

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Terdapat beberapa hal yang dibahas dalam poin hasil penelitian ini di antaranya yaitu persiapan dan pelaksanaan penelitian serta deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian. Berikut ini penjelasannya.

1. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian

Terdapat beberapa hal yang perlu dipersiapkan dalam melaksanakan penelitian ini. Hal-hal tersebut adalah instrument penelitian dan juga perizinan dari institusi terkait tempat subyek penelitian. Instrument penelitian merupakan hal yang wajib untuk dipersiapkan dengan matang. Hal ini dikarenakan instrument penelitian berperan penting dalam pengukuran selanjutnya, yakni pada pengujian hipotesa.

Dikarenakan pentingnya instrument penelitian dalam *research* ini, maka angket/kuisisioner disusun berdasarkan dimensi dan indikator yang telah dijadikan patokan sebelumnya.

Hal kedua yaitu perizinan tempat penelitian. Hal ini digunakan untuk menghindari adanya unsur keterpaksaan dalam pelaksanaan penelitian. Guna menghindari hal tersebut, maka peneliti memberikan surat izin penelitian beserta proposal agar pihak institusi dapat mengetahui maksud dari penelitian yang akan dilakukan.

Selanjutnya, penelitian ini dilakukan dengan beberapa langkah tidak dalam sehari atau sekali jalan. Berikut ini merupakan tabel prosedur pelaksanaan penelitian.

Tabel 4.1: Prosedur Penelitian

No.	Kegiatan Penelitian	Tanggal
1.	Perizinan penelitian di kantor lembaga yang bersangkutan	16 September
2.	Penjabaran maksud penelitian pada manager HRD	23 September
3.	Perkenalan diri dengan subbyek penelitian	30 September
4.	Penyebaran kuisisioner pada karyawan grup A.	2 Oktober
5.	Penyebaran kuisisioner pada karyawan grup B	3 Oktober
6.	Penyebaran kuisisioner pada karyawan grup C	3 Oktober
7.	Penyebaran kuisisioner pada karyawan grup D	4 Oktober
8.	Pengambilan kuisisioner dari grup A	29 Oktober
9.	Pengambilan kuisisioner dari grup B	29 Oktober
10.	Pengambilan kuisisioner dari grup C	30 Oktober
11.	Pengambilan kuisisioner dari grup D	31 Oktober
12.	Pengakhiran penelitian lapangan.	31 Oktober

Pada pelaksanaannya, setelah memperoleh izin dari institusi terkait, peneliti diberikan kesempatan melaksanakan penelitian di perusahaan dalam kurun waktu satu bulan untuk mencari data. Memanfaatkan satu bulan tersebut, peneliti segera mengunjungi keempat grup kerja yang dimaksud dalam subyek penelitian. Hal ini digunakan peneliti untuk memperkenalkan diri terlebih dahulu pada subyek penelitian serta menjelaskan secara singkat maksud kedatangan peneliti. Setelah memberikan rincian dari kegiatan penelitian tersebut, peneliti

menggunakan minggu awal untuk memberikan angket/skala yang telah peneliti persiapkan sebelumnya. Skala tersebut berhak dibawa pulang oleh subyek penelitian untuk diisi mengingat minimnya waktu yang didapatkan peneliti untuk mengawasi secara langsung proses menjawabnya.

Catatan yang diberikan peneliti pada subyek penelitian yakni dengan memberikan batas waktu satu hari satu malam untuk pengisian skala. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi kemunduran target dikarenakan subyek penelitian lupa. Berdasarkan waktu yang telah disesuaikan, peneliti kemudian kembali mengambil hasil pengisian instrument penelitian yang diberikan sebelumnya. Setelah mendapati hitungan yang lengkap dan sesuai dengan jumlah penyebaran sebelumnya, peneliti mulai mengumpulkan data dari jawaban yang telah diberikan subyek penelitian.

