

BAB IV

HASIL ANALISIS

4.1. Demografi Responden

Berdasarkan kriteria pemilihan perusahaan pada bab sebelumnya, jumlah perusahaan yang diperoleh 63 hotel. Total kuesioner yang disebar sebanyak 73 kuesioner. Jumlah kuesioner yang kembali dan terisi lengkap adalah sebanyak 63 kuesioner. Berikut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.1 Jumlah Kuesioner

No	Nama Hotel	Kuesioner		
		Dikirim	Kembali	Diolah
1	Hotel Amaris Kyai Ahmad Dahlan	1	1	1
2	City One Hotel	1	1	1
3	UTC Hotel	1	1	1
4	TOP Residence	1	1	1
5	F&B Inn Budget Hotel	1	1	1
6	Artu Homestay	1	1	1
7	Hotel Harris Sentraland	1	1	1
8	Hotel Omah Seroja	1	1	1
9	Hotel Pantas Karanganyar	1	1	1
10	Siliwangi Airport	1	1	1
11	Fovere	1	1	1
12	Flamboyan	1	1	1
13	Puspa Indah	1	1	1
14	Fybed.com	1	1	1
15	Gapura Residence	1	1	1
16	Hotel Puri Garden	1	1	1
17	Sleep & Sleep	1	1	1
18	Hotel Grand Aularis	1	1	1
19	Hotel Olympic	1	1	1
20	Noz Hotel	1	1	1
21	PT Visi Pariwisata Smart Budget	1	1	1
22	New Metro Hotel International	1	1	1
23	Surya Boutique Hotel	1	1	1
24	Abimanyu	1	1	1

25	Hotel Merrisa Raya	1	1	1
26	New Bandungan Indah	1	1	1
27	Permata Indah	1	1	1
28	Wahyu Sari	1	1	1
29	Medison	1	1	1
30	Hotel Merrisa	1	1	1
31	Soka Green Osean	1	1	1
32	Permata	1	1	1
33	Taman Sari	1	1	1
34	Kartika	1	1	1
35	Hotel Elyzabeth	1	1	1
36	Red Doorz Ava	1	1	1
37	Djajanti House	1	1	1
38	Hotel Candi Indah	1	1	1
39	PT Wimarion Graha Perkasa	1	1	1
40	Singosari Residence	1	1	1
41	Hotel Grand Saraswati	1	1	1
42	Hotel Royal Phoenix	1	1	1
43	Wisma P4G	1	1	1
44	Tentrem bs Residence	1	1	1
45	Hotel Simpang Lima	1	1	1
46	Hotel Sriwijaya	1	1	1
47	Hotel Srikandi	1	1	1
48	Radja Hotel Semarang	1	1	1
49	Hotel Ibis Semarang Simpang Lima	1	1	1
50	CV. Griya Adem Ayem Tentrem Asri	1	1	1
51	OYO Rooms	1	1	1
52	Nomaden Urban Stay	1	1	1
53	Hotel Pantès Kawi	1	1	1
54	Hotel Semesta	1	1	1
55	Hotel Amaris Pemuda	1	1	1
56	POP! Hotel Pemuda	1	1	1
57	Hadiputra Makmur (Front One)	1	1	1
58	Hotel Pattimura	1	1	1
59	Hotel Horison MT. H	1	1	1
60	Hotel Pelampitan	1	1	1
61	Quest Hotel	1	1	1
62	Dahlia Residence	1	1	1
63	PT. Graha Chandra Buana (Aston Hotel)	1	1	1
64.	PO Hotel	1	0	0
65	Hotel Merbabu	1	0	0
66	Hotel Gumaya	1	0	0
67	MG Suites	1	0	0
68	Granddhika	1	0	0

69	Noormans	1	0	0
70	Hotel Oewa Asia	1	0	0
71	Pesonna	1	0	0
72	Hotel Mulia	1	0	0
73	Gets Hotel	1	0	0
Total Kuesioner		73	63	63

Peneliti akan meninjau gambaran umum responden dalam penelitian ini dari divisi, jenis kelamin, lama kerja, usia, serta pendidikan terakhir. Dilakukannya peninjauan terhadap gambaran umum responden agar peneliti dapat memberikan deskripsi mengenai identitas responden dalam penelitian ini yaitu karyawan perusahaan perhotelan di Semarang. Berikut adalah tabel gambaran umum responden dalam penelitian ini:



Tabel 4.2 Gambaran Umum Responden

NO.	Keterangan	Jumlah	Presentase (%)
1.	Divisi		

	Satpam	3	4,8
	<i>Front Office</i>	54	85,7
	<i>Back Office</i>	5	7,9
	<i>Junior Management</i>	-	-
	<i>Middle Management</i>	1	1,6
2.	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	39	61,9
	Perempuan	24	38,1
3.	Lama Kerja (tahun)		
	<1	5	7,9
	1-5	51	80,9
	>5	7	11,2
4.	Usia		
	<25	33	52,3
	26-50	27	42,8
	>50	3	4,9
5.	Pendidikan Terakhir		
	SMA/Sederajat	36	57,1
	Diploma	11	17,5
	Sarjana	14	22,2
	Lainnya	2	3,2

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa responden yang menjabat sebagai satpam berjumlah 3 orang (4,8%), *Front Office* berjumlah 54 orang (85,7%), *Back*

Office berjumlah 5 orang (7,9%), *Middle Management* berjumlah 1 orang (1,6%), dan tidak ada yang menjabat sebagai *Junior Management*. Artinya, sebagian besar responden dalam penelitian ini menjabat sebagai *Front Office*. Responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 39 orang (61,9%) dan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 24 orang (38,1%). Artinya, responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki. Responden dengan lama bekerja kurang dari 1 tahun berjumlah 5 orang (7,9%), 1 sampai 5 tahun berjumlah 51 orang (80,9%), dan yang bekerja lebih dari 5 tahun berjumlah 7 orang (11,2%). Artinya, responden terbanyak dalam penelitian ini telah bekerja di hotel selama 1 sampai 5 tahun. Responden dengan usia kurang dari 25 tahun berjumlah 33 orang (52,3%), berusia 26 sampai 50 tahun berjumlah 27 orang (42,8%). Berusia lebih dari 50 tahun berjumlah 3 orang (4,9%). Artinya, responden pada penelitian ini lebih banyak yang berusia kurang dari 25 tahun. Responden yang berpendidikan terakhir SMA/ sederajat berjumlah 36 orang (57,1%), Diploma berjumlah 11 orang (17,5%), Sarjana berjumlah 14 orang (22,2%), dan lainnya berjumlah 2 orang (3,2%). Artinya, responden dalam penelitian ini lebih banyak yang berpendidikan terakhir SMA/ Sederajat.

