

KORELASI MULTIVARIAT ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN PERILAKU PERAN EXTRA DAN KOMITMEN ORGANISASI PADA PT. SRI ISMAN (SRITEX) SUKOHARJO SOLO

THE MULTIVARIATE CORRELATIONS BETWEEN
THE TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP WITH
EXTRA ROLE BEHAVIOR AND
THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN
PT. SRI ISMAN (SRITEX) SUKOHARJO SOLO

Bambang Setyadarma dan Bambang Sukarsono

Fakultas Ekonomi, Universitas Wijayakusuma,
Jalan Dukuh Kupang XXV, Surabaya
Email : b.sukarsono@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui korelasi multivariat antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku peran extra dan komitmen organisasi pada PT. Sritex, Sukoharjo Solo. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 140 karyawan tetap pada PT. Sritex Sukoharjo Solo sebagai partisipan. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara non probability. Implikasi dari penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan dengan multivariat perilaku peran extra dan komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan tiga model multivariat. Model Multivariat ke 3 (tiga) mengindikasikan bahwa Variasi Perilaku Ekstra Peran dan Komitmen Organisasi dijelaskan keeratan hubungannya secara langsung oleh Kharisma Kepemimpinan Transformasional, Inspirasi Kepemimpinan Transformasional, Stimulasi Intelektual Kepemimpinan Transformasional maupun Konsiderasi Individu Kepemimpinan Transformasional sebesar 96,2% satuan. Hal ini membuktikan bahwa gaya Kepemimpinan Transformasional sangat disukai oleh para karyawan PT.Sri Isman (Sritex) di Sukoharjo Solo guna meningkatkan kompetensi (daya saing) kualitas kain yang dihasilkan oleh pihak Fabrikasi Sritex dewasa ini guna melayani segmen pasar ritel kain kawasan Uni Eropa maupun Amerika Serikat, sesuai dengan Standart Operasional Produksi ISO 2010.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, perilaku peran extra, komitmen organisasi.

Abstract

The objective of this research is to investigate the multivariate correlation between the transformational leadership with extra role behavior and the commitment of organization in PT. Sritex, Sukoharjo Solo. The samples used in this research are 140 permanent employees of PT. Sritex Sukoharjo Solo as the participant. The samples are taken using non probability sampling technique (judgment sampling method). The research's implication explains that transformational leadership correlated with multivariate of extra role behavior and the commitment of organization. This research used three multivariate models. The 3th(third) model of multivariate indicates that the variant of extra role behavior and the commitment of organization are correlate each other, it is explained by the charisma of transformational leadership, the inspiration of transformational leadership, the intellectual stimulation of transformational leadership and the personal consideration of transformational leadership that amounted to 96,2 percent. This fact shows the evidence that the style of transformational leadership is highly favored by the employee

at PT. Sri Isman (Sritex) Sukoharjo Solo for enhancing competence (competitiveness) of the quality of cloth that is produced by the fabrication Sritex today, in order to serve a segment of the market retail cloth the area of the European union and the united states in accordance with operational standard production ISO 2010.

Keywords: *transformational leadership, extra role behavior, commitment of organizational*

PENDAHULUAN

Konsep-konsep mengenai kepemimpinan telah banyak diterapkan dalam berbagai konteks organisasi maupun manajemen. Sebagai salah satu unsur yang cukup penting di dalam menyelenggarakan organisasi, maka peranan pemimpin menentukan dalam upaya mencapai sasaran dan ditetapkan. Oleh karena itu, para pemegang wewenang harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang tinggi dalam arti harus mampu mempengaruhi bawahannya untuk mencapai sasaran tanpa harus mengabaikan harapan-harapan bawahannya. Banyak kegagalan dalam tingkatan manajerial sebagai akibat adanya ketidakmampuan seorang pemimpin melakukan perubahan-perubahan, baik pada sumberdaya manusianya maupun pada kegiatan bisnisnya. Oleh sebab itu, sangat diperlukan seorang pemimpin efektif yang mempunyai sifat-sifat atau kualitas tertentu yang diinginkan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Burns dalam Yukl (1998:296) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses para pemimpin dan pengikut saling menaikan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Bass dalam Yukl (1998:297) kepemimpinan transformasional terdiri dari 3 (tiga) elemen yaitu karisma, stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) dan perhatian yang diindividualisasi (*individualized consideration*). Sebagaimana penelitian Podakoff *et al* dalam Utomo (1990) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan mempengaruhi bawahan guna menghasilkan kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum yang disyaratkan organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian DiPola, Tschannen dan Moran (2001) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan yang mendukung memiliki hubungan

