diartikan secara berbeda oleh banyak ahli. Setiap penulis literatur kepemimpinan pada umumnya mengajukan pengertian tersendiri. “Kepemimpinan” (*leadership*) berarti kemampuan dan kepribadian seseorang dalam memengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama, sehingga yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok (Inu Kencana, 2003). Kepemimpinan juga diartikan sebagai aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Miftah, 2006). Nawawi dan Martini (2004) mengatakan kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan

menggerakkan atau memotivasi sejumlah orang agar secara serentak melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian tujuannya. Menurut Robbins (2008) pemimpin terkait dengan kemampuan memengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan.

Perkembangan Teori Kepemimpinan

Studi-studi kepemimpinan umumnya terbagi dalam garis penelitian yang jelas dan dapat diklasifikasikan berdasar pada faktor keturunan, sifat pemimpin, perilaku, kepemimpinan kontemporer yang dipandang sebagai subjek yang populer di tahun 1980-an. Adapun perkembangan teori kepemimpinan sebagaimana terlihat pada tabel 1.

Tabel 1.
Perkembangan Teori Kepemimpinan

No	Teori	Tahun	Keterangan
1	<i>The Great man Theory of Leadership</i>	Akhir abad ke 18 dan awal abad ke-19	Seseorang sejak dilahirkan sebagai pemimpin otomatis menjadi pemimpin. Jadi, pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan memimpin bila tidak diwariskan.
2	<i>Trait Theory</i>	Tahun 1930an-1940an	Teori kepemimpinan menghubungkan ciri kesuksesan dengan pemilikan bakat-bakat istimewa atau ciri-ciri pribadi. Ciri-ciri pribadi yakni, kebutuhan akan kekuasaan, prestasi dan afiliasi
3	<i>Behavior Theory</i>	Tahun 1940an-1960an	- Kajian Ohio State University Kajian ini berhasil mengungkapkan dua faktor yang memiliki porsi varian yang sangat besar, yaitu Considerant dan Initiating Structure. - Kajian Michigan University Kajian ini berhasil menemukan dua macam tipe kepemimpinan, yakni employee oriented dan production oriented.
4	<i>Situational Theory</i>	Tahun 1960an	- Penelitian menempatkan perilaku pemimpin - Model kontingensi yang membuktikan bagaimana variabel-variabel situasional memoderatori hubungan antara atribut-atribut perilaku pemimpin dengan pengukuran efektivitas pemimpin.



5	<i>Contemporer Theory</i>	Tahun 1970an-Sekarang	Terdapat dua teori kepemimpinan kontemporer yaitu kepemimpinan karismatik dan transformasional. Kedua teori ini memandang pemimpin sebagai individu yang memberikan inspirasi kepada para pengikutnya melalui kata-kata, berbagai ide dan perilaku mereka.
---	---------------------------	-----------------------	--

Sumber: Robbins (2008)

Dari perkembangan teori kepemimpinan tersebut, memperlihatkan bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dengan cara yang berbeda-beda, tergantung pada konsepsi para peneliti mengenai kepemimpinan dan pilihan metodologis.

Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) mendasarkan diri pada prinsip transaksi atau pertukaran antara pemimpin dengan bawahan. Pemimpin memberikan imbalan atau penghargaan tertentu (misalnya, bonus) kepada bawahan jika bawahan mampu memenuhi harapan pemimpin (misalnya, kinerja karyawan tinggi). Di sisi lain, bawahan berupaya memenuhi harapan pemimpin disamping untuk memperoleh imbalan atau penghargaan, juga untuk menghindarkan diri dari sanksi atau hukuman.

Dalam *transactional leadership* tercipta hubungan mutualisme dan kontribusi kedua belah pihak akan memperoleh imbalan (Bass 2003; Humphreys, (2002); Liu (2003); Yammarino (1993) dalam (Mariam, 2009). Sarros dan Santora (2001) dalam Yulia (2004) menyebutkan bahwa imbalan yang dikejar dua belah pihak lebih bersifat ekonomi. Kebutuhan fisik dan materi bawahan berusaha dipenuhi oleh pemimpin dan sebagai balasannya, pemimpin memperoleh imbalan berupa performa bawahan yang tinggi.

