

**MEMBANGUN GAYA KEPEMIMPINAN YANG EFEKTIF DIANALISIS
DARI DIMENSI GAYA KEPEMIMPINAN BASS DAN AVOLIO
(Studi Kasus : PT Indomarco Prismatama Cabang Singaraja)**

LUH KARTIKA NINGSIH

ABSTRACT

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi karyawan indomaret terhadap dimensi-dimensi gaya kepemimpinan Bas dan avolio. Adapun tujuan penelitian ini yaitu (1) untuk mengetahui persepsi karyawan indomart cabang singaraja terhadap gaya kepemimpinan Tranformasional (2) ingin mengetahui persepsi karyawan indomaret terhadap gaya kepemimpinan transaksional. Teknik Pengumpulan Data dilakukan dengan membuat daftar pertanyaan atau koesioner dari 68 orang responden/karyawan yang menjadi sampel penelitian ini. dan data yang berhasil di kumpulkan di analisis menggunakan analisis kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan Indomart Cabang Singaraja terhadap gaya kepemimpinan tranformasional cukup baik dengan alasan seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh yang baik kepada bawahannya dan juga seorang pemimpin di tuntut menjadi touladan yang senantiasa memberikan motifasi serta inspirasi bagi para bawahannya apabila seorang bawahan melakukan kesalah. Yang kedua di lihat dari Gaya Kepemimpinan transaksional persepsi karyawan cukup baik dimana ada 2 gaya kepemimpinan yang di anggap efekti yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan penghargaan bersyarat dan gaya kepemimpinan manajemen dengan pengecualian aktif, tetepi ada dua gaya kepemimpinan yang kurang di sukai yaitu gaya kepemimpinan manajemen dengan pengecualian pasif dan laissez-faire dengan alasan seorang pemimpin harusnya mengontrol bawahannya agar kesalahan yang di buat bias segera teratasi untuk di carikan solusinya.

Keywords : Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio, Gaya Kepemimpinan Yang Efektif

A. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu yang mempelajari tentang peranan manusia dalam organisasi maupun perusahaan, baik terhadap sesama karyawan maupun hubungan antara atasan dan bawahan. Menurut danang suyanto (2013) mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas

yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi, Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan kepemimpinan terhadap kemampuan bawahannya, dalam hal ini dua gaya kepemimpinan Bass dan Avolio yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dijadikan sebagai dasar seorang pemimpin untuk menentukan gaya kepemimpinannya, selain itu dapat dilihat tanggapan serta persepsi karyawan terhadap kecocokan model tersebut di dalam lingkungan pekerjaan.

Indomart adalah jaringan peritel waralaba di Indonesia yang merupakan salah satu anak perusahaan salim group, indomart merupakan jaringan minimarket yang menyediakan kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari, Indomart cabang singaraja memiliki 9 tokodengan jumlah total karyawan 68 orang dimana untuk menjaga agar karyawan melakukan tugasnya

dengan baik di perlukan kebijakan - kebijakan serta kepemimpinan yang secara signifikan memiliki andil dan dampak langsung terhadap pencapaian prestasi maupun kinerja para karyawannya. Pergantian pemimpin secara terus-menerus otomatis akan mempengaruhi perbedaan gaya kepemimpinan seseorang, selain itu faktor situasi dan lingkungan akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang individu di mana kepemimpinan itu sendiri memiliki berbagai macam hasil antara lain kepuasan pengikut atau bawahan. Atas dasar itulah peneliti tertarik untuk mengambil judul “Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Kepemimpinan Yang Efektif (Indomart Cabang Singaraja)”

1.2. Pokok Masalah

- 1.2.1 Bagaimana persepsi karyawan jika gaya kepemimpinan Transformasional di terapkan di Indomaret Cabang Singaraja?
- 1.2.2 Bagaimana Persepsi karyawan jika gaya kepemimpinan

Transaksional di terapkan di Indomaret Cabang Singaraja?

1.3. Tujuan Penelitian

- 1.3.1 Untuk mengetahui persepsi karyawan Indomart Cabang Singaraja terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional
- 1.3.2 Untuk mengetahui karyawan Indomart Cabang Singaraja terhadap Gaya Kepemimpinan Transaksional.