dengan perilaku ekstra peran. Kualitas kehidupan kerja mempengaruhi kinerja organisasi. Artinya, kinerja seseorang akan meningkat ketika kualitas kehidupan kerja dari individu berada pada posisi yang tinggi. Pada dasarnya secara organisasional komitmen karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya melalui perilaku kepemimpinan, sebagaimana pendapat Su-Yung Fu (2000) yang menjelaskan bahwa selain kepemimpinan transformasional hal lain yang penting dalam perilaku organisasional adalah komitmen organisasi. Dalam 3 (tiga) dekade terakhir, komitmen organisasi telah dipandang sebagai salah satu variabel yang paling penting dalam mengkaji manajemen maupun perilaku organisasi. Yousef (2000) mengemukakan bahwa terdapat hubungan secara positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi.

Konsep kepemimpinan transformasional yang terdiri dari karisma, stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), maupun perhatian yang diindividualisasi (*individualized consideration*) memiliki peran penting sekali bagi manajemen PT. Sritex (Sri Isman) Sukoharjo, Solo guna mengoptimalkan kinerja karyawannya secara berkesinambungan terkait peningkatan kompetensi antar perusahaan tekstil di Indonesia yang berhubungan erat terhadap perilaku extra peran maupun komitmen organisasi.

Boss dan Avolio dalam Jamilah (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki kharisma, dan juga dapat diartikan bahwa kemampuan pemimpin memberi inspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orsinil dan untuk imbalan pada diri sendiri (internal).

Menurut Boss dan Avolio (1990) terdapat 4 unsur yang mendasari kepemimpinan transformasional yaitu :

1. *Idealized influence* (kharisma).

Pemimpin transformasional mampu mempengaruhi para pengikut dengan cara membangkitkan emosi-emosi dan indentifikasi yang kuat terhadap pemimpinnya dengan perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati, dan sekaligus mempercayainya.

2. *Inspiration motivation* (inspirasi).

Pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah semangat bawahan dalam organisasi.

3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual).

Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

4. *Personal consideration* (konsiderasi individu).

Pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir mereka.

Kepemimpinan transformasional memberikan kepercayaan dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan. Dengan cara kepemimpinan seperti ini diharapkan pemimpin mampu mempunyai pengaruh yang kuat untuk memotivasi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Nawawi (2003:165), kepemimpinan transformasional menekankan pada kegiatan pemberdayaan melalui peningkatan konsep diri bawahan atau anggota organisasi yang positif. Para bawahan atau anggota organisasi yang memiliki konsep diri positif itu akan mampu mengatasi permasalahan dengan mempergunakan potensi masing-masing tanpa rasa tertekan atau ditekan, sehingga dengan kesadaran sendiri membangun komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Natsir (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mengakui kebutuhan bawahan, tetapi juga mencoba berusaha meningkatkan kebutuhan tersebut dari tingkatan yang rendah ketingkatan lebih tinggi sampai ketingkatan yang mapan. Dengan demikian proses kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan kemampuan bawahan untuk memimpin diri mereka sendiri, mengambil tanggung jawab bagi tindakan sendiri, dan memperoleh imbalan melalui kemandirian yang kuat.

Bass (1985) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan.