Waldman (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional beroperasi pada sistem atau budaya yang sudah ada (*existing*) dan tujuannya adalah memperkuat strategi,

sistem, atau budaya yang sudah ada, bukan bermaksud untuk mengubahnya. Oleh sebab itu, pemimpin transaksional selain berusaha memuaskan kebutuhan bawahan untuk membeli performa, juga memusatkan perhatian pada penyimpangan, kesalahan, atau kekeliruan bawahan dan berupaya melakukan tindakan korektif. Humphreys (2002) serta Yammarino (1993) yang dikutip oleh Mariam, (2009) menyebutkan bahwa kepemimpinan transaksional paling banyak ditemui dalam kehidupan sehari-hari, sehingga berkembang menjadi paradigma praktek kepemimpinan dalam organisasi.

Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang. Sebaliknya, pemimpin transaksional memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan. Perbedaan tersebut menyebabkan konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional diposisikan pada satu kontinum dimana keduanya berada pada ujung yang berbeda (Dvir 2002).

Hubungan antara atasan dengan bawahan dalam konteks kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar pertukaran komoditas (pertukaran imbalan secara ekonomis), tapi sudah menyentuh sistem nilai (*value system*). Pemimpin transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah



keyakinan (*beliefs*), sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan (Humphreys, 2002; Liu 2003; Rafferty & Griffin, 2004; Yammarino,1993) dalam Mariam (2009).

Perbedaan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Perbedaan karakteristik kepemimpinan transaksional dan transformasional telah dikembangkan secara ringkas oleh Bass (1990) dalam Luthans (2006) pada Tabel 2.

Tabel 2.

Karakteristik Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Karakteristik Kepemimpinan Transaksional
<i>Contingent reward</i> : kontrak pertukaran penghargaan untuk usaha, penghargaan yang dijanjikan untuk kinerja yang baik, mengakui pencapaian.
<i>Active management by exception</i> : melihat dan mencari penyimpangan dari aturan atau standar, mengambil tindakan perbaikan.
<i>Passive management by exception</i> : intervensi hanya jika standar tidak tercapai.
<i>Laissez-faire</i> : melepaskan tanggung-jawab, menghindari pengambilan keputusan
Karakteristik Kepemimpinan Transformasional
<i>Charisma</i> : memberikan visi dan misi yang masuk akal, menimbulkan kebanggaan, menimbulkan rasa hormat dan percaya.
<i>Inspiration</i> : mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan penting dengan cara yang sederhana.
<i>Intellectual stimulation</i> : meningkatkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara teliti.
<i>Individualized consideration</i> : memberikan perhatian pribadi, melakukan pelatihan dan konsultasi kepada setiap bawahan secara individual

Sumber: Luthans (2006)

Jenis Kelamin

Gibson, Ivancevich, Donnely (1996) menjelaskan bahwa secara umum dari sejak kelahiran, pria dan wanita diperlakukan secara berbeda. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa hasil data riset cukup memastikan sehingga beberapa peneliti percaya adanya perbedaan kreatifitas, penalaran dan kemampuan belajar di antara pria dan wanita. Begitu pula dengan sikap dan perilaku yang menunjukkan bahwa laki-laki cenderung lebih kuat dan bertanggung jawab sedangkan wanita sebaliknya lemah.

Persepsi

Graito (2000), persepsi merupakan tanggapan dari penilaian individu secara psikologis yang dilibatkan unsur-unsur seperti pengin-

deraan, pengorganisasi, penginterpretasian terhadap objek-objek yang ada di lingkungan. Dalam hubungannya dengan perilaku karyawan, persepsi merupakan faktor yang menentukan terbentuknya sikap dan pembentukan perilaku terhadap stimulus tertentu. Baik buruknya persepsi bawahan inilah yang akan menentukan tindakan bawahan sebagai respon terhadap setiap tindakan atasan.