1.4. Kegunaan Penelitian

- 1.4.1. Kegunaan Teoritis
Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan bermanfaat bagi perkembangan teori ekonomi khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio
- 1.4.2. Kegunaan Aplikatif
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran sebagai bahan bagi PT Indomarc Prismaatama Cabang Singaraja dalam membangun Gaya Kepemimpinan yang dapat

membentuk persepsi
karyawan.

B. TELAAH PUSTAKA

1. Definisi Kepemimpinan

Servant Kepemimpinan merupakan tema yang populer, tanpa adanya pemimpin para karyawan tidak akan dapat bekerja dengan baik, karena fungsi pemimpin di sini diperlukan untuk mempengaruhi, memotivasi karyawan serta ikut serta dalam proses pengambilan keputusan. menurut Stogdill dalam Usman (2011) ialah (1) fokus dari proses kelompok, (2) penerimaan kepribadian seseorang, (3) seni mempengaruhi perilaku, (4) alat untuk mempengaruhi perilaku, (5) suatu tindakan perilaku, (6) bentuk dari ajaran (persuasi), (7) bentuk dari relasi yang kuat, (8) alat untuk mencapai tujuan, (9) akibat dari interaksi, (10) peranan yang diferensial, dan (11) pembuat struktur.

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi. Menurut Stogdi dalam Dr. M.Sobry Sutikno (2014), “Terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya.” Stogdill

menyatakan bahwa, “Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi tergantung dari mana titik tolak pemikirannya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang – orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang yang memimpinya

2. Jenis-jenis Kepemimpinan

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori kepemimpinan diantaranya sebagai berikut:

a. Teori Sifat

Teori ini penekanannya lebih pada sifat – sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat – sifat yang dibawa sejak lahir.

b. Teori Perilaku

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku

- seseorang ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.
- c. Teori Situasional
Teori ini mengatakan bahwa pembawaan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah berbeda – beda, tergantung dari situasi yang sedang dihadapi.
- d. Teori Jalan-Tujuan
Pemimpin berusaha memperjelas jalur menuju tujuan yang diinginkan oleh organisasi sehingga bawahan tahu ke mana harus mengerahkan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemimpin juga memberikan hadiah yang jelas bagi prestasi bawahan yang telah memenuhi tujuan organisasi sehingga bawahan termotivasi.
- e. Teori Kelebihan
Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu: Kelebihan rasio,

- Kelebihan Rohaniah,
Kelebihan Badaniah.
- f. Teori Kharismatik
Menyatakan bahwa, Seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai charisma (pengaruh) yang sangat besar. Secara konseptual kepemimpinan kharismatik ini dalam pandangan ilmiah dipelopori oleh Robert House, yang meneliti pemimpin politik dan religius di dunia (Sutikno, 2014).

3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2011), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan. gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap

yang mendasari perilaku seseorang.

Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio Teori ini merupakan salah satu anggapan dan prinsip yang kuat di Amerika Utara tentang gaya kepemimpinan. Pada kepemimpinan transaksional dan transformasional pemimpin berupaya mengubah bawahannya agar mau bekerja lebih keras mencapai prestasi yang lebih tinggi dan bermutu. Menurut Wilopo (2012) Bernard Bass pertama kali mengusulkan teorinya pada tahun 1985 di dalam bukunya "leadership and performance beyond expectations". Tidak seperti model transformasional lainnya pada periode ini yang menggunakan studi kasus longitudinal (Bennis and Nanus 1985; Burns 1978; Tichy and devana 1986 dalam Wilopo, 2012), model Bass merupakan salah satu yang paling awal menggunakan metode survey dengan cara yang ketat (rigorous). Teori Bass pada awalnya mempunyai 6 elemen yang kemudian dikembangkan oleh dia sendiri maupun secara bersama-sama dengan yang lain menjadi 9 elemen (Avolio, Waldman, and Yammarino 1991;

Bass 1998; Bass and Avolio 1990 dalam Wilopo, 2012)

Bass dan Avolio mendefinisikan gaya kepemimpinannya dalam dua tipe, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional yang dideskripsikan sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya intitusional, politis, psikologis dan sumberlain untuk membangkitkan, melibatkan dan memotivasi pengikutnya (Bass & Avolio, 2002 dalam Hartiti, 2013). Pemimpin transformasional adalah seseorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi. Kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif pada

mereka yang mengikuti (pengikut). Indikator Perilaku Kepemimpinan Transformasional menurut (Bass & Avolio, 2002 dalam Hartiti, 2013)