Perilaku Ekstra Peran

Menurut Aldag dan Rescke (1997) perilaku ekstra peran merupakan kontribusi seseorang individu dalam bekerja, di mana melebihi persyaratan yang ditetapkan dan penghargaan atas keberhasilan kerja yang diijinkan. Kontribusi tersebut seperti halnya

perilaku menolong sesama pekerja yang lain, kerelaan melakukan pekerjaan tambahan, menjunjung prosedur dan aturan kerja tanpa menghiraukan permasalahan pribadi dan suka memberi pertolongan sosial yang positif.

Menurut Organ dalam Tschannen dan Moran (2003) perilaku ekstra peran diimplementasikan dalam 5 bentuk antara lain :

1. *Altruisme* adalah perilaku sifat mementingkan kepentingan orang lain, seperti memberikan pertolongan pada kawan sekerja yang baru dan menyediakan waktu untuk orang lain.
2. *Conscientiousness* adalah perilaku sifat kehati-hatian, seperti efisiensi dalam menggunakan waktu dan tingkat kehadiran yang tinggi.
3. *Sportmanship* adalah perilaku sifat yang sportif dan positif, seperti menghindari komplain dan keluhan yang picik.
4. *Courtesy* adalah perilaku yang bersifat sopan dan taat, seperti melalui surat peringatan atau pemberitahuan yang sebelumnya dan meneruskan informasi dengan tepat.
5. *Civic virtue* adalah perilaku sifat yang bijak atau keanggotaan yang baik, seperti melayani komite atau panitia, melakukan fungsi-fungsi sekalipun tidak diwajibkan untuk memberikan kesan yang baik bagi organisasi.

Menurut Katz, Konovsky dan Pugh dalam Utomo (2002) telah mengidentifikasi 3 (tiga) kategori perilaku pekerja, yaitu:

1. Individu yang terikat didalam suatu organisasi.
2. Harus menyelesaikan peran khusus dalam suatu pekerjaan.
3. Harus terikat pada aktifitas yang inovatif dan spontan melebihi persepsi perannya.

Kategori terakhir ini sering disebut *organisasional citizenship behaviour*. Menurut Utomo (2000) perilaku ekstra peran diistilahkan sebagai *organisasional citizenship behaviour* yang diartikan sebagai suatu perilaku kerja karyawan yang bekerja tidak hanya pada tugasnya, tapi juga bekerja tidak secara kontrak untuk mendapat kompensasi berdasarkan sistem penghargaan.

Komitmen Organisasi

Pengertian komitmen organisasi adalah kekuatan relatif dari identifikasi seseorang dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu di mana komitmen ini dibentuk berdasarkan pada keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan usaha demi organisasi. Sebagai sebuah sikap, komitmen organisasi merupakan suatu sikap mengenai kesetiaan karyawan pada organisasi dan juga

merupakan proses yang terus menerus di mana anggota organisasi menunjukkan perhatian mereka pada organisasi dan juga pada kesejahteraan maupun kesuksesan organisasi.

Blau dan Boal (1999:29) mendefinisikan komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seseorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi beserta tujuan-tujuannya dan dia berkeinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut untuk memudahkan mencapai tujuan.

Beberapa Pendekatan dalam Komitmen Organisasi

Pendekatan mengenai komitmen organisasi menurut Greenberg dan Baron (1997:191), yaitu :

1. *Side-bets Orientation* (orientasi pengaruh sisi).

Pendekatan ini memfokuskan pada hilangnya atau kerugian segala yang telah diinvestasikan atau diberikan oleh individu pada organisasi apabila individu meninggalkan organisasi tersebut. Dasar pemikirannya adalah bahwa meninggalkan organisasi menjadi lebih mahal dan merugikan karena individu takut kehilangan apa yang telah individu investasikan dalam organisasi dan menjadi khawatir bahwa individu tidak dapat mencari gantinya.

2. *Goal-congruence orientation* (orientasi pada tujuan).