Jenis kelamin dan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, manusia dibedakan menurut jenis kelaminnya yaitu pria dan wanita. Robbins (2003) menyatakan bahwa, tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam

kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi dari pada pria. Dyne dan Graham (2005) menyatakan bahwa pada umumnya wanita menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya, sehingga komitmennya lebih tinggi. Hal ini disebabkan pegawai wanita merasa bahwa tanggung jawab rumah tangganya ada di tangan suami mereka, sehingga gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi bukanlah sesuatu yang sangat penting bagi dirinya. Mowday (1982) menyatakan bahwa wanita sebagai kelompok cenderung memiliki komitmen terhadap organisasi lebih tinggi dibandingkan dengan pria. Wanita pada umumnya harus mengatasi lebih banyak rintangan dalam mencapai posisi mereka dalam organisasi sehingga keanggotaan dalam organisasi menjadi lebih penting bagi mereka. Kepemimpinan kaum wanita lebih cenderung menempuh gaya demokratis atau partisipatif, menggunakan kepemimpinan transformasional, dan mendorong keikutsertaan, berbagi informasi dan meningkatkan harga diri pengikutnya. Sedangkan tipe kepemimpinan pria lebih cenderung menggunakan gaya pengarah, komando, dan kendali, menggunakan tipe kepemimpinan transaksional, dan mengandalkan wewenang formal Under, 2009).

Penelitian-penelitian ini kemudian menunjukkan bahwa antara pria dan wanita mempersepsikan sesuatu hal atau masalah dalam pekerjaan itu berbeda sehingga terjadi pula perbedaan dalam sikap, perbuatan mereka. Sehingga diduga bahwa antara pria dan wanita juga memiliki perbedaan dalam mempersepsikan tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional.

Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : Terdapat perbedaan persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin terhadap tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif, yaitu suatu penelitian yang bertujuan menganalisis hubungan suatu konsep atau lebih konsep yang ada. Dengan populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Indofood Sukses Makmur Tbk cabang Semarang, dimana ada empat manager yang mengepalai empat departemen yaitu *marketing, finance, production* dan HRD. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebesar 800 orang dan hanya 108 orang yang dijadikan responden berdasarkan analisis *cluster*. Jumlah populasi dan sampel dari masing-masing departemen dapat dilihat pada tabel 3 dibawah.

Tabel 3.
Jumlah Populasi dan Sampel Karyawan per Departemen PT Indofood Sukses Makmur

Departemen	Jumlah populasi	Jumlah kuisisioner
HRD	87	27
Finance	27	17
Marketing	95	27
Produksi	591	27
TOTAL	800	98

Sumber: dokumen PT Indofood

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dibagi dalam dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari arsip atau dokumen yang menunjang penelitian seperti sejarah perusahaan, media massa, artikel, informasi maupun buku-buku dan laporan resmi perusahaan.



Analisis Dan Pembahasan Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden terdiri dari 48 laki-laki (48.5%) dan 50 perempuan (50.5%). Hal ini berarti lebih banyak karyawan perempuan dari pada laki-laki.

Pengujian validitas dalam kajian ini menggunakan korelasi *Product Moment Person*, dimana valid atau tidaknya instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *Product Moment Person* dengan signifikan 5%. Pengujian reliabilitas kajian ini menggunakan *alpha cronbachs* dimana suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien keandalan lebih besar atau sama dengan 0.6 artinya apabila $\alpha = 0.6$ maka instrumen dapat dikatakan reliabel. Selain itu, dilakukan juga Uji asumsi klasik yakni uji normalitas dengan menggunakan uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test, uji heteroskedastisitas dengan menggunakan *Scatterplot* grafik, multikolinearitas dengan menggunakan melihat nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF).

Analisis

Jenis Kelamin dan Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Untuk menganalisis apakah terdapat perbedaan persepsi terhadap tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional berdasarkan karakteristik individu yaitu jenis kelamin, dan dalam penelitian ini menggunakan Crosstab yang menggambarkan hubungan jenis kelamin dengan tipe kepemimpinan transformasional dan transaksional sehingga dapat melihat perbedaan persepsi karyawan.

Tabel 4.

