

Skripsi

**Pengaruh *Performance Management Timing* Terhadap Efektivitas Tim
dengan *Leadership Style* Sebagai Variabel Moderasi**

Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Guna Mencapai Gelar

Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Katolik Soegijapranata

Semarang



Claudia Octaviyanti

12.60.0123

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

SEMARANG

2016

Skripsi dengan judul :
Pengaruh *Performance Management Timing* Terhadap Efektivitas Tim
dengan *Leadership Style* Sebagai Variabel Moderasi

Oleh :

Claudia Octaviyanti

12.60.0123

Disetujui dan diterima baik oleh pembimbing :

Semarang, 09 September 2016

Pembimbing,

Dr. Monika Palupi Murniati, SE MM.

Telah diterima dan disahkan oleh panitia penguji pada:

Jumat, 09 September 2016 skripsi dengan judul:

**Pengaruh *Performance Management Timing* Terhadap Efektivitas Tim
dengan *Leadership Style* Sebagai Variabel Moderasi**

Oleh:

Claudia Octaviyanti

12.60.0123

Tim Penguji

(St. Dyah Ayu R, SE., M.Si) (St. Vena Purnamasari, SE., M.Si) (Dr. Monika Palupi Murniati, SE., MM.)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Unika Soegijapranata

Sentot Suciarto Athanasius, Ph. D

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pengaruh *Performance Management Timing* Terhadap Efektivitas Tim dengan *Leadership Style* Sebagai Variabel Moderasi

benar-benar merupakan karya saya. Saya tidak mengambil sebagian atau seluruh hasil karya orang lain yang seolah-olah saya akui sebagai karya saya. Apabila saya melakukan hal tersebut, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata.

Semarang, 09 September 2016

Yang Menyatakan,

Claudia Octavianti

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Tuhan Yesus yang selalu menyertai, memimpin, dan menolong sehingga saya dapat menyelesaikan studi dengan baik.
2. Mama, Oh Derni, Je Merlin, dan Oh Ado yang selalu mendukung dan membantu dengan doa sehingga saya bisa menyelesaikan skripsi dan mendapat gelar sarjana.



“Lakukan bagianmu yang terbaik dan berserah. Biarlah Tuhan melakukan bagianNya dengan cara yang luar biasa”

“Ja membuat segala sesuatu indah pada waktuNya, bahkan Ja memberikan kekekalan dalam hati mereka. Tetapi manusia tidak dapat menyelami pekerjaan yang dilakukan Allah dari awal sampai akhir”

(Pengkhotbah 3:11)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **Pengaruh Performance Management Timing Terhadap Efektivitas Tim dengan Leadership Style Sebagai Variabel Moderasi**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis telah menerima banyak bantuan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Sentot Suciarto A., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unika Soegijapranata Semarang atas izinnya untuk menggunakan fasilitas yang ada di Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
2. Ibu Dr. Monika Palupi Murniati SE., MM yang telah banyak sekali meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, mengarahkan, memberikan masukan, berbagi ilmu kepada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Ibu Stephana Dyah Ayu R. SE., M.Si., Akt dan Ibu St. Vena Purnamasari, SE., M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang membangun dalam penyusunan skripsi.

4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Soegijapranata Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama kuliah.
5. Mama, Oh Derni, Je Merlin, dan Oh Ado yang selalu mendukung lewat doa dan memberikan nasihat yang membangun motivasi penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Sahabat-sahabat saya, Anggita Winda, Claudia Alverina, Rezky Puspitarani, Monica Melsa, Felita Lionggono, Stella Florensia, dan Emilia Chandra yang selalu memberikan semangat dan bantuan selama perkuliahan dan dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Teman seperjuangan bimbingan, Jilly Anggono, Rendy Martin, Ellen, Kristianto Kinarjo, Stephen, Oktaviani Wibowo dan Adeline Siejaya, dan Liviera Geulebert yang telah membagikan informasi dan ilmu tentang skripsi, memberikan semangat, dan membantu dalam percobaan eksperimen sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman “Care Group”, Cik Devi, Cik Dewi, Cik Iin, Cik Yani, dan Sheryl yang telah memberi semangat, mendukung, dan membantu lewat doa yang diberikan kepada penulis selama penyelesaian skripsi ini.
9. Teman-teman “Fellowship and Friendship” atas dukungan dan doa yang diberikan kepada penulis selama penyelesaian skripsi ini.
10. Semua teman-teman angkatan 2012 atas persahabatan dan bantuan yang diberikan kepada penulis selama perkuliahan.