Pendekatan ini berfokus pada tingkat kesesuaian antara tujuan personal individu dan tujuan organisasi sebagai hal yang menentukan komitmen pada organisasi.

Pendekatan ini merefleksikan kesediaan seseorang untuk menerima dan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Pendekatan ini menyatakan bahwa komitmen organisasi dihasilkan oleh tiga faktor yaitu:

- a. Penerimaan atas tujuan-tujuan dan nilai organisasi.
- b. Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.
- c. Kesiediaan untuk tetap berada dalam organisasi.

Dari kedua pendekatan di atas yakni *side-bets orientation* dan *goal congruence orientatioan* maka diperoleh 3 (tiga) indikator-indikator dasar komitmen organisasional yang berbeda, sebagaimana kutipan ulang Greenberg dan Baron (1997:191), antara lain yaitu:

1. *Affective commitment* (komitmen bekerja secara efektif).

Komitmen ini mengacu pada kuatnya keinginan individu untuk terus bekerja dalam organisasi karena individu setuju akan hal itu dan ingin melakukannya. Komitmen ini didasarkan pada *goal-congruence* di mana individu merasa cocok dengan tujuan maupun

nilai-nilai organisasi sehingga individu tersebut tetap akan terus bekerja dalam organisasi dan memberikan usaha terbaiknya demi kesuksesan organisasi.

2. *Normative commitment* (komitmen bekerja sesuai norma).

Komitmen ini menunjukkan kuatnya keinginan individu untuk meneruskan bekerja dalam organisasi karena individu merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi tersebut disebabkan oleh adanya tekanan dari pihak lain di organisasi yang menginginkan agar individu tetap bekerja di organisasi. Desakan dari pihak lain ini timbul mungkin karena individu memiliki potensi yang besar yang sangat dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan organisasi. Desakan tersebut dapat berasal dari rekan kerja, supervisor atau pihak manajemen tingkat atas.

3. *Continuance commitment* (komitmen bekerja secara konsisten).

Komitmen ini didefinisikan sebagai kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja untuk organisasi karena tidak dapat melakukan hal ini. Komitmen tipe ini berkaitan dengan pendekatan *side-bets orientation* di mana karyawan akan mempertimbangkan untung ruginya apabila karyawan bertahan atau keluar dari organisasi.

Terdapat 2 (dua) pendekatan komitmen organisasi menurut Roberts dan Hunt (2000:144), yaitu:

1. *Attitudinal commitment* (komitmen pada tujuan), di mana memfokuskan bagaimana karyawan mengidentifikasi tujuan dan nilai dari organisasi.

2. *Behavioral commitment* (komitmen pada perilaku), yang memfokuskan bagaimana perilaku seseorang membantu agar terikat organisasi.

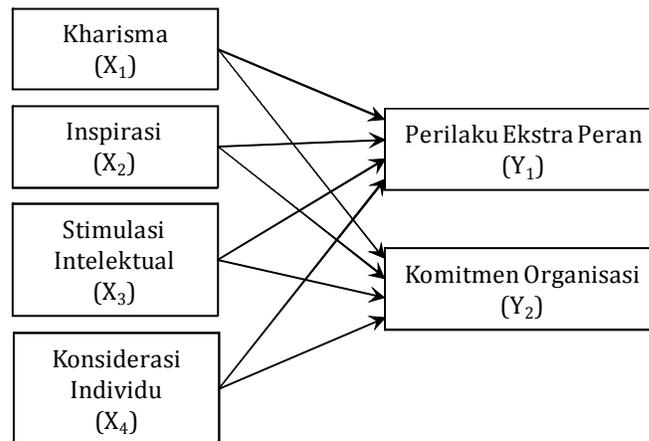
Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Faktor-faktor penyebab tinggi rendahnya tingkat komitmen organisasi seseorang karyawan terhadap organisasi yang meliputi karakteristik pribadi, hubungan kelompok dengan pimpinan dan keadaan atau kondisi peran. Karakteristik pribadi sebagai faktor yang menyebabkan komitmen organisasi terdiri dari beberapa faktor yakni usia, jenis kelamin, pendidikan, karakteristik pekerjaan, status perkawinan, masa jabatan dalam kedudukan maupun dalam organisasi dan tingkat pekerjaan. Faktor usia berhubungan positif dengan komitmen organisasi karena semakin bertambah usia seseorang dan tetap berada didalam organisasi maka komitmennya akan meningkat. Hal ini dikarenakan mencari peluang pekerjaan lain menjadi berkurang bagi orang-orang yang lebih tua. Dengan meningkatkan komitmennya didalam organisasi, karyawan yang lebih tua ini interaksi sosialnya semakin besar didalam organisasi.