4.3. Hasil Pengujian Alat Analisis Data

4.3.1. Hasil Pengujian Validitas Data

Pengujian validitas dilakukan untuk menunjukkan ketepatan indikator dalam mengukur variabel penelitian. Peneliti melakukan perbandingan antara nilai

Cronbach Alpha If Item Deleted dan nilai *Cronbach Alpha* untuk melakukan pengujian validitas. Apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih besar daripada nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*, maka item dapat dikatakan valid. Sebaliknya pula, apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih kecil daripada nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*, maka item dapat dikatakan tidak valid. Berikut merupakan hasil pengujian validitas variabel Keterlibatan Karyawan.

Tabel 4.3 Hasil Pengujian Validitas Keterlibatan Karyawan

Pernyataan	<i>Cronbach Alpha If Item Deleted</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
item_1	0,885	0,886	VALID
item_2	0,883	0,886	VALID
item_3	0,874	0,886	VALID
item_4	0,878	0,886	VALID
item_5	0,876	0,886	VALID
item_6	0,870	0,886	VALID
item_7	0,871	0,886	VALID
item_8	0,860	0,886	VALID
item_9	0,864	0,886	VALID

Sumber: Lampiran 4.1

Berdasarkan tabel 4.3, dinyatakan bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dibandingkan dengan nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*. Sehingga semua item pernyataan dalam variabel keterlibatan karyawan dinyatakan valid.

Selanjutnya, peneliti melakukan pengujian validitas terhadap variabel Manajemen Kinerja.

Tabel 4.4 Hasil Pengujian Validitas Manajemen Kinerja

Pernyataan	<i>Cronbach Alpha If Item Deleted</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
------------	---------------------------------------	-----------------------	------------

item_1	0,818	0,815	TIDAK VALID
item_2	0,759	0,815	VALID
item_3	0,753	0,815	VALID
item_4	0,760	0,815	VALID
item_5	0,803	0,815	VALID

Sumber: Lampiran 4.2

Berdasarkan tabel 4.4, diketahui bahwa terdapat 1 item pernyataan yang tidak valid dikarenakan nilai *Cronbach Alpha* lebih kecil dibandingkan dengan nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*, sehingga peneliti melakukan pengujian ulang dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Pengujian Validitas Manajemen Kinerja

Pernyataan	<i>Cronbach Alpha If Item Deleted</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
item_2	0,721	0,818	VALID
item_3	0,733	0,818	VALID
item_4	0,792	0,818	VALID
item_5	0,831	0,818	TIDAK VALID

Sumber: Lampiran 4.3

Berdasarkan tabel 4.5, diketahui bahwa terdapat 1 item pernyataan yang tidak valid dikarenakan nilai *Cronbach Alpha* lebih kecil dibandingkan dengan nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*, sehingga peneliti melakukan pengujian ulang dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Validitas Manajemen Kinerja

Pernyataan	<i>Cronbach Alpha If Item Deleted</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
item_2	0,755	0,831	VALID
item_3	0,719	0,831	VALID
item_4	0,823	0,831	VALID

Sumber: Lampiran 4.4

Berdasarkan tabel 4.6, dinyatakan bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dibandingkan dengan nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*. Sehingga semua item pernyataan dalam variabel manajemen kinerja dinyatakan valid.

Selanjutnya, peneliti melakukan pengujian validitas terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional.

Tabel 4.7 Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan Transaksional

Pernyataan	<i>Cronbach Alpha If Item Deleted</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
item_1	0,792	0,834	VALID
item_2	0,773	0,834	VALID
item_3	0,822	0,834	VALID
item_4	0,819	0,834	VALID
item_5	0,793	0,834	VALID

Sumber: Lampiran 4.5

Berdasarkan tabel 4.7, dinyatakan bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dibandingkan dengan nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*. Sehingga semua item pernyataan dalam variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional dinyatakan valid.

Selanjutnya, peneliti melakukan pengujian validitas terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional.

Tabel 4.8 Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	Cronbach Alpha If Item Deleted	Cronbach Alpha	Keterangan
item_1	0,941	0,946	VALID
item_2	0,947	0,946	TIDAK VALID
item_3	0,943	0,946	VALID
item_4	0,944	0,946	VALID
item_5	0,943	0,946	VALID
item_6	0,942	0,946	VALID
item_7	0,941	0,946	VALID
item_8	0,943	0,946	VALID
item_9	0,939	0,946	VALID
item_10	0,940	0,946	VALID
item_11	0,940	0,946	VALID
item_12	0,941	0,946	VALID
item_13	0,938	0,946	VALID
item_14	0,941	0,946	VALID

Sumber: Lampiran 4.6

Berdasarkan tabel 4.8, diketahui bahwa terdapat 1 item pernyataan yang tidak valid dikarenakan nilai *Cronbach Alpha* lebih kecil dibandingkan dengan nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*, sehingga peneliti melakukan pengujian ulang dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	<i>Cronbach Alpha If Item Deleted</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
item_1	0,943	0,947	VALID
item_3	0,945	0,947	VALID
item_4	0,947	0,947	VALID
item_5	0,946	0,947	VALID
item_6	0,943	0,947	VALID
item_7	0,943	0,947	VALID
item_8	0,945	0,947	VALID
item_9	0,941	0,947	VALID
item_10	0,941	0,947	VALID
item_11	0,942	0,947	VALID

item_12	0,942	0,947	VALID
item_13	0,940	0,947	VALID
item_14	0,943	0,947	VALID

Sumber: Lampiran 4.7

Berdasarkan tabel 4.9, dinyatakan bahwa nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dibandingkan dengan nilai *Cronbach Alpha If Item Deleted*. Sehingga semua item pernyataan dalam variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dinyatakan valid.