- 1) Kharismatik
Pemimpin yang memiliki ciri tersebut adalah pemimpin yang memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi.
- 2) Pengaruh idealis
Kepemimpinan ini percaya pada filosofi bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya hanya ketika pemimpin mempraktekan apa yang dia katakan.
- 3) Motivasi Inspirasi
Para pemimpin ini juga mampu membantu meningkatkan gairah pengikut dan motivasi untuk memenuhi tujuan
- 4) Stimulasi intelektual

Pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja mereka, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka.

- 5) Konsiderasi Individu
Perhatian secara individual yaitu pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi

b. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi antar

pemimpin, rekan kerja dan bawahannya. Pertukaran ini didasarkan pada diskusi pemimpin dengan pihak-pihak terkait untuk menentukan apa yang dibutuhkan dan bagaimana spesifikasi kondisi dan upah/hadiah jika bawahan memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Adapun 4 macam indikator gaya kepemimpinan transaksional menurut (Bass dan Avolio, 2002, dalam Yukl, 2010) antara lain:

- 1) Penghargaan bersyarat
Jika bawahan melakukan pekerjaan untuk kepentingan yang menguntungkan organisasi, maka kepada mereka dijanjikan imbalan yang setimpal.
- 2) Manajemen dengan pengecualian aktif
Pemimpin secara aktif dan ketat memantau pelaksanaan tugas pekerjaan bawahannya agar tidak membuat kesalahan, atau kegagalan. Atau agar kesalahan dan kegagalan tersebut dapat secepatnya diketahui untuk diperbaiki.

- 3) Manajemen dengan pengecualian pasif
Pemimpin baru bertindak setelah terjadi kegagalan dalam proses pencapaian tujuan, atau setelah benar-benar timbul masalah yang serius. Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan.

- 4) Laissez-Faire
Pemimpin membiarkan bawahannya melakukan tugas pekerjaannya tanpa ada pengawasan dari dirinya. Pandangan seorang pemimpin yang laissez faire memperlakukan para bawahan sebagai orang-orang yang bertanggung jawab, orang-orang

yang dewasa, orang-orang yang setia dan lain sebagainya.

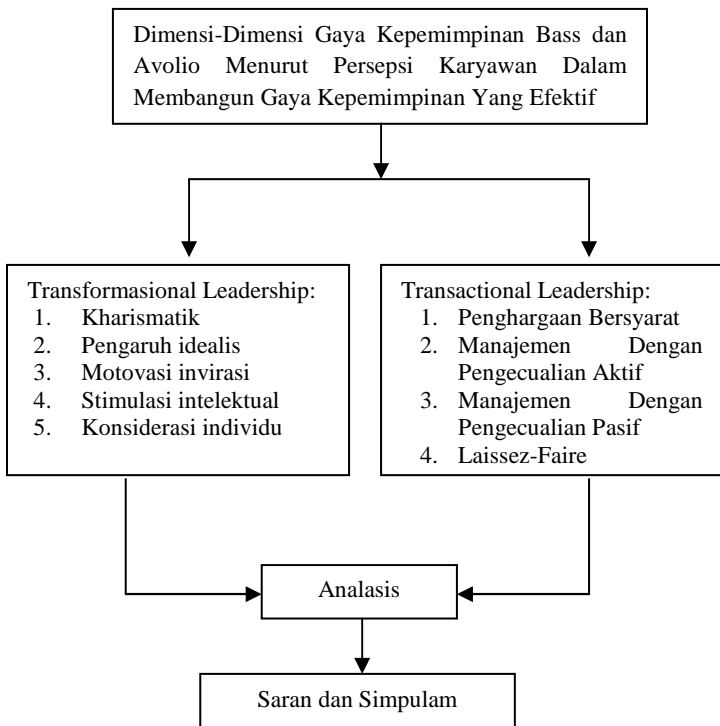
4. Kerangka Pemikiran

Perilaku atau gaya kepemimpinan setiap orang pasti berbeda-beda sesuai dengan kepribadian pemimpin tersebut, hal inilah yang dapat mempengaruhi prestasi dan kinerja karyawan yang nantinya dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. Pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawannya, serta memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan arahan dan tujuan yang ingin dicapai. Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang disukai oleh bawahannya, demikian juga sebaliknya bawahan akan termotivasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan tujuan perusahaan yang diinginkan. Dalam mensukseskan kepemimpinan di Indomart, pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan

gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya .

