

## KEPEMIMPINAN KARISMATIK SEBAGAI *EMPLOYER BRANDING*

Ria Marginingsih

Fakultas Ekonomi Universitas Islam 45 Bekasi

Jalan Cut Mutia No. 83 Bekasi

ria.margie@gmail.com

### ***ABSTRACT***

*Charismatic leadership is a type of leadership that can influence the values of its members. This research is aimed at looking at employer branding factors from charismatic leadership based on member's perceptions based on generations (generations X and Y) and gender (male and female). Based on the independent t-test independent test results, the results of this study indicate that there are significant differences based on generation and gender in the charismatic leadership dimensions. Based on the gender of male employees have a more positive perception on the dimensions of self-confidence, motivating inspiration and ideal influences, while female employees have a more positive perception of the dimensions of individual consideration and intellectual knowledge. By age, early adolescents and early adolescents have the highest perception of ideal effects dimensions, the final adult employees and employees over 45 have the highest perception of the dimension motivating.*

**Keywords:** *Charismatic Leadership, Employer Branding, Gender, Generation X and Y, Leadership Style.*

### ***Abstrak***

Kepemimpinan karismatik merupakan tipe kepemimpinan yang mampu mempengaruhi nilai-nilai anggotanya. Penelitian ini ditujukan untuk melihat faktor-faktor *employer branding* dari kepemimpinan karismatik berdasarkan persepsi anggota berdasarkan generasi (generasi X dan Y) dan *gender* (laki-laki dan perempuan). Berdasarkan hasil uji beda *independent t-Test*, hasil penelitian ini menunjukkan ada perbedaan yang signifikan berdasarkan generasi dan *gender* pada dimensi-dimensi kepemimpinan karismatik. Berdasarkan *gender* karyawan laki-laki mempunyai persepsi lebih positif pada dimensi kepercayaan diri, inspirasi yang memotivasi dan pengaruh ideal, sedangkan karyawan perempuan mempunyai persepsi lebih positif pada dimensi pertimbangan individual dan pengetahuan intelektual. Berdasarkan usia, karyawan remaja akhir dan dewasa awal mempunyai persepsi paling tinggi pada dimensi pengaruh ideal, karyawan usia dewasa akhir dan karyawan usia di atas 45 tahun mempunyai persepsi paling tinggi pada dimensi inspirasi yang memotivasi.

**Keywords:** *Kepemimpinan Karismatik, Employer Branding, Gender, Generasi X dan Y, Gaya Kepemimpinan.*

## I. PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan karismatik merupakan tipe kepemimpinan yang menanamkan nilai-nilai ideologis dengan mengartikulasikan visi-visi organisasi dengan lebih baik (Delbecq *et al.*, 2013). Nilai-nilai yang disampaikan tersebut kemudian mempengaruhi emosi anggota sehingga nilai-nilai tersebut diterapkan oleh para anggotanya (House dan Shamir, 1993). Pada saat ini, para ahli mendefinisikan karisma sebagai suatu hasil persepsi para pengikut/anggota terhadap pemimpinnya yang dipengaruhi oleh kemampuan-kemampuan aktual dan perilaku seorang pemimpin.

Banyak tipe kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin, namun menurut Achua dan Lussier (2010) kepemimpinan karismatik atau transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh luar biasa kepada anggotanya. Pengaruh besar yang ditimbulkan kepemimpinan karismatik adalah mampu mengubah fokus anggota dari fokus pribadi menjadi fokus kolektif. Delbecq *et al* (2013) juga menyatakan gaya kepemimpinan karismatik merupakan salah satu tipe kepemimpinan yang dianggap memiliki pengaruh besar terhadap anggotanya. Hasil penelitian yang dilakukannya menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan, kinerja dan *teamwork*.

Menurut model Conger-Kanungo (2000) pemimpin karismatik mampu mempengaruhi secara langsung kinerja kelompok melalui sensitivitas pemimpin terhadap lingkungan dan sebagian kecil

lainnya dipengaruhi oleh usaha pemimpin dalam memformulasikan visi dan strategi yang dimilikinya. Model Conger-Kanungo merupakan model yang banyak dipakai oleh para peneliti. Model ini menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik adalah sebuah *figure* berdasarkan cara pandang karyawan dari keseharian pemimpinnya. Shamir, *et al* (1993) yang menyatakan kepemimpinan karismatik di sebuah organisasi membawa pengaruh yang positif bagi keberlangsungan organisasi yang dipimpinnya, yaitu mampu mengubah sikap, nilai-nilai serta perilaku anggota secara konsisten.

Banyak tipe kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin, namun menurut Achua dan Lussier (2010) kepemimpinan karismatik atau transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh luar biasa kepada anggotanya. Shamir, *et al* (1993) yang menyatakan kepemimpinan karismatik di sebuah organisasi membawa pengaruh yang positif bagi keberlangsungan organisasi yang dipimpinnya, yaitu mampu mengubah sikap, nilai-nilai serta perilaku anggota secara konsisten. Akhirnya, nilai-nilai yang disampaikan tersebut kemudian mempengaruhi emosi anggota sehingga nilai-nilai tersebut diterapkan oleh para anggotanya.