Selanjutnya, peneliti melakukan pengujian validitas terhadap variabel Gaya Kepemimpinan *Passive-avoidant*.

Tabel 4.10 Hasil Pengujian Validitas Gaya Kepemimpinan *Passive-avoidant*

Pertanyaan	1	2
Rxy	0.924488585	0.924906365
t hitung	18.94098217	19.00011884
t tabel	1.670219484	1.670219484
Keterangan	Valid	Valid
Jumlah valid	2	

Sumber: Lampiran 4.8

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa semua pernyataan valid dilihat dari uji validitas yang dilakukan peneliti menggunakan Program Microsoft Office Excel.

4.3.2 Hasil Pengujian Reliabilitas Data

Pengujian reliabilitas dibutuhkan dalam penelitian untuk mengukur konsistensi data dari keseluruhan kuesioner yang diberikan ke responden.

Tabel 4.11 Hasil Pengujian Reliabilitas

Pernyataan	Cronbach Alpha	Keterangan
Keterlibatan Karyawan	0,886	Reabilitas Tinggi
Manajemen Kinerja	0,831	Realibitas Tinggi
Gaya Kepemimpinan Transaksional	0,834	Realibilitas Tinggi
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,947	Realibitas Sempurna
Gaya Kepemimpinan <i>Passive-avoidant</i>	0,830	Realibilitas Tinggi

Sumber: Lampiran 4.1, 4.2, 4.3 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8

Berdasarkan tabel 4.11 diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel keterlibatan karyawan sebesar 0,886, manajemen kinerja sebesar 0,831, gaya kepemimpinan transaksional sebesar 0,834, dan gaya kepemimpinan *passive-avoidant* sebesar 0,830, sehingga masing-masing memiliki reliabilitas tinggi. Cronbach Alpha variabel gaya kepemimpinan transformasional adalah sebesar 0,947, sehingga memiliki realibitas sempurna. Dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam penelitian ini reliabel.

4.4. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dilakukan untuk menunjukkan gambaran data penelitian dimana dapat mengetahui jawaban responden akan setiap item pernyataan pada masing-masing variabel. Berikut adalah tabel hasil statistik deskriptif pada penelitian yang dilakukan:

Tabel 4.12 Hasil Statistik Deskriptif

Variabel	N	Min	Rata-rata	Max	Kategori			Kesimpulan
					Rendah	Sedang	Tinggi	
Keterlibatan Karyawan	63	1	3,77 6667	5	1-2,33	2,33- 3,67	3,67-5	TINGGI
Manajemen	63	1	3.77	5	1-2,33	2,33-	3,67-5	TINGGI

Kinerja			3333			3,67		
Gaya Kepemimpinan Transaksional	63	1	3,67 212	5	1-2,33	2,33- 3,67	3,67-5	TINGGI
Gaya Kepemimpinan Transformasional	63	1	3,74 7838	5	1-2,33	2,33- 3,67	3,67-5	TINGGI
Gaya Kepemimpinan <i>Passive-avoidant</i>	63	1	2,63 5	5	1-2,33	2,33- 3,67	3,67-5	SEDANG

Sumber: Lampiran 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5

Berdasarkan tabel 4.12, diketahui bahwa variabel keterlibatan karyawan memiliki nilai minimal 1 dan nilai maksimal 5. Sedangkan rata-ratanya termasuk dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa karyawan memiliki keterlibatan yang tinggi pada saat bekerja.

Variabel manajemen kinerja memiliki nilai minimal 1 dan nilai maksimal 5. Sedangkan rata-ratanya termasuk dalam kategori tinggi, artinya responden menilai hotel sering menggunakan manajemen kinerja untuk memenuhi tujuan perusahaan.

Variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki nilai minimal 1 dan nilai maksimal 5. Sedangkan rata-ratanya termasuk dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa pemimpin sering menunjukkan gaya kepemimpinan yang memilikihubungan timbal balik dan standar kerja yang diberikan atasan ke bawahan.

Variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai minimal 1 dan nilai maksimal 5. Sedangkan rata-ratanya termasuk dalam kategori tinggi, artinya responden menilai bahwa pemimpin sering menunjukkan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dan mementingkan kepentingan bersama ketimbang kepentingan pribadi.

Variabel gaya kepemimpinan *passive-avoidant* memiliki nilai minimal 1 dan nilai maksimal 5. Sedangkan rata-ratanya termasuk dalam kategori sedang, artinya responden menilai bahwa pemimpin tidak terlalu sering menunjukkan gaya kepemimpinan yang kerap menghindari masalah dan memiliki sifat tidak bertanggung jawab.

4.5. Uji Hipotesis 1

Model 1:



4.5.1 Uji Asumsi Klasik

4.5.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan agar dapat mengetahui apakah data dalam penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas yang dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai $\text{sig. Kolmogorov-Smirnov}$ lebih besar dari nilai 0,05. Hasil uji normalitas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.13 Uji Normalitas H1 (Model 1)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.25711612
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.041
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.718
Asymp. Sig. (2-tailed)		.681

Sumber: Lampiran 6.1

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 4.13, terlihat bahwa nilai sig. *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,681. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal.