Meski terlihat cukup lancar namun terdapat beberapa gangguan yang dialami oleh peneliti. Salah satunya yakni dalam pengambilan skala yang diberikan. Beberapa orang dari anggota grup kerja tidak dapat ditemui pada jam istirahat kerja seperti yang telah ditentukan. Dikarenakan demikian maka peneliti menunggu subyek penelitian di tempat kerja. Karenanya, jika hal tersebut tidak dapat diantisipasi sebelumnya maka hal tersebut dapat mengganggu proses pengumpulan data yang berdampak pada perpanjangan waktu penelitian.

Dikarenakan mundurnya waktu pengumpulan jawaban instrument penelitian seperti yang dijelaskan di atas maka peneliti menggunakan minggu kedua untuk mendapatkan jawaban dari subyek penelitian. Tidak

munculnya subyek penelitian dalam pengembalian instrument penelitian cukup menyulitkan peneliti untuk melakukan input data subyek karenanya, peneliti meminta bantuan dari kepala grup untuk memastikan bahwa subyek penelitian dapat bekerjasama dengan baik.

2. Deskripsi Hasil Penelitian

Data-data penelitian yang telah didapatkan tersebut kemudian diuji menggunakan statistik deskriptif guna menjabarkan hal-hal umum yang terdapat dalam subyek penelitian. Berikut ini merupakan penjelasannya.

a. Stres kerja

Gambaran umum mengenai tingkat stres kerja karyawan dapat diketahui dengan menganalisa data yang telah diperoleh dari kuisisioner yang dibuat. Tabel 4.2 di bawah ini merupakan deskripsi secara umum dari data yang diuji.

Tabel 4.2: Deskripsi Data Skala Stres Kerja Secara Umum

Rincian	Σ
Rata-rata	30.8667
Nilai Tengah	32.0000
Nilai Terbanyak	35.00
Std. Deviasi	7.74918
Varian	60.050
Nilai Minimal	11.00
Nilai Maksimal	54.00

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, dapat diamati bahwa nilai stres kerja terbesar yang ditunjukkan oleh karyawan adalah 54 sementara nilai terkecil yang diperoleh adalah 11. Perolehan nilai stres kerja

tersebut bervariasi. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya beberapa variasi nilai yang diperoleh. Guna mengetahui nilai stres kerja yang diperoleh tersebut berada dalam kategori rendah, sedang, atau tinggi maka dibuatlah sebuah rumus perhitungan untuk mengkategorikan tingkatan stres yang dialami oleh karyawan.

Kembali merujuk pada tabel di atas, diperoleh nilai rata-rata stres kerja pada karyawan sebesar 30.8667. Guna menghitung batas kategori tingkatan stres kerja pada karyawan, maka nilai-nilai tersebut dimasukkan dalam rumus dalam setiap kategori. Merujuk pada pengkategorian nilai stres yang diperoleh, rumusan pengkategorian dibuat seperti yang terdapat dalam kajian Fachri (2010). Stres kerja dikategorikan berada dalam tingkat rendah apabila nilai stres kerja karyawan yang diperoleh (dalam rumus ini diumpamakan sebagai x) kurang dari hasil pengurangan nilai rata-rata (\bar{x}) dengan standar deviasi. Nilai stres kerja dikategorikan dalam tingkat sedang apabila $\bar{x} - std > x > \bar{x} + std$ sedangkan stres kerja dikategorikan tinggi apabila nilai stres kerja karyawan lebih tinggi dari hasil penjumlahan nilai rata-rata dengan standar deviasi. Di bawah ini merupakan ringkasan dari rumus yang digunakan.

Tabel 4.3: Rumus Pengkategorian Tingkatan Stres Kerja

Kategori	Rumus
Rendah	$x < \bar{x} - std$
Sedang	$\bar{x} - std > x > \bar{x} + std$
Tinggi	$x > \bar{x} + std$

Berdasarkan rumus dari tabel 4.3 di atas, maka stres kerja karyawan dapat dikategorikan sesuai dengan tabel di bawah ini.