Faktor karakteristik pekerjaan yang dapat berpengaruh pada komitmen organisasi antara lain variasi keahlian, tantangan, dan cakupan pekerjaan menurut Steers dalam Zajac dan Mathiu (2000) mengatakan bahwa menghasilkan komitmen organisasi yang lebih tinggi, meskipun tantangan kerja bukanlah termasuk dalam karakteristik pekerjaan namun pekerjaan yang lebih tinggi, terutama bagi karyawan dengan kebutuhan untuk berkembang yang lebih tinggi dibutuhkan keahlian yang khusus dan cakupan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi karena pekerjaan yang lebih luas membuat karyawan lebih tertantang dibanding dengan pekerjaan yang sempit cakupannya.

Berdasarkan uraian yang telah disajikan, maka kerangka konseptual penelitian dapat dilustrasikan sebagai berikut.

Gambar 1
Kerangka Konseptual



HIPOTESIS

Berdasarkan latar belakang dan tujuan penelitian, hipotesis yang diajukan adalah Kepemimpinan Transformasional yang terdiri dari Kharisma (*Idealized Influence*), Inspirasi (*Inspiration Motivation*), Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) dan Konsiderasi Individu (*Personal Consideration*) berkorelasi positif secara multivariat dengan Perilaku Ekstra Peran maupun Komitmen Organisasi Karyawan PT. Sritex (Sri Isman) Sukoharjo, Solo.

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Kepemimpinan Transformasional.

Merupakan pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan yang memiliki kharisma, dan juga dapat diartikan bahwa kemampuan pemimpin memberi inspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orsinil dan untuk imbalan pada diri sendiri (internal) (Boss dan Avolio dalam Jamilah, 2004).

Terdapat 4 (empat) ciri-ciri karakteristik dalam variabel Kepemimpinan Transformasional yang digunakan untuk mengukur variabel ini, yaitu:

a. *Idealized Influence* (Kharisma).

Pemimpin transformasional mampu mempengaruhi para pengikut dengan cara membangkitkan emosi-emosi dan indentifikasi yang kuat terhadap pemimpinnya dengan perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati, dan sekaligus mempercayainya.

b. *Inspiration Motivation* (Inspirasi).

Pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah semangat bawahan dalam organisasi.

c. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual).

Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang di hadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan – pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

d. *Personal Consideration* (Konsiderasi Individu).

Pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir mereka.

2. Perilaku Ekstra Peran

Merupakan kontribusi seseorang individu dalam bekerja, di mana melebihi persyaratan yang ditetapkan dan penghargaan atas keberhasilan kerja yang diijinkan (Aldag dan Rescke, 1997).

Menurut Organ dalam Tschannen dan Moran (2003) Perilaku Ekstra Peran diimplementasikan dalam 5 bentuk antara lain:

a. *Altruisme* adalah perilaku sifat mementingkan kepentingan orang lain, seperti memberikan pertolongan pada kawan sekerja yang baru dan menyediakan waktu

untuk orang lain.