4.5.1.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah saat melakukan regresi terdapat ketidaksamaan varian. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan *uji Glejser*. Dapat dikatakan tidak terdapat heteroskedastisitas apabila nilai sig. lebih besar dari 0,05.

Tabel 4.14 Uji Heteroskedastisitas H1 (Model 1)

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.006	1.980		3.538	.001
	Transaksional	-.208	.106	-.243	-1.960	.055

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Lampiran 7.1

Berdasarkan tabel 4.14 terlihat bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,055. Sehingga dapat dikatakan bahwa data bebas dari heteroskedastisitas, yang artinya data dalam penelitian ini tidak memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

4.5.1.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi kolerasi antar variabel independen. Dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Berikut hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4.15 Uji Multikolinearitas H1 (Model 1)

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta	T		
1	(Constant)	12.697	3.107		4.086	.000	
	Transaksional	1.160	.167	.665	6.956	.000	1.000 1.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Lampiran 8.1

Berdasarkan tabel 4.15, diketahui bahwa nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Artinya variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dan pengujian dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

4.5.2 Hasil Hipotesis

Tabel 4.16 Hasil Uji H1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	12.697	3.107		4.086	.000
	X1	1.160	.167	.665	6.956	.000

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Lampiran 9.1

Disimpulkan bahwa variabel keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transaksional dengan persamaan matematis:

$$KK = \beta_{01} + \beta_{1,1} \text{Gaya Kepemimpinan Transaksional}$$

$$KK = 12,697 + 1,160 \text{ Gaya Kepemimpinan Transaksional}$$

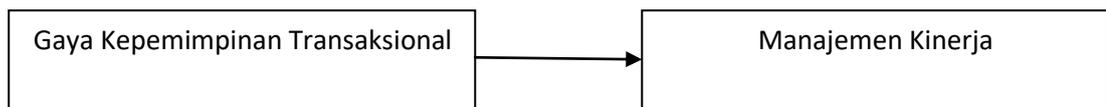
Pada tabel di atas, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap keterlibatan karyawan dilihat dari signifikansi pengujian sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,1 dan juga memiliki nilai t hitung sebesar 6,956 yang artinya bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan.

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang menggerakkan karyawan di bawahnya dengan cara menukarkan kinerja dari karyawan yang baik dengan sesuatu yang baik dan akan menukarkan kinerja dari karyawan yang buruk dengan sesuatu yang buruk. Oleh sebab itu, hal itu dijadikan

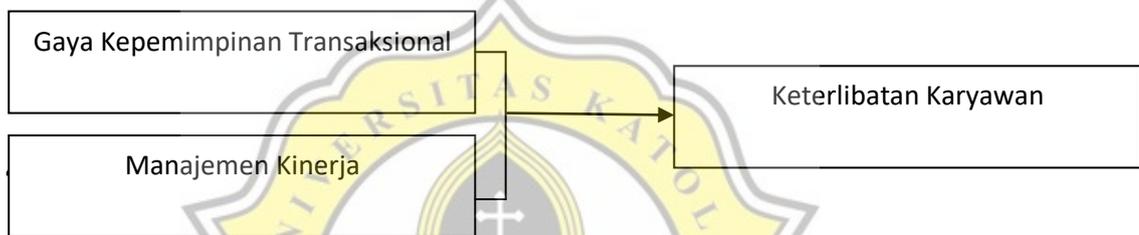
acuan oleh karyawan agar memiliki keterlibatan yang tinggi pada saat bekerja agar mendapatkan *reward* saat memiliki keterlibatan kerja yang tinggi.

4.6 Uji Hipotesis 4a

Model 2:



Model 3:



4.6.1 Uji Asumsi Klasik

4.6.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan agar dapat mengetahui apakah data dalam penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas yang dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai $\text{sig. Kolmogorov-Smirnov}$ lebih besar dari nilai 0,05. Hasil uji normalitas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.17 Uji Normalitas H4a (Model 2)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.49417180
Most Extreme Differences	Absolute	.092
	Positive	.092
	Negative	-.092
Kolmogorov-Smirnov Z		.729
Asymp. Sig. (2-tailed)		.663
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Lampiran 6.2

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 4.17, terlihat bahwa nilai sig. *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,663. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal.

Tabel 4.18 Uji Normalitas H4a (Model 3)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.91769090
Most Extreme Differences	Absolute	.064
	Positive	.041
	Negative	-.064
Kolmogorov-Smirnov Z		.504
Asymp. Sig. (2-tailed)		.961
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Lampiran 6.3

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 4.18, terlihat bahwa nilai sig. *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,961. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal.

4.6.1.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah saat melakukan regresi terdapat ketidaksamaan varian. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan *uji Glejser*. Dapat dikatakan tidak terdapat heteroskedastisitas apabila nilai sig. lebih besar dari 0,05.

Tabel 4.19 Uji Heteroskedastisitas H4a (Model 2) - 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.115	.654		4.762	.000
	GK transaksional	-.108	.035	-.367	-3.077	.003

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Lampiran 7.2

Berdasarkan tabel 4.19 terlihat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,003. Sehingga dapat dikatakan bahwa data dalam tabel diatas

terjadi heteroskedastisitas, yang artinya data dalam tabel memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Oleh sebab itu, peneliti melakukan pengobatan dengan tranformasi inverse logaritma natural. Dalam model transformasi ini, variabel-variabel di dalam ditranformasi ke dalam bentuk satu per logaritma natural dari variabel. Berikut tabel pengobatan menggunakan tranformasi inverse logaritma natural:



Tabel 4.20 Uji Heteroskedastisitas H4a (Model 2) – 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.570	.139		4.107	.000
Ln_X1	-.161	.048	-.395	-3.361	.001

a. Dependent Variable: Abs_RES2

Sumber: Lampiran 7.3

Berdasarkan tabel 4.20 terlihat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,001. Sehingga dapat dikatakan bahwa data dalam tabel diatas

terjadi heteroskedastisitas, yang artinya data dalam tabel memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Oleh sebab itu, peneliti melakukan pengobatan transformasi logaritma. Berikut tabel pengobatan menggunakan tranformasi logaritma:



Tabel 4.21 Uji Heteroskedastisitas H4a (Model 2) – 3

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.056	1.432		1.436	.156
lg_10X1	-.767	1.138	-.086	-.674	.503

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Lampiran 7.4

Berdasarkan tabel 4.21 terlihat bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,503. Sehingga dapat dikatakan bahwa data bebas dari heteroskedastisitas, yang artinya data dalam penelitian ini tidak memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Tabel 4.22 Uji Heteroskedastisitas H4a (Model 3)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	7.146	1.861		3.840	.000
	GK transaksional	-.155	.126	-.209	-1.233	.222
	MK	-.111	.202	-.093	-.548	.586

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Lampiran 7.5

Berdasarkan tabel 4.22, diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas, yang artinya data dalam penelitian ini tidak memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

4.6.1.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi kolerasi antar variabel independen. Dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Berikut hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4.23 Uji Multikolinearitas H4a (Model 2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.532	1.091		3.238	.002		
	GK transaksional	.424	.059	.680	7.249	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: MK

Sumber: Lampiran 8.2

Berdasarkan tabel 4.23, diketahui bahwa nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Artinya variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dan pengujian dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

Tabel 4.24 Uji Multikolinearitas H4a (Model 3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.760	3.121		2.806	.007		
	GK Transaksional	.687	.211	.394	3.254	.002	.537	1.861
	MK	1.115	.338	.399	3.293	.002	.537	1.861

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Lampiran 8.3

Berdasarkan tabel 4.24, diketahui bahwa nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Artinya variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dan pengujian dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

4.6.2 Hasil Hipotesis

Tabel 4.25 Hasil Uji H4a (Model 2)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.532	1.091		3.238	.002
	GK transaksional	.424	.059	.680	7.249	.000

a. Dependent Variable: MK

Sumber: Lampiran 9.2

Menguji pengaruh langsung gaya kepemimpinan transaksional terhadap manajemen kinerja dengan persamaan matematis:

$$MK = \beta_{02} + \beta_{1.2} \text{ Gaya Kepemimpinan Transaksional}$$

$$MK = 3,532 + 0,424 \text{ Gaya Kepemimpinan Transaksional}$$

Pada tabel diatas, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap manajemen kinerja dilihat dari signifikansi pengujian

sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil daripada 0,1 dan juga memiliki nilai t hitung 7,249 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap manajemen kinerja. Hal ini berarti gaya kepemimpinan transaksional dapat menciptakan sebuah sistem manajemen kinerja yang dimana sistem manajemen kinerja tersebut bertujuan untuk memenuhi tujuan perusahaan dengan cara mengarahkan karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Sehingga disimpulkan bahwa hasil regresi gaya kepemimpinan transaksional terhadap manajemen kinerja secara langsung diterima.



Tabel 4.26 Hasil Uji H4a (Model 3)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8.760	3.121		2.806	.007
	GK transaksional	.687	.211	.394	3.254	.002

MK	1.115	.338	.399	3.293	.002
----	-------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Lampiran 9.3

Menguji pengaruh langsung gaya kepemimpinan transaksional dan manajemen kinerja terhadap keterlibatan karyawan dengan persamaan matematis:

$$KK = \beta_{03} + \beta_{1.3} \text{ Gaya Kepemimpinan Transaksional} + \beta_{2.3} \text{ MK}$$

$$KK = 8,760 + 0,687 \text{ Gaya Kepemimpinan Transaksional} + 1,115 \text{ MK}$$

Pada tabel diatas, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap keterlibatan karyawan melalui mediasi manajemen kinerja dengan nilai signifikansi pengujian sebesar 0,002 lebih kecil daripada 0,1 dan pengaruh manajemen kinerja terhadap keterlibatan karyawan dengan nilai signifikansi pengujian sebesar 0,002 lebih kecil daripada 0,1. Dalam penelitian ini agar hipotesis dapat diterima, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap keterlibatan karyawan harus signifikan, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap keterlibatan karyawan yang dimediasi manajemen kinerja harus signifikan, pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap manajemen kinerja harus signifikan, dan pengaruh manajemen kinerja terhadap keterlibatan karyawan harus signifikan. Berdasarkan hasil yang diperoleh oleh peneliti, maka disimpulkan bahwa hipotesis 4a terdukung secara empiris.

4.6.3 Sobel Test (Indirect Effect)

Gambar 4,1 Sobel Test H4a

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p -value:
a	0.424	Sobel test: 2.99804259	0.15768955	0.0027172
b	1.115	Aroian test: 2.97435243	0.15894552	0.00293608
s_a	0.059	Goodman test: 3.02230798	0.1564235	0.00250855
s_b	0.338	Reset all	Calculate	

Sumber: <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>

Hasil pengujian dengan *sobel test* menunjukkan bahwa *indirect effect* ternyata signifikan. Hal tersebut dapat dilihat pada kolom p -value semua pengujian baik *Sobel test* (0,0027), *Aroian test* (0,0029), dan juga *Goodman test* (0,0025) menunjukkan angka lebih kecil dari 0,1.

4.7 Uji Hipotesis 2

Model 1:



4.7.1 Uji Asumsi Klasik

4.7.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan agar dapat mengetahui apakah data dalam penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas yang dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai $sig.Kolmogorov-Smirnov$ lebih besar dari nilai 0,05. Hasil uji normalitas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.27 Uji Normalitas H2 (Model 1)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.47825906
Most Extreme Differences	Absolute	.083
	Positive	.053
	Negative	-.083
Kolmogorov-Smirnov Z		.658
Asymp. Sig. (2-tailed)		.780
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Lampiran 6.4

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 4.27, terlihat bahwa nilai sig. *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,780. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal.