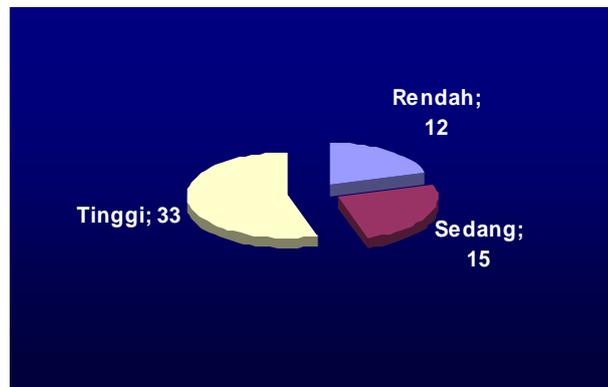
Tabel 4.4: Kategori Stres Kerja Karyawan

No.	Nilai	N	Batas	Keterangan	Total
1	11	1	23.1175	Rendah	12
2	17	1	23.1175	Rendah	
3	18	3	23.1175	Rendah	
4	20	3	23.1175	Rendah	
5	22	3	23.1175	Rendah	
6	23	1	23.1175	Rendah	
7	24	2	38.6157	Sedang	15
8	25	1	38.6157	Sedang	
9	26	1	38.6157	Sedang	
10	27	2	38.6157	Sedang	
11	28	2	38.6157	Sedang	
12	29	4	38.6157	Sedang	
13	30	1	38.6157	Sedang	
14	31	2	38.6157	Sedang	33
15	32	4	38.6157	Tinggi	
16	33	3	38.6157	Tinggi	
17	34	1	38.6157	Tinggi	
18	35	7	38.6157	Tinggi	
19	36	6	38.6157	Tinggi	
20	37	3	38.6157	Tinggi	
21	38	3	38.6157	Tinggi	
22	39	2	38.6157	Tinggi	
23	40	1	38.6157	Tinggi	
24	42	1	38.6157	Tinggi	
25	43	1	38.6157	Tinggi	
26	54	1	38.6157	Tinggi	

Menilik tabel 4.4 di atas maka dapat diketahui bahwa terdapat 12 orang karyawan yang memiliki stres kerja pada tingkatan rendah,

15 orang karyawan menunjukkan stres kerja pada tingkat sedang dan 33 orang karyawan yang menunjukkan stres kerja pada tingkat tinggi. Jika digambarkan dalam sebuah diagram, maka pembagian kategori tingkat stres kerja tersebut seperti di bawah ini.

Gambar 4.1: Diagram Stres Kerja Karyawan



b. Gaya kepemimpinan

Terdapat dua macam gaya kepemimpinan yang dibedakan dalam penelitian ini, yakni gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Berikut ini merupakan tabel frekuensi data dari jawaban subyek.

Tabel 4.5: Frekuensi Data Skala Gaya Kepemimpinan

Rincian	Σ
Rata-rata	4.200
Nilai Tengah	7.000
Nilai Terbanyak	5.000
Std. Deviasi	1.062
Varian	112.841
Nilai Minimal	-19
Nilai Maksimal	19

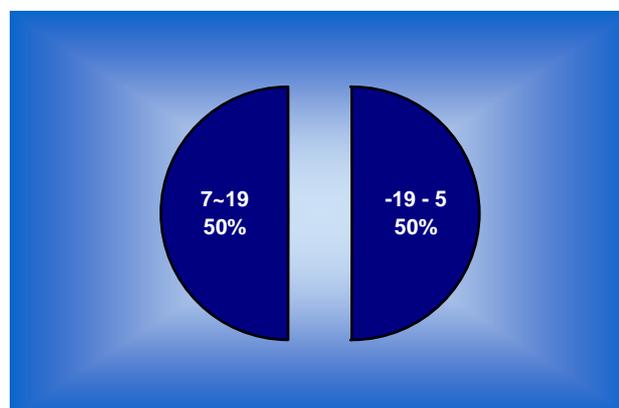
Berdasarkan tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa nilai rata-rata pada skala gaya kepemimpinan sebesar 4.2 dengan standar deviasi sebesar 1.062. Nilai minimal yang terdapat dalam skala gaya kepemimpinan ini -19 sedangkan nilai maksimal berada pada angka 19. Seperti halnya skala stres kerja, untuk membedakan karyawan yang dibawahi oleh pimpinan dengan gaya kepemimpinan transaksional atau transformasional maka diberikan rumus sebagai pembeda. Acuan yang digunakan yaitu nilai rata-rata serta standar deviasi.