Adapun pengaruh dari dua model kepemimpinan Bass dan Avolio yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional serta pengaruhnya terhadap gaya kepemimpinan yang efektif. adapun variable yang peneliti akan kembangkan dalam pola pikir penelitian ini adalah *Dimensi-dimensi gaya kepemimpinan bass dan avolio menurut persepsi karyawan dalam membangun kepemimpinan yang efektif “Indomart Cabang Singaraja”*

Gambar : 01
Kerangka pemikiran



C. METODE PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Indomart cabang Singaraja, dengan objek penelitian adalah tentang Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Kepemimpinan Yang Efektif (Indomart Cabang Singaraja). penelitian ini mengambil lokasi

tersebut di karenakan alasan sebagai berikut :

- Untuk mengetahui persepsi karyawan Indomart terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional
- Untuk mengetahui persepsi karyawan Indomart terhadap Gaya Kepemimpinan Transaksional
- Untuk mengetahui gaya kepemimpinan apa yang tepat di gunakan di Indomart Cabang Singaraja.

2. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Sedangkan sumber data yang akan digunakan merupakan data primer dan data sekunder

3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan indomart cabang singaraja dengan jumlah karyawan 68 orang.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, dokumentasi, dan wawancara.

5. Teknik Analisis Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan penelitian ini adalah:

a. Koesioner
 Dalam penelitian ini Koesioner yang di gunakan adalah skala gutman.

b. Dokumentasi
 Jenis dokumentasi yang akan digunakan dalam penelitian ini seperti data jumlah karyawan Indomart cabang singlaraja

6. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian ini peneliti memilih atau menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang di gunakan untuk melakukan pemeriksaan keabsahan data yaitu: Triagulasi metodologi Pemeriksaan konsistensi temuan yang di hasilkan oleh metode pengumpulan data yang berbeda seperti penggabungan metode kualitatif dengan data kuantitatif atau melengkapi data wawan cara dengan metode observasi hasil surve, wawancara dan observasi, dapat di bandingkan dengan melihat apakah hasil tmuhan sama jika kesimpulan dari masing masing metode sama, maka validitas di tegakkan.

7. Metode Analisis Data

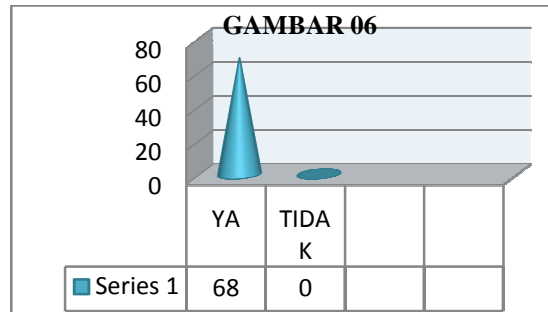
Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pendekatan tunggal dalam analisis data. Pada dasarnya

analisis data kualitatif dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Teknik analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (dalam Basrowi, dkk, 2008) mencakup tiga kegiatan yang bersamaan: (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan (verifikasi).

D. HASIL PENELITIAN Dan PEMBAHASAN

1. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Kharismatik

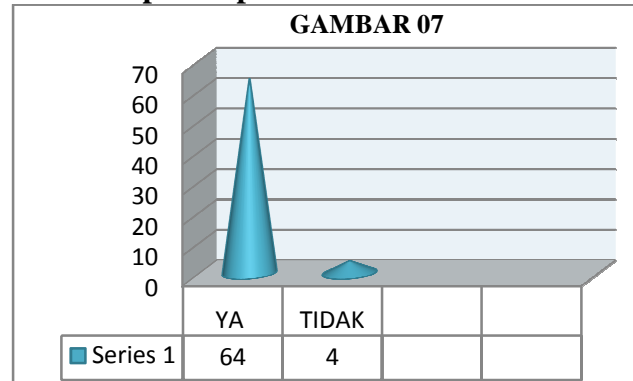


Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di

Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat dari hasil sebaran koesioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa jawaban responden karyawan Indomart Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan Karismatik di mana dari hasil sebaran koesioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab iya sebanyak 68 ini di dasari atas alasan karyawan Indomart Cabang Singaraja bahwa gaya kepemimpinan karismatik sangat efektif di mana karyawan dapat mencontoh perilaku yang positif dari atasannya dan menjadi panutan bagi karyawannya.

b. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Idealis

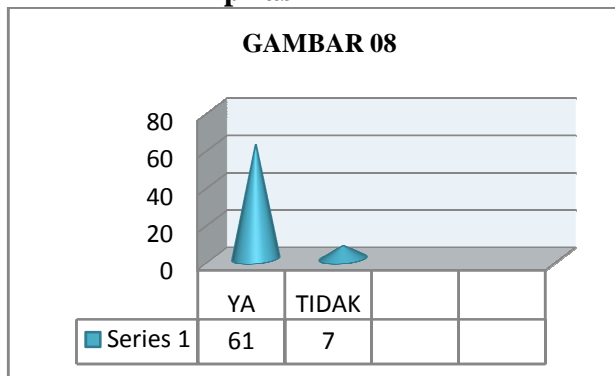


Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat dari hasil sebaran koesioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa jawaban responden karyawan Indomart Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan Idealis di mana dari hasil sebaran koesioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab iya sebanyak 64 dan yang menjawab tidak 4 di mana untuk karyawan yang

menjawab iya memiliki persepsi seorang pemimpin dapat membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugas sesuai prosedur perusahaan, dan Untuk karyawan yang menjawab tidak memiliki persepsi bawahan akan merasa tertekan apabila saat melakukan kesalahan langsung di tegur/di ajak berkomunikasi langsung dengan atasannya.

c. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Motipasi Inspirasi

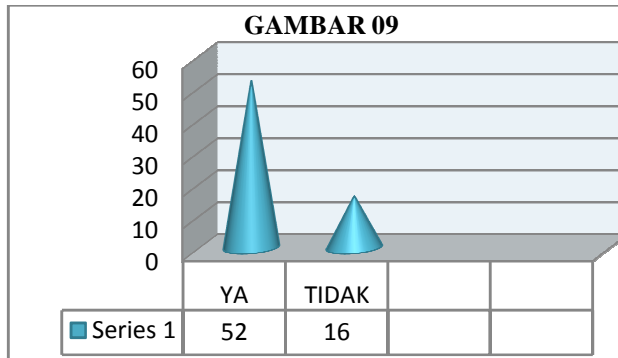


Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat di lihat dari hasil

sebaran koesioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa jawaban responden karyawan Indomaret Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan Motipasi Inspirasi di mana dari hasil sebaran koesioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab ya sebanyak 61 dan yang menjawab tidak 7, di mana untuk karyawan yang menjawab iya memiliki persepsi seorang pemimpin harusnya selalu memberikan saran-saran yang positif kepada bawahannya melalui motipasi serta inspirasi di saat bawahan melakukan suatu kesalahan dan untuk karyawan yang menjawab tidak memiliki persepsi motipasi serta inspirasi itu penting tapi terkadang biarkanlah karyawan mencoba terlebih dahulu dalam menyelesaikan suatu masalah.

d. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Stimulasi Intelektual

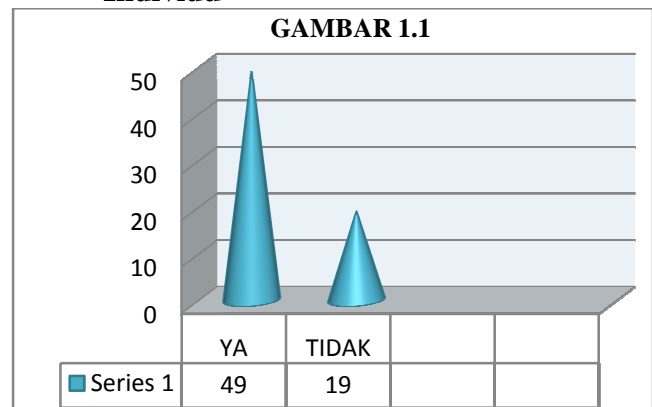


Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat di lihat dari hasil sebaran koisioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa jawaban responden karyawan Indomart Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan Stimulasi Intelektual di mana dari hasil sebaran koisioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab ya sebanyak 52 dan yang menjawab tidak 16, di