4.7.1.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah saat melakukan regresi terdapat ketidaksamaan varian. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan *uji Glejser*. Dapat dikatakan tidak terdapat heteroskedastisitas apabila nilai sig. lebih besar dari 0,05.

Tabel 4.28 Uji Heteroskedastisitas H2 (Model 1)

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.334	1.960		2.722	.008
	GK transformasional	-.039	.040	-.124	-.980	.331

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Lampiran 7.6

Berdasarkan tabel 4.28 terlihat bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,331. Sehingga dapat dikatakan bahwa data bebas dari heteroskedastisitas, yang artinya data dalam penelitian ini tidak memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

4.7.1.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi kolerasi antar variabel independen. Dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Berikut hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4.29 Uji Multikolinearitas H2 (Model 1)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	15.049	3.130		4.809	.000		
GK transformasional	.389	.063	.619	6.153	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Lampiran 8.4

Berdasarkan tabel 4.29, diketahui bahwa nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Artinya variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dan pengujian dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

4.7.2 Hasil Hipotesis

Tabel 4.30 Hasil Uji H2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	15.049	3.130		4.809	.000
GK transformasional	.389	.063	.619	6.153	.000

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Lampiran 9.4

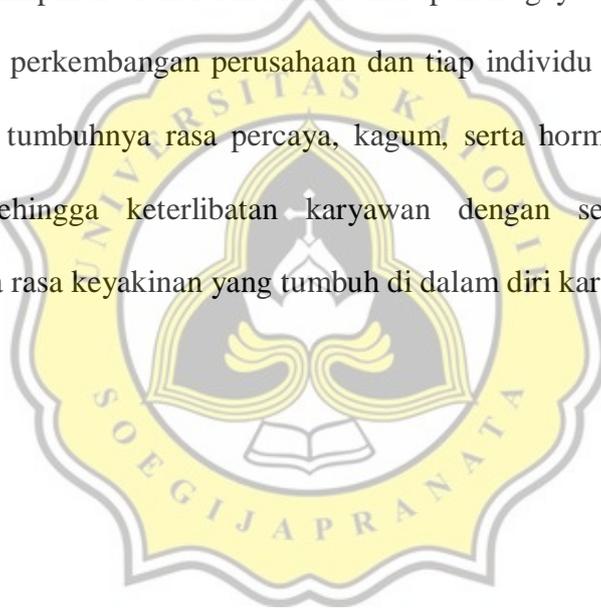
Disimpulkan bahwa variabel keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dengan persamaan matematis:

$$KK = \beta_{01} + \beta_{1,1} \text{Gaya Kepemimpinan Transformasional}$$

$$KK = 15,049 + 0,389 \text{ Gaya Kepemimpinan Transformasional}$$

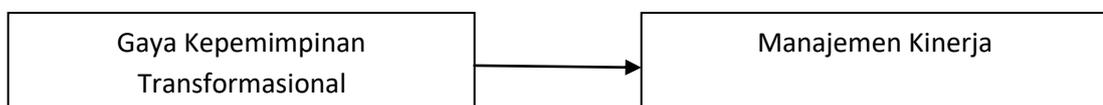
Pada tabel di atas, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan karyawan dilihat dari signifikansi pengujian sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,1 dan juga memiliki nilai t hitung sebesar 6,153 yang artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada perkembangan perusahaan dan tiap individu di dalamnya. Hal ini menyebabkan tumbuhnya rasa percaya, kagum, serta hormat dari karyawan ke pemimpin. Sehingga keterlibatan karyawan dengan sendirinya bertumbuh mengingat ada rasa keyakinan yang tumbuh di dalam diri karyawan.

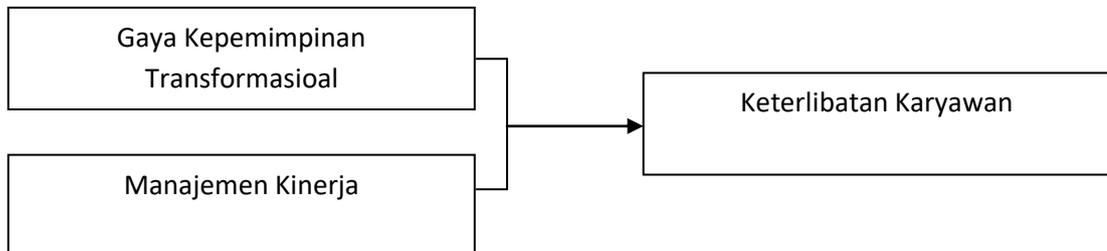


4.8 Uji Hipotesis 4b

Model 2:



Model 3:



4.8.1 Uji Asumsi Klasik

4.8.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan agar dapat mengetahui apakah data dalam penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas yang dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai $\text{sig. Kolmogorov-Smirnov}$ lebih besar dari nilai 0,05. Hasil uji normalitas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.31 Uji Normalitas H4b (Model 2)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.40127794
Most Extreme Differences	Absolute	.093
	Positive	.044
	Negative	-.093
Kolmogorov-Smirnov Z		.739
Asymp. Sig. (2-tailed)		.645
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Lampiran 6.5

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 4.31, terlihat bahwa nilai sig. *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,645. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal.

Tabel 4.32 Uji Normalitas H4b (Model 3)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.10005221
Most Extreme Differences	Absolute	.091
	Positive	.068
	Negative	-.091
Kolmogorov-Smirnov Z		.719
Asymp. Sig. (2-tailed)		.680
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Lampiran 6.6

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 4.32, terlihat bahwa nilai sig. *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,680. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal.

4.8.1.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah saat melakukan regresi terdapat ketidaksamaan varian. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan *uji Glejser*. Dapat dikatakan tidak terdapat heteroskedastisitas apabila nilai sig. lebih besar dari 0,05.