Rumusan yang digunakan dalam pengkategorian ini kembali mengacu pada kajian penelitian Fachri (2010). Jika nilai yang diberikan karyawan untuk pimpinan kurang dari atau lebih kecil dari hasil penjumlahan nilai rata-rata dan standar deviasi maka pimpinan tersebut termasuk memiliki karakteristik gaya kepemimpinan transaksional. Begitu pula sebaliknya, jika nilai yang diberikan pada pimpinan lebih besar dari hasil penjumlahan nilai rata-rata dan standar deviasi, maka pimpinan tersebut memiliki karakteristik gaya kepemimpinan transformasional. Jika rumus tersebut dioperasikan, maka diperoleh hasil seperti berikut:

Tabel 4.6: Kategori Gaya Kepemimpinan

No.	Nilai	N	Batas	Kategori	Total
1	-19	2	5.262	Transaksional	30
2	-17	2	5.262	Transaksional	
3	-15	4	5.262	Transaksional	
4	-13	1	5.262	Transaksional	
5	-9	3	5.262	Transaksional	
6	-1	4	5.262	Transaksional	
7	3	4	5.262	Transaksional	
8	5	8	5.262	Transaksional	
9	7	6	5.262	Transformasional	
10	9	8	5.262	Transformasional	
11	11	4	5.262	Transformasional	
12	13	2	5.262	Transformasional	
13	15	8	5.262	Transformasional	
14	17	2	5.262	Transformasional	
15	19	2	5.262	Transformasional	

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang memberikan nilai pada pimpinan dengan gaya transaksional dan transformasional masing-masing tepat 30 orang. Untuk lebih jelasnya, persebaran nilai gaya kepemimpinan tersebut digambarkan melalui grafik di bawah ini.

Gambar 4.2: Penilaian Gaya Kepemimpinan

B. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesa ini dilakukan guna mengetahui hasil yang dicapai dari tujuan penelitian yang telah dilakukan. Terdapat beberapa prasyarat yang harus dipenuhi sebelum dilakukan uji hipotesa. Persyaratan tersebut yakni pengujian normalitas data serta homogenitas data. Setelah mengetahui pendistribusian data tersebut maka dilakukanlah uji hipotesa dari penelitian ini.

1. Uji Prasyarat

Dijelaskan sebelumnya bahwa perlu dilakukan dua macam uji statistik yang digunakan untuk mengetahui pendistribusian data.

a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data ini berguna untuk mengetahui persebaran data dari sebuah hasil penelitian. Hal ini selanjutnya dapat mempengaruhi bentuk analisa data selanjutnya. Dikarenakan pentingnya hasil analisis data tingkat selanjutnya, maka dilakukan uji normalitas data.

Di bawah ini merupakan hasil uji normalitas data dari kedua skala yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.7: Uji Normalitas Skala Stres Kerja dan Gaya Kepemimpinan

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistik	df	Sig.	Statistik	Df	Sig.
Skala Stres Kerja	.120	60	.032	.965	60	.081
Skala Gaya Kepemimpinan	.197	60	.000	.886	60	.000

a. Hasil koreksi signifikansi dari Liliefors

Tabel 4.7 di atas menunjukkan nilai uji normalitas pada skala stres kerja dan gaya kepemimpinan. Guna mengetahui data tersebut normal atau tidak, maka diajukan persyaratan yang di dalamnya terdapat dua hipotesa. Hipotesa pertama (H_0) jika nilai signifikansi <0.05 maka data skala stres kerja atau gaya kepemimpinan tersebut berdistribusi normal. Hipotesa kedua (H_a) jika nilai signifikansi >0.05 maka data pada skala stres kerja dan gaya kepemimpinan tersebut tidak berdistribusi normal.