- b. *Conscientiousness* adalah perilaku sifat kehati-hatian, seperti efisiensi dalam menggunakan waktu dan tingkat kehadiran yang tinggi.
 - c. *Sportmanship* adalah perilaku sifat yang sportif dan positif, seperti menghindari komplain dan keluhan yang picik.
 - d. *Courtesy* adalah perilaku yang bersifat sopan dan taat, seperti melalui surat peringatan atau pemberitahuan yang sebelumnya dan meneruskan informasi dengan tepat.
 - e. *Civic virtue* adalah perilaku sifat yang bijak atau keanggotaan yang baik, seperti melayani komite atau panitia, melakukan fungsi-fungsi sekalipun tidak diwajibkan untuk memberikan kesan yang baik bagi organisasi.
3. Komitmen Organisasi.

Merupakan suatu keadaan di mana seseorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi beserta tujuan-tujuannya dan dia berkeinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut untuk memudahkan mencapai tujuan (Blau dan Boal, 1999:29). Terdapat 2 (dua) pendekatan Komitmen Organisasi, menurut Roberts dan Hunt (2000:144) yaitu :

- a. *Attitudinal Commitment* (Komitmen pada Tujuan).

Memfokuskan bagaimana karyawan mengidentifikasi tujuan dan nilai dari organisasi.

- b. *Behavioral Commitment* (Komitmen pada Perilaku).

Memfokuskan bagaimana perilaku seseorang membantu agar terikat organisasi.

Teknik pengukuran variabel menggunakan Skala Likert dengan skala 1 sampai 5, di mana 1 menunjukkan sangat tidak setuju hingga 5 menyatakan sangat setuju.

Populasi dan Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dijadikan obyek penelitian. Roscoe dalam Sugiono (1999:12-13) di mana pengambilan sampel berdasarkan subyek minimal sebanyak 10 kali banyaknya jumlah variabel yang diteliti. Jumlah variabel yang diteliti terdiri dari 4 variabel eksogen dan 3 variabel endogen, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 70 Karyawan PT. Sritex (Sri Isman) Sukoharjo, Solo. Agar sampel penelitian memiliki proporsionalitas validitas data yang cukup tinggi, maka *sample size* penelitian dilipatgandakan menjadi 2 kali subyek minimal sampel, sehingga proporsionalitas jumlah

sampel penelitian yang diharapkan adalah sejumlah 140 partisipan selaku karyawan tetap PT. Sritex (Sri Isman), Sukoharjo Solo.

Sekaran (2007) menyatakan bahwa *sample size* minimal 30 di bawah 500 adalah tepat untuk semua riset. Penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara *non probability* sampling dikarenakan keseluruhan sub populasi tidak memiliki peluang sama untuk dipilih menjadi sampel penelitian, di mana teknik penarikan sampel penelitian menggunakan metode *purposive sampling* yaitu penarikan sampel berdasarkan karakteristik tertentu (Kuncoro, 2003).

Metode Analisis Data

Analisis penelitian menggunakan model korelasi kanonikal (multivariat), yang oleh Ghozali (2001:243) dijabarkan ke dalam persamaan linier matematis sebagai berikut :

$$Y_1, Y_2, f: \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 X_3 + \rho_4 X_4$$

Di mana :

Y_1 = Perilaku extra peran

Y_2 = Komitmen organisasi

X_1 = Kharisma

X_2 = Inspirasi

X_3 = Stimulasi intelektual

X_4 = Konsiderasi individu

$\rho_1, \rho_2, \rho_3, \rho_4$ = Koefisien korelasi kanonikal (multivariat)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap masing-masing butir pernyataan variabel Kharisma, Inspirasi, Stimulasi Intektual, Konsiderasi Individu, Perilaku Peran Extra, Komitmen Organisasi. Disimpulkan bahwa masing-masing item instrumen penelitian tersebut memiliki tingkat validitas yang cukup sah dengan bukti nilai r-korelasi totalnya lebih besar dari r-tabelnya yaitu 0,108 (Santoso, 2004:19).