11. Seluruh partisipan yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengikuti eksperimen dan mengisi kuesioner saat penelitian berlangsung.
12. Semua pihak yang baik secara langsung maupun tidak langsung membantu penulis dalam perkuliahan serta proses kelancaran pembuatan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala kritik, saran, dan masukan yang bersifat membangun dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap bahwa skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, 09 September 2016

Penulis

Claudia Octaviyanti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
HALAMAN MOTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xiv
ABSTRAKSI	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1.3.1 Tujuan Penelitian	5
1.3.2 Manfaat Penelitian	5
1.4 Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Pembinaan Tim	8
2.1.2 <i>Performance Management</i>	9
2.1.3 Efektivitas Tim	11

2.1.4 <i>Leadership Style</i>	13
2.1.4.1 <i>Transactional Leadership</i>	14
2.1.4.2 <i>Transformational Leadership</i>	14
2.1.4.3 <i>Servant Leadership</i>	15
2.2 Pengembangan Hipotesis	16
2.3 Kerangka Pikir	23
2.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	24
2.4.1 <i>Performance Management</i>	24
2.4.2 Efektivitas Tim	24
2.4.3 <i>Leadership Style</i>	25
2.4.3.1 <i>Transformational Leadership</i>	25
2.4.3.2 <i>Transactional Leadership</i>	25
2.4.3.3 <i>Servant Leadership</i>	26
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Objek dan Lokasi Penelitian	27
3.1.1 Objek Penelitian	27
3.1.2 Lokasi Penelitian	27
3.2 Subjek Penelitian	27
3.3 Metode Pengumpulan Data	28
3.3.1 Jenis dan Sumber Data	28
3.3.2 Metode Eksperimen	28
3.3.3 Alat Pengumpulan Data	29
3.3.4 Desain Penelitian	29

3.3.4.1	<i>Transformational Leadership</i>	29
3.3.4.2	<i>Transactional Leadership</i>	34
3.3.4.3	<i>Servant Leadership</i>	39
3.4	Pengujian Alat Pengumpulan Data	44
3.4.1	Uji Manipulasi	44
3.4.2	Uji Validitas Internal Desain Eksperimen	45
3.4.3	Uji Validitas Kuesioner	46
3.4.4	Uji Reabilitas Kuesioner	46
3.5	Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis	47
3.5.1	Menentukan Persamaan	47
3.5.2	Menyatakan Hipotesis	48
3.5.3	Memilih Pengujian Statistik	48
3.5.4	Uji Hipotesis	50
BAB IV	HASIL ANALISIS	53
4.1	Gambaran Umum Partisipan	53
4.2	Hasil Uji Validitas dan Uji Reabilitas	55
4.2.1	Hasil Uji Validitas Kuesioner	55
4.2.1.1	<i>Transformational Leadership</i>	55
4.2.1.2	<i>Transactional Leadership</i>	57
4.2.1.3	<i>Servant Leadership</i>	59
4.2.2	Hasil Uji Validitas Internal Eksperimen	62
4.2.3	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner	64
4.2.3.1	<i>Transformational Leadership</i>	64

4.2.3.2	<i>Transactional Leadership</i>	65
4.2.3.3	<i>Servant Leadership</i>	65
4.3	Statistik Deskriptif	66
4.3.1	<i>Transformational Leadership</i>	66
4.3.2	<i>Transactional Leadership</i>	68
4.3.3	<i>Servant Leadership</i>	70
4.4	Hasil Uji Asumsi Klasik	72
4.4.1	Hasil Pengujian Normalitas	72
4.4.1.1	<i>Transformational Leadership</i>	73
4.4.1.2	<i>Transactional Leadership</i>	73
4.4.1.3	<i>Servant Leadership</i>	74
4.4.2	Hasil Pengujian Heteroskedastisitas	74
4.4.2.1	<i>Transformational Leadership</i>	75
4.4.2.2	<i>Transactional Leadership</i>	75
4.4.2.3	<i>Servant Leadership</i>	76
4.4.3	Hasil Pengujian Multikolinearitas	76
4.4.3.1	<i>Transformational Leadership</i>	77
4.4.3.2	<i>Transactional Leadership</i>	78
4.4.3.3	<i>Servant Leadership</i>	79
4.5	Hasil Uji Hipotesis	80
4.5.1	MRA (<i>Moderating Regresion Analysis</i>)	80
4.5.1.1	<i>Transformational Leadership</i>	80
4.5.1.2	<i>Transactional Leadership</i>	82

4.5.1.3 <i>Servant Leadership</i>	83
4.5.2 Uji Fit Model dan Uji Koefisien Determinasi.....	84
4.5.2.1 <i>Transformational Leadership</i>	84
4.5.2.2 <i>Transactional Leadership</i>	85
4.5.2.3 <i>Servant Leadership</i>	87
4.6 Pembahasan.....	88
BAB V PENUTUP.....	93
5.1 Kesimpulan.....	93
5.2 Saran.....	94
5.3 Keterbatasan.....	94
DAFTAR PUSTAKA.....	95
LAMPIRAN.....	97