Mengetahui ketentuan yang diajukan tersebut, dengan melihat nilai signifikansi pada tabel di atas, maka dapat dilihat bahwasanya nilai signifikansi skala stres kerja sebesar $0.032 < 0.05$ maka dapat dipastikan bahwasanya data skala stres kerja tersebut berdistribusi normal. Sementara signifikansi normalitas skala gaya kepemimpinan sebesar 0.000 yang berarti bahwa nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0.05 , maka dipastikan bahwa data pada skala gaya kepemimpinan tersebut berdistribusi normal.

b. Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk membuktikan bahwa variansi dari tiap-tiap kelompok yang akan dianalisa memiliki kesamaan dari segi statistik. Suatu sebaran data dikatakan homogen apabila nilai signifikansi data tersebut kurang dari 0.05 . Berdasarkan uji analisis yang dilakukan, nilai signifikansi yang sebesar 0.009 dinyatakan homogen. Berikut adalah hasil uji homogenitas yang dilakukan.

Tabel 4.8: Uji Homogenitas Skala Stres Kerja dan Gaya Kepemimpinan

		Uji Homogenitas Data			
		Nilai Statistik Lavene	df1	df2	Sig.
Nilai Stres Kerja	Berdasarkan rata-rata	7.362	1	58	.009
	Berdasarkan nilai tengah	7.550	1	58	.008
	Berdasarkan nilai tengah dan df	7.550	1	58.000	.008
	Berdasarkan kedua nilai rata-rata	7.723	1	58	.007

2. Uji Hipotesa

Setelah dilaksanakan uji prasyarat guna mengetahui distribusi dan variansi data yang diperoleh, selanjutnya dilakukan uji hipotesa yang merupakan inti dari penelitian ini. Terdapat dua macam hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Hipotesa Nihil (H_0)

Terdapat perbedaan yang cukup signifikan pada tingkat stress kerja karyawan bila ditinjau dari gaya kepemimpinan.

b. Hipotesa Kerja (H_a)

Tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada tingkat stress kerja karyawan bila ditinjau dari gaya kepemimpinan.

Hipotesa tersebut akan diuji dengan menggunakan ketentuan yang didasarkan pada besar nilai t hitung. Nilai t hitung tersebut selanjutnya dibandingkan dengan t tabel.

Dikarenakan jumlah subyek sebanyak 60 orang karyawan, maka df (*degree of freedom*) dari uji statistik ini sebesar 58. Besar derajat kepercayaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5% atau 0.05. Berdasarkan nilai df dan derajat kepercayaan yang digunakan, maka didapati nilai t tabel sebesar 2.002.

Tabel 4.9: Hasil *Independent Sampel T-Test*

Rincian	Nilai
T hitung	7.815
Derajat kebebasan	58
Signifikansi	0.000
Perbedaan rata-rata	11.031

Berdasarkan ketentuan yang telah diajukan tersebut dan diketahui nilai t hitung sebesar 7.815 seperti yang terlihat pada tabel 4.9 di atas, nilai ini lebih besar dari nilai t tabel (2.002). Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian dapat diartikan bahwa terdapat perbedaan yang cukup signifikan pada tingkat stres kerja karyawan jika ditinjau dari gaya kepemimpinan atau dalam arti lain, terdapat perbedaan pada tingkat stres kerja karyawan yang dipimpin oleh pimpinan dengan gaya kepemimpinan transaksional bila dibandingkan dengan karyawan yang dipimpin oleh seorang pimpinan dengan gaya kepemimpinan transformasional.