mana untuk karyawan yang menjawab iya memiliki persepsi agar bawahannya tidak hanya ketergantungan kepada pemimpin di saat terjadi suatu masalah di sisi lain karyawan juga di latih lebih dewasa dalam menyelesaikan suatu masalah, dan untuk karyawan yang menjawab tidak memiliki persepsi seorang pemimpin hendaknya ikut berperan dalam suatu penyelesaian masalah yang di hadapi suatu perusahaan.

e. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Konsederasi Individu



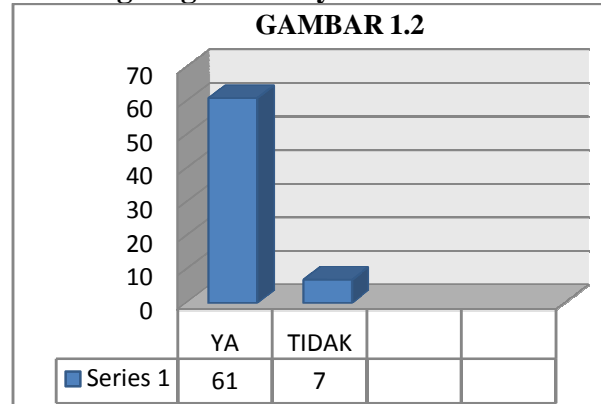
Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat di lihat dari hasil sebaran koesioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa jawaban responden karyawan Indomaret Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan Konsiderasi Individu di mana dari hasil sebaran koesioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab ya sebanyak 49 dan yang menjawab tidak 19, di mana untuk karyawan yang menjawab iya memiliki persepsi seorang bawahan akan merasa lebih dekat dengan atasannya di mana dengan kedekatan tersebut seorang pemimpin akan lebih mengenal keperibadian bawahannya, dan untuk karyawan yang menjawab tidak memiliki persepsi akan terjadi kecemburuan sosial antara para karyawan karena tiap karyawan pasti ingin lebih dekat dengan atasannya.

2. Jawaban Responden Karyawan Indomaret Cabang Singraja Terhadap Demensi-Demensi Gaya Kepemimpinan.

a. Jawaban Responden Karyawan Indomart

Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Penghargaan Bersyarat

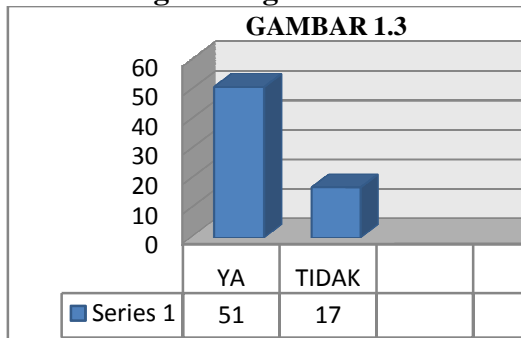


Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat di lihat dari hasil sebaran koesioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa jawaban responden karyawan Indomaret Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan penghargaan bersyarat di mana dari hasil sebaran koesioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab ya sebanyak 61 dan yang menjawab tidak 7, di mana untuk karyawan yang menjawab iya memiliki

persepsi seorang karyawan akan lebih termotivasi apabila seorang pemimpin memberikan upah/jawaban jika karyawan tersebut melakukan pekerjaannya dengan baik untuk mendapatkan upah/jabatan yang mereka inginkan pastinya akan membuat karyawan tersebut lebih giat dalam bekerja, dan untuk karyawan yang menjawab tidak memiliki persepsi akan menimbulkan persaingan yang ketat antara para karyawan.