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 Kerangka Pikir	23
Gambar 3.1 Model Empiris Hipotesis 1	47



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Partisipan Lolos Cek Manipulasi <i>Transformational</i>	53
Tabel 4.2. Partisipan Lolos Cek Manipulasi <i>Transactional</i>	54
Tabel 4.3. Partisipan Lolos Cek Manipulasi <i>Servant</i>	54
Tabel 4.4. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel <i>Performance Management Timing Transformational</i>	55
Tabel 4.5. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel Efektivitas Tim <i>Transformational</i>	56
Tabel 4.6. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel <i>Transformational</i>	57
Tabel 4.7. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel <i>Performance Management Timing Transactional</i>	57
Tabel 4.8. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel Efektivitas Tim <i>Transactional</i>	58
Tabel 4.9. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel <i>Transactional</i>	59
Tabel 4.10. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel <i>Performance Management Timing Servant</i>	60
Tabel 4.11. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel Efektivitas Tim <i>Servant</i>	61
Tabel 4.12. Hasil Pengujian Validitas Kuesioner Variabel <i>Servant</i>	61
Tabel 4.13. Hasil Pengujian Reliabilitas <i>Transformational</i>	64
Tabel 4.14. Hasil Pengujian Reliabilitas <i>Transactional</i>	65
Tabel 4.15. Hasil Pengujian Reliabilitas <i>Servant</i>	66

Tabel 4.16. Gambaran Umum Partisipan <i>Transformational</i>	66
Tabel 4.17. Gambaran Umum Partisipan <i>Transactional</i>	68
Tabel 4.18. Gambaran Umum Partisipan <i>Servant</i>	70
Tabel 4.19. Hasil Pengujian Normalitas <i>Transformational</i>	73
Tabel 4.20. Hasil Pengujian Normalitas <i>Transactional</i>	73
Tabel 4.21. Hasil Pengujian normalitas <i>Servant</i>	74
Tabel 4.22. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas <i>Transformational</i>	75
Tabel 4.23. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas <i>Transactional</i>	75
Tabel 4.24. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas <i>Servant</i>	76
Tabel 4.25. Hasil Pengujian Multikolinearitas <i>Transformational</i>	77
Tabel 4.26. Hasil Pengujian Multikolinearitas Model 2 Setelah Pengobatan <i>Transformational</i>	77
Tabel 4.27. Hasil Pengujian Multikolinearitas <i>Transactional</i>	78
Tabel 4.28. Hasil Pengujian Multikolinearitas Model 2 Setelah Pengobatan <i>Transactional</i>	78
Tabel 4.29. Hasil Pengujian Multikolinearitas <i>Servant</i>	79
Tabel 4.30. Hasil Pengujian Multikolinearitas Model 2 Setelah Pengobatan <i>Servant</i>	80
Tabel 4.31 Hasil Pengujian Hipotesis <i>Transformational</i>	80
Tabel 4.32 Hasil Pengujian Hipotesis <i>Transactional</i>	82
Tabel 4.33 Hasil Pengujian Hipotesis <i>Servant</i>	83
Tabel 4.34 Hasil Pengujian Hipotesis.....	88

ABSTRAKSI

Jurnal Proposisi yang dikembangkan oleh Angus J. Duff (2001) menyatakan bahwa *performance management timing* berpengaruh pada efektivitas tim dengan beberapa *leadership styles* sebagai variabel moderasi. Penelitian ini untuk menguji secara empiris dengan *transformational*, *transactional*, dan *servant leadership* sebagai variabel moderasi dalam proposisi ini. Agar sebuah tim menjadi efektif diperlukan adanya hubungan antara pemimpin dan bawahan yang disebut pembinaan tim. Dalam pembinaan tim, ada 3 tahap yang harus dilakukan: *goal setting*, *feedback*, dan *performance appraisal*. Untuk itu diperlukan seorang pemimpin yang memimpin tim tersebut. Dalam penelitian ini ada 3 *leadership style* yang memiliki perbedaan dalam memimpin. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *transformational*, *transactional*, dan *servant leadership* memoderasi hubungan antara *performance management timing* dan efektivitas tim.

Penelitian ini menggunakan metode eksperimen. Partisipan dalam penelitian ini adalah mahasiswa Akuntansi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang yang diambil secara random. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji nilai selisih mutlak. Hasil dari penelitian ini adalah *transformational*, *transactional*, dan *servant leadership* memoderasi efek *performance management timing* terhadap efektivitas tim. Namun, hanya *servant leadership* yang memberikan efek positif dalam memoderasi hubungan antara *performance management timing* dan efektivitas tim.

Kata kunci: *Performance management timing*, efektivitas tim, *transformational*, *transactional*, dan *servant leadership*.