Perbedaan ini ditunjukkan dengan besarnya perbedaan nilai rata-rata yang dalam pengujian statistik pada tabel di atas sebesar 11.031. Guna mengetahui kecenderungan gaya kepemimpinan yang lebih dominan memicu stres kerja, maka nilai stres kerja yang diperoleh dari masing-

masing kelompok gaya kepemimpinan dianalisa lebih lanjut dengan membandingkan besar rata-ratanya. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan pengujian sederhana yang dilakukan dengan menggunakan Ms. Excel. Perolehan nilai rata-rata kedua kelompok gaya kepemimpinan tersebut dijelaskan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.10: Perbedaan Nilai Rata-Rata Stres Kerja

No.	Gaya Kepemimpinan	\bar{x} Stres Kerja
1	Transaksional	36.75
2	Transformasional	25.72

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, maka diketahui bahwa rata-rata yang diperoleh dari keseluruhan karyawan yang mempersepsikan atasan dengan kecenderungan gaya kepemimpinan transaksional yaitu 36.75 sementara nilai rata-rata dari jumlah keseluruhan stres kerja karyawan yang mempersepsikan atasan dengan kecenderungan gaya kepemimpinan transformasional sebesar 25.72. Hal ini berarti bahwa atasan dengan kecenderungan gaya kepemimpinan transaksional lebih cenderung memicu stres kerja jika dibandingkan dengan pimpinan dengan kecenderungan gaya kepemimpinan transformasional.

C. Pembahasan

Sesuai dengan hasil uji hipotesa yang dijelaskan di atas bahwa terdapat perbedaan yang cukup signifikan antara tingkat stres kerja pada karyawan yang dipimpin oleh pimpinan dengan kecenderungan gaya kepemimpinan transaksional dengan pimpinan yang memiliki kecenderungan gaya

kepemimpinan transformasional. Hal ini sesuai dengan teori yang mengemukakan bahwa stres kerja dipengaruhi oleh hubungan interpersonal, yakni dalam aktivitas komunikasi kesehariannya dengan pemimpinnya yang cenderung memiliki gaya kepemimpinan berbeda.

Hasil penelitian ini pun mendukung penelitian sebelumnya bahwasanya stres kerja yang dialami oleh karyawan yang dibawahi oleh pimpinan dengan kecenderungan gaya kepemimpinan transformasional lebih minim jika dibandingkan dengan tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan di bawah pimpinan dengan gaya kepemimpinan transaksional.

Penelitian yang dilakukan oleh Hamdani dan Handoyo (2012) menunjukkan hasil korelasi sebesar -0.450 yang mengindikasikan bahwa korelasi tersebut bersifat negatif antara stres kerja dengan gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin seorang pemimpin menunjukkan karakteristik seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional maka semakin rendah stres kerja yang dialami oleh bawahannya.

Penelitian ini dibuktikan dengan perolehan nilai signifikansi yang ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Fachri pada tahun 2010 silam. *Research* tersebut menunjukkan bahwa aspek dalam gaya kepemimpinan transaksional dimulai dari adanya *contingent reward*, *management by-exception* baik secara aktif maupun pasif, serta *laissez-faire* memberikan nilai tersendiri pada stres kerja. Fachri (2010) menuturkan bahwasannya aspek-aspek dalam gaya kepemimpinan tersebut memberikan

sumbangsih sebanyak 23.1% dalam mengakibatkan stres kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Fachri tersebut menjelaskan bahwasannya pimpinan dengan gaya kepemimpinan transaksional cenderung memberikan dampak negatif pada karyawan dikarenakan hal tersebut dapat memunculkan gejala stres kerja. Hubungan yang ditunjukkan dari persamaan regresi yang dilakukan dalam analisisnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan transaksional dengan stres kerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi karakteristik gaya kepemimpinan transaksional ditunjukkan oleh pimpinan maka semakin tinggi pula stres kerja yang dialami oleh karyawan.