Jenis Kelamin dan Tipe Kepemimpinan

Jenis Kelamin	Transformasional	Transaksional
Perempuan	48	2
Laki-laki	47	1

Sumber: hasil pengolahan data SPSS,2015

Melalui tabel 4. untuk jenis kelamin dan tipe kepemimpinan transformasional dan transaksional, terlihat bahwa karyawan perempuan dan laki-laki sama-sama menyukai tipe kepemimpinan transformasional dari pada tipe kepemimpinan transaksional. Data menunjukkan karyawan perempuan sebanyak 48 orang yang setuju dengan tipe kepemimpinan transformasional sedangkan 2 orang perempuan setuju dengan tipe kepemimpinan transaksional. Demikian halnya dengan karyawan laki-laki, dimana sebanyak 47 orang setuju dengan tipe kepemimpinan transformasional sedangkan hanya 1 orang yang setuju dengan tipe kepemimpinan transaksional.

Pengujian Hipotesis

Hasil analisis chi square antara jenis kelamin dan tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5.
Chi Square Jenis Kelamin

Chi-Square Tests					
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	.303 ^b	1	.582		
Continuity Correction	.000	1	1.000		
Likelihood Ratio	.310	1	.578		
Fisher's Exact Test				1.000	.515
Linear-by-Linear Association	.300	1	.584		
N of Valid Cases	98				

a. Computed only for a 2x2 table

b. 2 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.

Berdasarkan tabel 5. diketahui bahwa nilai signifikansi > 0.05 ($0.582 > 0.05$). Dengan demikian hasil tidak mendukung hipotesis. Dengan kata lain, perempuan maupun laki-laki memiliki jumlah data yang merata terhadap tipe kepemimpinan transaksional dan transformasional (distribusi data merata). Ini berarti tidak ada perbedaan persepsi antara karyawan laki-laki dan perempuan.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan kaum wanita lebih cenderung menempuh gaya demokratis atau

partisipatif, menggunakan kepemimpinan transformasional, dan mendorong keikutsertaan, berbagi informasi dan meningkatkan harga diri pengikutnya. Sedangkan gaya kepemimpinan pria lebih cenderung menggunakan gaya pengarahan, komando, dan kendali, menggunakan gaya kepemimpinan transaksional, dan mengandalkan wewenang formal (Under, 2009).

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Data memperlihatkan bahwa tidak ada perbedaan persepsi antara karyawan perempuan dan laki-laki. Dimana berdasarkan analisis *crosstabulation* perempuan dan laki-laki sama-sama menyukai tipe kepemimpinan transformasional daripada tipe kepemimpinan transaksional. Hal ini jelas terlihat bahwa karyawan perempuan dan laki-laki lebih banyak setuju terhadap tipe kepemimpinan transformasional, dan lebih banyak juga yang tidak menyukai tipe kepemimpinan transaksional. Begitu pula hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis chi square yang membuktikan bahwa distribusi data jenis kelamin seragam yang artinya tidak ada perbedaan antara karyawan yang perempuan dan laki-laki.

Sehingga hal ini sejalan dengan Robbins (2003) menyatakan bahwa, tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada persepsi karyawan terhadap tipe kepemimpinan transformasional dan transaksional berdasarkan jenis kelamin yaitu laki-laki dan perempuan. Hal ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Under, (2009), namun sejalan dengan Robbins (2003) menyatakan bahwa, tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan

pilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar.

Saran

Dari kesimpulan penelitian yang diperoleh maka disarankan bagi pimpinan pada PT. Indofood Sukses Makmur di Semarang supaya memperhatikan dan menindaklanjuti persepsi karyawan yang menginginkan tipe kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang selalu melakukan perubahan dalam lingkungan kerja, mampu memotivasi bawahannya, berpikir inovatif, partisipatif, selalu memberikan peluang bagi bawahannya untuk berprestasi atau mengembangkan kompetensi yang mereka miliki.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, Bruce J (1997) "The Great Kepemimpinan Migrasi Ke Sistem Kepemimpinan Range Pengembangan Kendali." Di Kellogg Kepemimpinan Studi Proyek, Kerja Makalah Kepemimpinan Transformasional. *The James Macgregor Burns Academy Of Leadership*.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-Examining The Components Of Transformational And Transactional Leadership Using The Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 72, 441-462.
- Burton & Peachey (2009). Transactional Or Transformational? Leadership Preferences Of Division III Athletic Administrators. *Journal Of Intercollegiate Sport*, 2, 245-259
- Chen & Chen (2008), Personal Traits And Leadership Styles Of Taiwan's Higher Educational Institution In Innovative Operations. *Journal Of American Academy Of Business, Cambridge* , 12, 2, 145-150.
- Davis (2003). *Learning To Lead*. Westport, Ct: American Council On Education/Praeger.