Uji Validitas

Kepemimpinan Transformasional	r-Korelasi Total	r-Tabel	Keterangan
Kharisma1	0,262	0,108	Valid
Kharisma2	0,318	0,108	Valid
Inspirasi	0,214	0,108	Valid
Stimulasi Intelektual1	0,294	0,108	Valid
Stimulasi Intelektual2	0,289	0,108	Valid
Stimulasi Intelektual 3	0,255	0,108	Valid
Stimulasi Intelektual 4	0,311	0,108	Valid
Konsiderasi Individu1	0,309	0,108	Valid
Konsiderasi Individu 2	0,221	0,108	Valid
Konsiderasi Individu 3	0,370	0,108	Valid
Konsiderasi Individu 4	0,279	0,108	Valid
Perilaku Extra Peran	r-Korelasi Total	r-Tabel	Keterangan
Altruisme1	0,434	0,108	Valid
Altruisme2	0,337	0,108	Valid
Conscientiousness1	0,239	0,108	Valid
Conscientiousness2	0,291	0,108	Valid
Sportmanship1	0,248	0,108	Valid
Sportmanship2	0,281	0,108	Valid
Courtesy1	0,455	0,108	Valid
Courtesy2	0,469	0,108	Valid
Civic Virtue1	0,251	0,108	Valid
Civic Virtue2	0,300	0,108	Valid
Komitmen Organisasi	r-Korelasi Total	r-Tabel	Keterangan
Komitmen Organisasi1	0,261	0,108	Valid
Komitmen Organisasi2	0,311	0,108	Valid

Sumber: Data primer (diolah).

Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas terhadap variabel Parameter Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Ekstra Peran maupun Komitmen Organisasi dapat disimpulkan bahwa masing-masing parameter penelitian tersebut memiliki konsistensi atas keandalan hasil jawaban respondennya, di mana koefisien *Cronbach Alphanya* lebih besar dari *Alpha Standart* sebesar 0,6 (Santoso, 2004:20).

Tabel 2

Uji Reliabilitas

Parameter Penelitian	Cronbach Alpha	Alpha Standard	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,797	0,60	Reliabel
Perilaku Ekstra Peran	0,844	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,829	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer (diolah).

Uji Model

Tabel 3
Korelasi Kanonikal (Multivariat)

Test Name	Value Approximation	Sig of F	Kategori Pengujian Model
<i>Pillais</i>	0,895	0,000	Memenuhi Kriteria
<i>Hotellings</i>	0,829	0,000	Memenuhi Kriteria
<i>Wilks</i>	0,851	0,000	Memenuhi Kriteria
<i>Roys</i>	0,811	0,000	Memenuhi Kriteria

Roots	Eigenvalue	Cumulative Predicted	Square Correlation
1	5,024	73,029	0,692
2	3,036	94,294	0,619
3	5,010	100,000	0,962

Variable	Multiple R-Square	Adjusted R-Square	F-Value	Sig. of F
Y ₁	0,774	0,700	25,518	0,000
Y ₂	0,894	0,811	17,178	0,000

Covariate	β	Sig. of t
X ₁	0,853	0,000
X ₂	0,302	0,000
X ₃	0,747	0,000
X ₄	0,318	0,000

Sumber: Data primer (diolah).

Hipotesis penelitian yang diajukan, dapat diterima kebenarannya secara bermakna, di mana hasil uji ke 3 model korelasi kanonikal (multivariat) rata-rata nilai koefisien korelasi multivariatnya berada di bawah tingkat alpha sebesar 0,01 (1%), di mana variabel Kharisma maupun Stimulasi Intelektual Kepemimpinan Transformasional merupakan unsur dominan

di dalam meningkatkan variabel Perilaku Extra Peran maupun Komitmen Organisasi PT. Sri Isman (Sritex) Sukoharjo, Solo.