Hal ini diperkuat lagi dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susiwati. Pada hasil penelitian yang telah disebutkan, Susiwati (2005) menjabarkan bahwasanya sebanyak 53,7% dari subyek penelitian mempersepsikan pimpinan subyek tersebut memiliki karakteristik gaya kepemimpinan yang tinggi. Akibatnya, 70% dari subyek penelitian mengalami stres kerja. Hal ini mendukung hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini yaitu terdapat perbedaan pada tingkat stres kerja yang dialami oleh karyawan ditinjau dari gaya kepemimpinan. Peneliti berasumsi bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan akan lebih tinggi jika dibawahi oleh pimpinan dengan gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini terbukti melalui uji beda yang dilakukan oleh peneliti dengan nilai t-test sebesar 7.815.

Diketahui lebih lanjut berdasarkan hasil uji beda yang dilakukan sebelumnya, dengan nilai t-hitung sebesar 7.815 diperoleh pula perbedaan

nilai rata-rata pada masing-masing kelompok sebesar 11.031. Kelompok yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan yang berkecenderungan memiliki gaya kepemimpinan transaksional serta transformasional. Pengelompokan ini dilakukan dengan cara mengkategorikan terlebih dahulu persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan dengan menggunakan rumus yang disesuaikan, yaitu dengan mengacu pada nilai rata-rata dan standar deviasi. Pengkategorian ini mengacu pada kajian Fachri (2010).

Berdasarkan pada kategori yang telah dilakukan, maka diketahui masing-masing kelompok gaya kepemimpinan dipersepsikan oleh 30 orang subyek. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, nilai stres kerja yang diperoleh dari masing-masing kelompok gaya kepemimpinan ini selanjutnya diuji perbedaan rata-rata yang dimiliki. Berdasarkan pada tabel 4.10, diperoleh nilai sebesar 36.75 untuk gaya kepemimpinan transaksional dan 25.72 untuk gaya kepemimpinan transformasional. Nilai pada gaya kepemimpinan transaksional terlihat lebih besar dari nilai yang diperoleh dari kelompok gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan akan lebih tinggi apabila karyawan mempersepsikan pimpinan dengan kecenderungan gaya kepemimpinan transaksional.

Kembali merujuk pada hasil persepsi karyawan, sebelumnya telah dijelaskan bahwa karyawan yang dibawah oleh salah satu orang pimpinan mempersepsikan atasan tersebut sering marah dengan hasil kerja karyawan,

terlebih lagi pimpinan tidak menyampaikan rincian tugas dengan lebih jelas. Kedua contoh persepsi karyawan tersebut merupakan contoh dari persepsi karyawan terhadap karakteristik yang ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan transaksional. Kemarahan pimpinan atas hasil kerja karyawan dapat disimpulkan sebagai *punishment* (hukuman) yang diberikan pada karyawan karena ketidaksesuaian hasil yang diperoleh karyawan dengan harapan pimpinan. Hukuman yang diberikan karena telah terdapat transaksi antara pimpinan dan karyawan merupakan contoh dari karakteristik *contingent reward* dalam gaya kepemimpinan transaksional.

Dilanjutkan dengan contoh persepsi lainnya, yaitu ketidadaan penyampaian rincian tugas, merupakan contoh dari karakteristik *laizzes-faire* dalam kepemimpinan transaksional. Seperti yang dijelaskan oleh Fachri (2010) dalam hasil penelitiannya, aspek-aspek yang terdapat dalam gaya kepemimpinan transaksional memberikan sumbangsih terhadap stres kerja karyawan. Nilai yang diberikan dalam memicu stres kerja ini sebanyak 23.1%. Hal ini menandakan, gaya kepemimpinan transaksional memiliki kecenderungan yang lebih tinggi dalam mengakibatkan stres kerja pada karyawan.