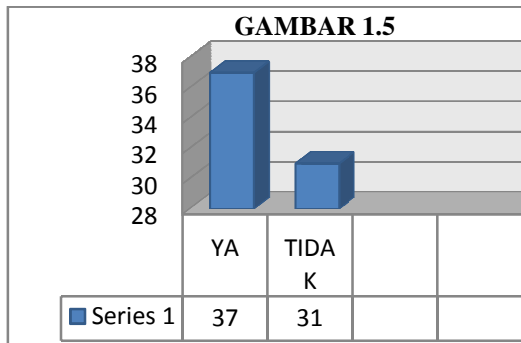
b. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Manajemen Dengan Pengecualian Aktif



Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat di lihat dari hasil sebaran koesioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa jawaban responden karyawan Indomart Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan manajemen dengan pengecualian aktif di mana dari hasil sebaran koesioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab ya sebanyak 51 dan yang menjawab tidak 17 di mana untuk karyawan yang menjawab iya memiliki persepsi agar bawahannya tidak lalai dalam melaksanakan pekerjaannya, dan untuk karyawan yang menjawab tidak memiliki persepsi karyawan merasa tertekan karena selalu di awasi.

c. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Manajemen Dengan Pengecualian Pasif

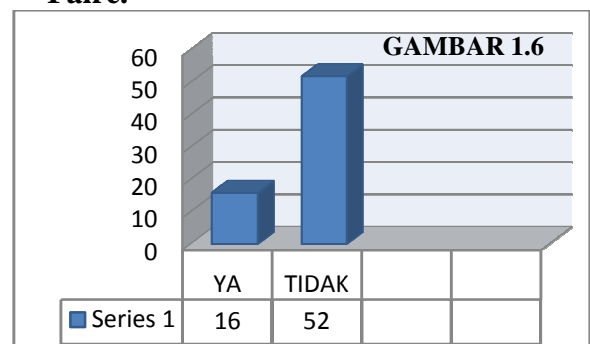


Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat di lihat dari hasil sebaran koesioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa jawaban responden karyawan Indomart Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan manajemen dengan pengecualian pasif di mana dari hasil sebaran koesioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab ya sebanyak 37 dan yang menjawab tidak 31 di mana untuk karyawan yang menjawab iya memiliki persepsi supaya bawahan tau atau paham hal mana yang harus di benahi dalam melaksanakan pekerjaan, dan untuk karyawan yang

menjawab tidak memiliki persepsi jika pemimpin bertindak setelah bawahan melakukan kesalahan maka akan banyak bawahan yang melakukan kesalahan dan kesalahan bisa lebih patal karena lambat penanganan dari pemimpin.

d. Jawaban Responden Karyawan Indomart Cabang Singaraja Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire.



Sumber : Karyawan Indomart Cabang Singaraja (Data Di Kembangkan Untuk Penelitian Ini)

Berdasarkan gambar di atas dapat di lihat dari hasil sebaran koesioner kepada responden atau karyawan Indomart Cabang Singaraja dengan menggunakan jawaban ya dan tidak bahwa

jawaban responden karyawan Indomaret Cabang Singaraja dari indikator Gaya Kepemimpinan manajemen dengan pengecualian pasif di mana dari hasil sebaran koesioner yang berjumlah 68 responden yang menjawab ya sebanyak 16 dan yang menjawab tidak sebanyak 52 di mana untuk karyawan yang menjawab iya memiliki persepsi membuat karyawan menjadi lebih dewasa dalam bekerja, dan untuk karyawan yang menjawab tidak memiliki persepsi kepercayaan itu penting dari seorang pemimpin kepada bawahannya tapi setiap bawahan harus selalu di awasi agar jika terjadi sesuatu dapat cepat di atasi.

E. Penutup

Dari hasil sebaran koesioner atau pengumpulan data dengan menggunakan analisis data : Reduksi Data, Penyajian Data, Penarikan Kesimpulan/Verifikasi, dan hasil pembahasan pada bab v maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Persepsi Karyawan Indomaret Cabang Singaraja terhadap gaya Kepemimpinan

Tranformasional dari hasil sebaran koesioner sangat baik. Di mana gaya Kepemimpinan yang paling dianggap efektif adalah gaya Kepemimpinan karismatik dan yang keefektifannya paling rendah di antara kelima indikator gaya Kepemimpinan Tranformasional adalah gaya Kepemimpinan Konsiderasi Individu dengan alasan sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan karismatik, karena seorang pemimpin di harapkan mampu menginspirasi bawahannya melalui hal-hal yang positif dan menjadi panutan bagi bawahannya
- b. Pengaruh Idealis, karena jika seorang pemimpin melakukan komunikasi langsung dengan bawahannya maka bawahannya akan lebih mudah mengerti dan lebih tanggap dengan apa yang di sampaikan pemimpin kepada bawahannya
- c. Motifasi Infrasi, seorang pemimpin hendaknya selalu memotifasi bawahannya di saat bawahannya mengalami