Tabel 4.33 Uji Heteroskedastisitas H4b (Model 2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.350	.622		2.170	.034
	GK transformasional	-.006	.013	-.058	-.453	.652

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Lampiran 7.7

Berdasarkan tabel 4.33, diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas, yang artinya data dalam penelitian ini tidak memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Tabel 4.34 Uji Heteroskedastisitas H4b (Model 3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.055	1.863		3.250	.002
	GK transformasional	-.010	.050	-.037	-.202	.840
	MK	-.204	.223	-.169	-.917	.363

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Lampiran 7.8

Berdasarkan tabel 4.34, diketahui bahwa nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas, yang artinya data dalam penelitian ini tidak memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

4.8.1.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi kolerasi antar variabel independen. Dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Berikut hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4.35 Uji Multikolinearitas H4b (Model 2)

		Coefficients ^a				Collinearity Statistics		
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	3.371	.979		3.442	.001		
	GK transformasional	.163	.020	.726	8.252	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: MK

Sumber: Lampiran 8.5

Berdasarkan tabel 4.35, diketahui bahwa nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Artinya variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dan pengujian dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

Tabel 4.36 Uji Multikolinearitas H4b (Model 3)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.717	3.157		3.394	.001		
GK transformasional	.179	.085	.285	2.110	.039	.473	2.116
MK	1.285	.378	.460	3.403	.001	.473	2.116

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Lampiran 8.6

Berdasarkan tabel 4.36, diketahui bahwa nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Artinya variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dan pengujian dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

4.8.2 Hasil Hipotesis

Tabel 4.37 Hasil Uji H4b (Model 2)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.371	.979		3.442	.001
GK transformasional	.163	.020	.726	8.252	.000

a. Dependent Variable: MK

Sumber: Lampiran 9.5

Menguji pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap manajemen kinerja dengan persamaan matematis:

$$MK = \beta_{02} + \beta_{1.2} \text{ Gaya Kepemimpinan Transformasional}$$

$$MK = 3,371 + 0,163 \text{ Gaya Kepemimpinan Transformasional}$$

Pada tabel diatas, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap manajemen kinerja dilihat dari signifikansi pengujian sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil daripada 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap manajemen kinerja. Hal ini berarti gaya kepemimpinan transformasional dapat menciptakan sebuah sistem manajemen kinerja yang dimana sistem manajemen kinerja tersebut bertujuan untuk memenuhi tujuan perusahaan dengan cara mengarahkan karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Sehingga disimpulkan bahwa hasil regresi gaya kepemimpinan transformasional terhadap manajemen kinerja secara langsung diterima.

Tabel 4.38 Hasil Uji H4b (Model 3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.717	3.157		3.394	.001
	GK transformasional	.179	.085	.285	2.110	.039
	MK	1.285	.378	.460	3.403	.001

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Lampiran 9.6

Menguji pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional dan manajemen kinerja terhadap keterlibatan karyawan dengan persamaan matematis:

$$KK = \beta_{03} + \beta_{1.3} \text{ Gaya Kepemimpinan Transformasional} + \beta_{2.3} \text{ MK}$$

$$KK = 10,717 + 0,179 \text{ Gaya Kepemimpinan Transformasional} + 1,285 \text{ MK}$$

Pada tabel diatas, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan karyawan melalui mediasi manajemen kinerja dengan nilai signifikansi pengujian sebesar 0,039 lebih kecil daripada 0,1 dan pengaruh manajemen kinerja terhadap keterlibatan karyawan dengan nilai signifikansi pengujian sebesar 0,001 lebih kecil daripada 0,1. Dalam penelitian ini agar hipotesis dapat diterima, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan karyawan harus signifikan, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan karyawan yang dimediasi manajemen kinerja harus signifikan, pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap manajemen kinerja harus signifikan, dan pengaruh manajemen kinerja terhadap keterlibatan karyawan harus signifikan. Berdasarkan hasil yang diperoleh oleh peneliti, maka disimpulkan bahwa hipotesis 4b terdukung secara empiris.

4.8.3 Sobel Test (Indirect Effect)

Gambar 4.2 Sobel Test H4b

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.163	Sobel test: 3.13747575	0.06675908	0.00170409
b	1.285	Aroian test: 3.11754973	0.06718578	0.00182361
s _a	0.020	Goodman test: 3.15778879	0.06632964	0.00158971
s _b	0.378	Reset all	Calculate	

Sumber: <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>

Hasil pengujian dengan *sobel test* menunjukkan bahwa *indirect effect* ternyata signifikan. Hal tersebut dapat dilihat pada kolom p-value semua pengujian baik *Sobel test* (0,0017), *Aroian test* (0,0018), dan juga *Goodman test* (0,0015) menunjukkan angka lebih kecil dari 0,1.

4.9 Uji Hipotesis 3

Model 1:



4.9.1 Uji Asumsi Klasik

4.9.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan agar dapat mengetahui apakah data dalam penelitian yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas yang dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai sig.*Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari nilai 0,05. Hasil uji normalitas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.39 Uji Normalitas H3

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		63
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.62415364
Most Extreme Differences	Absolute	.111
	Positive	.070
	Negative	-.111
Kolmogorov-Smirnov Z		.883
Asymp. Sig. (2-tailed)		.417
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Lampiran 6.7

Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel 4.39, terlihat bahwa nilai sig. *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,417. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga data penelitian dapat dikatakan berdistribusi normal.

4.9.1.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah saat melakukan regresi terdapat ketidaksamaan varian. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas yang dilakukan menggunakan *uji Glejser*. Dapat dikatakan tidak terdapat heteroskedastisitas apabila nilai sig. lebih besar dari 0,05.