- Eagly & Johnson (1990). Gender And Leadership Style: A Meta Analysis, *Psychological Bulletin*, 108.
- Einstein, Walter & Humphreys (2001) "Transforming Leadership: Matching Diagnostics To Leader Behaviors." *The Journal Of Leadership Studies*.
- Gibson, Ivancevich & Donnely (1996). *Perilaku Organisasi*. Buku 1. Edisi Kedelapan. Binarupa Aksara. Jakarta. Indonesia.
- Globe & Frank. (1972). Excellence In Leadership. *American Management Association. Thomas Jefferson Research Center*.
- Habsari & Retno. (2008). *Terobosan Kepemimpinan: Panduan Pelatihan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Medpress.
- Hans Georg Gadamer, Wahrheit and Methode, (1990): *Grundzüge einer philosophischen Hermeneutik*. cetakan 1, hlm. 398.
- Hetland, Gro & Backer (2008) *Journal Of Leadership & Organizational Studies*.
- Hirtz, Murray, & Riordan (2007). The Effects Of Leadership On Quality. *Engineering Management Journal*, 19(1), 22-27
- House, Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta (2004). *Culture, Leadership And Organizations*. Beverly Hills, Cl: Sage Publications Inc.
- House (1995). Leadership In The Twenty-First Century: A Speculative Inquiry", In Howard, A. (Eds), *The Changing Nature Of Work*, , Jossey-Bass, San Francisco, Ca.
- Jubaedah (2009) Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Komunikasi Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi* Volume VI No. 4.
- Judge & Piccolo (2004). Transformational And Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test Of Their Relative Validity University Of Florida. *Journal Of Applied Psychology*. Vol. 89, No. 5, 755-768.
- Krishnan And Srinivas (1998). Transactional And Transformational Leadership: An Examination Of Bass's (1985) Conceptualization In The Indian Context. *Paper Presented At Asia Academy Of Management Meeting Hong Kong*,
- Locke (1997). *Esensi Kepemimpinan* (Terjemahan). Jakarta: Mitra Utama.
- Luthans (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Andi. Yogyakarta.
- Mulyasa (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mung, May, Kwang, Songan (2009). Leadership Styles In Context Of Institution Of Higher Education In Malaysia. *Thesis*.
- Northouse (2004). Leadership: Theory And Practice. *Thousand Oaks, Ca: Sage*.
- Rani Mariam (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat Pt.Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Skripsi*.
- Riaz & Haider (2010) Role Of Transformational And Transactional Leadership On Job Satisfaction And Career Satisfaction Beh - *Business And Economic Horizons Volume 1. Issue 1*. Department Of Business Administration, Allama Iqbal Open University, Mohammad Ali Jinnah University, Pakistan.
- Rivelina. 2006. Perbedaan Kepemimpinan Transformasional Ditinjau Dari Perbedaan Gender Dengan Empati Sebagai Variabel Moderator. Airlangga University Library, Surabaya. *Skripsi*.
- Robbins & Judge (2008). *Perilaku Organisasi*, Buku 1. Edisi Kedua Belas. Salemba Empat. Jakarta.

- Yulia (2004). Perbedaan Persepsi Karyawan Laki-laki Dan Perempuan Mengenai Perilaku Kepemimpinan Transaksional-Transformasional Pada BRI (Persero) Tbk Dan Bank Bukopin Di Jakarta.: Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Gajah Mada. Yogyakarta. *Tesis*.
- Wu & Shiu (2009). The Relationship Between Leadership Styles And Foreign English Teachers Job Satisfaction In Adult English Cram Schools : Evidences In Taiwan. *The Journal Of American Academy Of Business, Cambridge*, 14 (2).