- suatu masalah agar cepat di selesaikan
- d. Stimulasi Intelektuan, jika seorang karyawan setiap mengalami suatu masalah selalu di bantu maka karyawan tersebut tidak akan pernah dapat menyelesaikan masalahnya seorang diri maka dari pada itu Stimulasi Intelektual ini penting untuk meningkatkan kereatifitas bawahannya dalam menyelesaikan masalah
 - e. Konsiderasi Individu, seorang bawahan akan merasa lebih dekat dengan atasannya di mana dengan kedekatan tersebut seorang pemimpin akan lebih mengenal keperibadian bawahannya.
2. Persepsi Karyawan Indomaret Cabang Singaraja terhadap gaya Kepemimpinan Transaksional, dari sebaran koesioner tersebut menyatakan bahwa persepsi Karyawan Indomaret Cabang Singaraja cukup baik. Di mana gaya Kepemimpinan yang paling dianggap efektif adalah gaya Kepemimpinan Penghargaan Bersyarat dan yang keefektifannya paling

rendah di antara indicator gaya Kepemimpinan Transaksional adalah gaya Kepemimpinan Laissez-faire dengan alasan sebagai berikut :

- a. Penghargaan bersyarat, karena karyawan yang di motifasi melalui upah/jabatan maka mereka akan bekerja dengan lebih semangat dan juga berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya untuk mendapatkan upah/jabatan yang mereka inginkan.
- b. Untuk mengontrol bawahan agar mereka bekerja dengan baik sesuai prosedur perusahaan yang di terapkan.
- c. Jika pemimpin baru bertindak setelah bawahan melakukan kesalahan maka bawahan tersebut akan terus mengulangi kesalahannya karena mereka berpikir hanya setelah terjadi kesalahan seorang pemimpin baru melakukan tindakan dan bisa jadi kesalahan yang di buat karyawan semakin fatal karena lambatnya penanganan dari pemimpin
- d. Kepercayaan itu sangat penting tetapi seorang

pemimpin senantiasa mengontrol para bawahannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan agar jika terjadi suatu masalah dapat cepat terselesaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Y., Santosa, T. Elisabeth Cintya. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan". Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis Vol. 10 No. 1 Maret 2013.
- Anikmah. 2008. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo)". Surakarta : UMS
- Hamdani, Wahyu dan Handoyo, Seger, 2012, "Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Stress Kerja Karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya", Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi Volume 01 No. 2, Juni 2012
- Maulizar, Musnadi, S., Yunus, M. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda". Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Volume 1, No.1, Agustus 2012.
- Mondiani, Tria. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UPJ SEMARANG". Jurnal Administrasi Bisnis Volume I Nomor 1 September 2012.
- Regina. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara). Skripsi Universitas Diponegoro Semarang.
- Ruyatnasih, H Y, Musadad, Anwar, dan Hasyim, Beni. 2013. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Operator SPBU PT.

- Mitrabuana Jayalestari
Karawang”. Jurnal
Manajemen Volume 10
No.3 April 2013, hal.
1106-1116
- Simanjuntak, F.D., Calam, A.
2012. “Pengaruh
Kepemimpinan
Transformasional dan
Motivasi Kerja Terhadap
Kinerja Karyawan PT.
PLN (PERSERO) Cabang
Binjai Wilayah Sumatera
Utara”. Jurnal
SAINTIKOM Vol. 11 /
No. 2 / Mei 2012.
- Tondok, M.S., Argarita, Rita.
2004. “Hubungan Antara
Persepsi Gaya
Kepemimpinan
Transformasional dan
Transaksional dengan
Kepuasan Kerja
Karyawan”. Jurnal
PSYCHE Vol. 1 No. 1,
Desember 2004.
- Walengko, Y.M., 2013.
Manajemen Rantai
Pasokan Guna
Meningkatkan Efisiensi
Distribusi Motor Honda
Pada PT. Daya Adicipta
Wisasa. Jurnal EMBA
1241 Vol.1 No.3
September 2013.