Tabel 4.40 Uji Heteroskedastisitas H3

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4.925	1.366		3.605	.001
	Passive	-.150	.243	-.079	-.618	.539

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber: Lampiran 7.9

Berdasarkan tabel 4.40 terlihat bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,539. Sehingga dapat dikatakan bahwa data bebas dari heteroskedastisitas, yang artinya data dalam penelitian ini tidak memiliki perbedaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

4.9.1.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi kolerasi antar variabel independen. Dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Berikut hasil uji multikolinearitas:

Tabel 4.41 Tabel Uji Multikolinearitas H3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	36.458	2.040		17.868	.000		
	Passive	-.469	.363	-.163	-1.294	.200	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y
 Sumber: Lampiran 8.7

Berdasarkan tabel 4.41, diketahui bahwa nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai *VIF* kurang dari 10. Artinya variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas dan pengujian dapat dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

4.9.2 Hasil Hipotesis

Tabel 4.42 Hasil Uji H3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.458	2.040		17.868	.000
	Passive	-.469	.363	-.163	-1.294	.200

a. Dependent Variable: KK
 Sumber: Lampiran 9.7

Disimpulkan bahwa variabel keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan *passive-avoidant* dengan persamaan matematis:

$$KK = \beta_{01} + \beta_{1.1} \text{Gaya Kepemimpinan } \textit{Passive-avoidant}$$

$$KK = 36,458 + -0,469 \text{ Gaya Kepemimpinan } \textit{Passive-avoidant}$$

Pada tabel di atas, diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan *passive-avoidant* terhadap keterlibatan karyawan dilihat dari signifikansi pengujian sebesar 0,200 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,1 dan t hitung sebesar -1,294, yang artinya bahwa gaya kepemimpinan *passive-avoidant* tidak memiliki berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan.

4.11 Pembahasan Hipotesis

4.11.1 Hipotesis 1

Hasil penelitian untuk hipotesis satu yang menyatakan bahwa **“gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan”** diterima, artinya pemimpin yang memimpin karyawannya dengan karakteristik memberi fokus perhatian terhadap transaksi interpersonal yang terjadi diantara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran dapat dijadikan acuan bagi karyawan untuk memiliki keterlibatan kerja yang tinggi. Hal itu dapat terjadi karena karyawan pasti ingin mendapat pertukaran yang bagus (berupa *reward*) sebagai ganti dari keterlibatan tinggi yang diberikan dari karyawan. Pernyataan ini juga didukung dari tabel 4.12 statistik deskriptif dimana responden menilai bahwa pemimpin sering menunjukkan gaya kepemimpinan yang memiliki hubungan timbal balik dan standar kerja yang diberikan atasan ke bawahan akan menjadikan karyawan memiliki keterlibatan yang tinggi saat bekerja.

4.11.2. Hipotesis 2

Hasil penelitian untuk hipotesis dua yang menyatakan bahwa **“gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan”** diterima, artinya pemimpin yang memimpin karyawannya dengan karakteristik selalu memberi motivasi, dukungan, dan selalu mengutamakan kepentingan bersama ketimbang kepentingan pribadi dapat membuat munculnya rasa hormat dan yakin dari bawahan ke pemimpin. Sehingga secara emosional karyawan akan menjadikan pemimpin transformasional menjadi teladan yang secara otomatis akan membuat keterlibatan karyawan tinggi pada saat bekerja. Pernyataan ini juga didukung dari tabel 4.12 statistik deskriptif dimana responden menilai bahwa pemimpin sering menunjukkan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dan mementingkan kepentingan bersama ketimbang kepentingan pribadi akan menjadikan karyawan memiliki keterlibatan yang tinggi saat bekerja.

4.11.3. Hipotesis 3

Hasil penelitian untuk hipotesis tiga yang menyatakan bahwa **“gaya kepemimpinan *passive-avoidant* berpengaruh negatif terhadap keterlibatan karyawan”** ditolak. Pernyataan ini juga didukung dari tabel 4.12 statistik deskriptif dimana responden menilai bahwa pemimpin tidak terlalu sering menunjukkan gaya kepemimpinan yang kerap menghindari masalah dan memiliki sifat tidak bertanggung jawab tetap menjadikan keterlibatan karyawan tinggi. Padahal gaya kepemimpinan *passive-avoidant* menyebabkan stress kerja pada karyawan, tetapi hal tersebut tidak mempengaruhi keterlibatan karyawan dikarenakan penerapan gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional

lebih tinggi. Selain itu dari rata-rata jawaban, responden menilai bahwa di perusahaan gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional bukan gaya kepemimpinan *passive-avoidant*. Oleh sebab itu juga, hipotesis 4c tidak perlu dilakukan pengujian, sebab syarat pertama yang mengharuskan variabel independen dan variabel dependen harus saling berhubungan ditolak.

4.11.4. Hipotesis 4a

Hasil penelitian untuk hipotesis empat a yang menyatakan bahwa **“manajemen kinerja akan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap keterlibatan karyawan”** diterima, artinya bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan dengan adanya mediator dari manajemen kinerja. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara langsung terhadap manajemen kinerja. Manajemen kinerja juga berpengaruh secara langsung terhadap keterlibatan karyawan. Artinya manajemen kinerja dapat membantu komunikasi dua arah antara pemimpin transaksional dengan karyawan sehingga akan mengeratkan hubungan antara atasan dan bawahan.

4.11.5. Hipotesis 4b

Hasil penelitian untuk hipotesis empat b yang menyatakan bahwa **“manajemen kinerja akan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan karyawan”** diterima, artinya bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap keterlibatan

karyawan dengan adanya mediator dari manajemen kinerja. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap manajemen kinerja. Manajemen kinerja juga berpengaruh secara langsung terhadap keterlibatan karyawan. Artinya manajemen kinerja dapat membantu komunikasi dua arah antara pemimpin transformasional dengan karyawan sehingga akan mengeratkan hubungan antara atasan dan bawahan



BAB V