Jikalau seorang pimpinan memiliki aura kharismatik dalam diri pribadinya dengan dukungan stimulasi intelektualitas yang tinggi secara tidak langsung mampu mempengaruhi para pengikutnya dalam jangka panjang, dikarenakan memiliki kemampuan optimal di dalam menginterpretasikan misi maupun visi organisasi perusahaan dengan baik sehingga berdampak positif bagi pimpinan itu sendiri maupun para pengikutnya. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sangat disukai oleh para karyawan PT. Sri Isman (Sritex) di Sukoharjo, Solo guna meningkatkan kompetensi (daya saing) kualitas kain yang dihasilkan oleh pihak Fabrikasi Sritex dewasa ini guna melayani segmen pasar ritel kain kawasan Uni Eropa maupun Amerika Serikat, sesuai dengan Standart Operasional Produksi ISO 2010.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan analisis maupun pembahasan pada uraian sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan akhir penelitian yaitu model multivariat ke 1 (satu), mengindikasikan bahwa Variasi Perilaku Extra Peran, Komitmen Organisasi dijelaskan keeratan hubungannya secara langsung oleh Kharisma Kepemimpinan Transformasional, Inspirasi Kepemimpinan Transformasional, Stimulasi Intelektual Kepemimpinan Transformasional maupun Konsiderasi Individu Kepemimpinan Transformasional sebesar 69,2% satuan.

Model multivariat ke 2 (dua) mengindikasikan bahwa Variasi Perilaku Extra Peran, Komitmen Organisasi dan Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja dijelaskan keeratan hubungannya secara langsung oleh Kharisma Kepemimpinan Transformasional, Inspirasi Kepemimpinan Transformasional, Stimulasi Intelektual Kepemimpinan Transformasional maupun Konsiderasi Individu Kepemimpinan Transformasional sebesar 61,9% satuan.

Model multivariat ke 3 (tiga) mengindikasikan bahwa Variasi Perilaku Ekstra Peran dan Komitmen Organisasi dijelaskan keeratan hubungannya secara langsung oleh Kharisma Kepemimpinan Transformasional, Inspirasi Kepemimpinan Transformasional, Stimulasi Intelektual Kepemimpinan Transformasional maupun Konsiderasi Individu Kepemimpinan Transformasional sebesar 96,2% satuan.

Saran

Dikemukakan saran positif bagi manajemen PT. Sri Isman (Sritex) di mana Kharismatik maupun Stimulasi Intelektual wajib dimiliki oleh seorang pimpinan yang berjiwa transformasional dalam suatu entitas bisnis yang bereputasi internasional sekelas PT. Sri Isman (Sritex) dalam mengaktualisasikan pengembangan sayap bisnisnya ke berbagai negara Uni Eropa maupun di kawasan Amerika Serikat khususnya guna memberikan suri tauladan terhadap entitas bisnis lainnya agar termotivasi untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara profesional.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldag, R., Rescke G. 1997. Teori Kepemimpinan. *Jurnal Manajemen Vol. 42 No. 4*. Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada.
- Boss, E. dan Avolio K. 1990. *Teori Kepemimpinan*. Edisi Terjemahan. Alih Bahasa Tatang K. Singapura: Thomson Learning.
- Blau, E. dan Boal G. 1999. *Human's Resources Management*. Edisi Terjemahan. Jakarta: Prehalindo.
- DiPoola, Tschannen dan Moran. 2001. *Human Resources Management*. Edisi Terjemahan. Alih Bahasa Syamsudin A. Singapura: Prentice Hall Offset.
- Ghozali, I. 2001. *Analisa Multivariate Menggunakan Program SPSS*. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Edisi Kesatu. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Roberts, J. dan Hunt R. 2000. *Organizational Behavioral*. Los Angeles: Englewood Press.
- Utomo, Y. 1990. *Pengaruh Multivariate Kepemimpinan Transformasional terhadap Desain Organisasi, Kepuasan Bekerja dan Komitmen Organisasi pada PT. Sindujaya Offset*. Tesis tidak dipublikasikan. Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada.
- Yulk, G. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketujuh. Yogyakarta: BPFE.
- Yousef, C. 2000. *Transformational of Leadership's*. New York: AMACOM, A Divisional American Management Association.