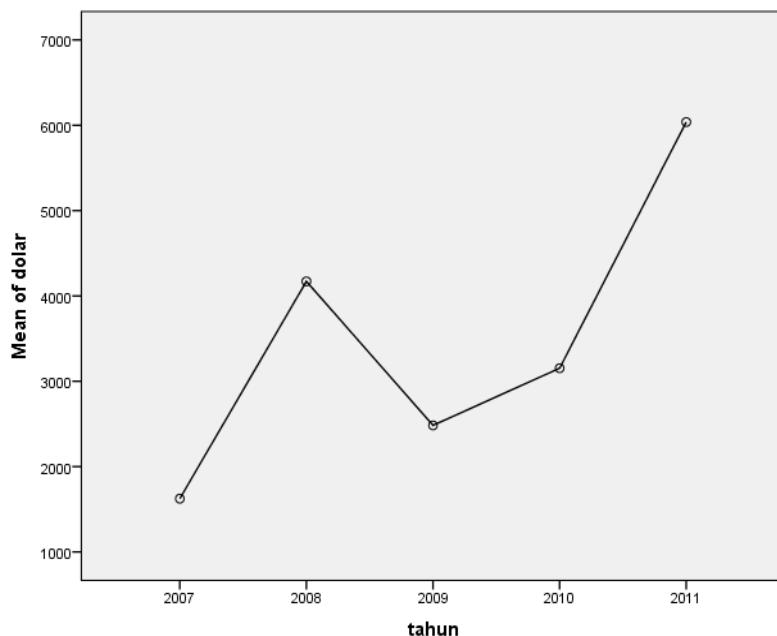
Eksistensi Rumah Batik Komar selama 17 tahun menjadi salah satu indikator keberhasilan kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh luar biasa pada anggotanya. Kondisi ini terbukti, bahwa Rumah Batik Komar berhasil menjadi salah satu industri batik terbesar di Jawa Barat yang memiliki tempat produksi (*workshop batik*) relatif lebih luas dan memiliki

perlengkapan alat produksi yang relatif lebih *representative* dan modern dibandingkan organisasi lainnya.

Keberhasilan ini menjadi modal organisasi dalam bersaing dan mempertahankan keunggulan kompetitif, sebagai akibat pengaruh dari kemampuan-kemampuan aktual dan perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya, namun

keberhasilan tersebut tidak lantas membuat organisasi ini terhindar dari masalah.

Pertumbuhan industri batik dunia yang semakin meningkat, sehingga meningkatkan persaingan. Hal ini sejalan dengan data di Kementerian Perindustrian (KEMENPRIN, 2015) yang menyatakan impor batik mengalami peningkatan. Gambar 1.1 merupakan data impor batik di Indonesia.



**Gambar 1.1**  
**Jumlah Impor Batik Tahun 2007 – 2011 (US\$)**

Berdasarkan Gambar 1.1 di atas dapat dilihat terdapat peningkatan impor batik di tahun 2008 sebesar 2.547 US\$. Meski sempat mengalami penurunan di tahun 2009 sebesar 1.688 US\$, namun kondisi tersebut tidak bertahan lama karena impor batik terus meningkat dan tertinggi yaitu di tahun 2011 sebesar 2.885 US\$. Kondisi tersebut tentu menjadi permasalahan bagi pengusaha-pengusaha batik Indonesia, khususnya Rumah Batik Komar. Permasalahan lain yang harus dihadapi Rumah Batik Komar

adalah pasokan tenaga kerja, karena industri batik kurang diminati tenaga kerja muda. Hal tersebut terbukti dengan rendahnya usia karyawan remaja akhir (18-22 tahun) yang bekerja di Rumah Batik Komar. Berdasarkan data yang ada, saat ini karyawan Rumah Batik Komar yang termasuk pada golongan usia remaja akhir (18 – 21 tahun) adalah sebesar 14,7%. Kondisi ini dikawatirkan akan mengakibatkan kurangnya ide-ide kreatif, mengingat usia muda merupakan usia

produktif sekaligus sebagai generasi penerus keberlangsungan organisasi.

Kondisi pasar tenaga kerja di industri batik yang kurang menarik bagi calon karyawan usia muda bisa disebabkan berbagai faktor, sehingga Rumah Batik Komar harus mampu melakukan berbagai strategi untuk bisa menarik karyawan potensial. Menurut Figurska dan Matuska (2013) salah satu perjuangan yang harus dilakukan perusahaan di pasar tenaga kerja untuk menarik bakat-bakat potensial adalah dengan menciptakan *employer branding*.

Menurut Martin (2008) *employer branding* merupakan salah satu cara menarik orang-orang berbakat untuk bergabung dengan organisasi dan memastikan bahwa antara karyawan potensial dan organisasi memiliki kesesuaian (merek, visi) sehingga bisa memberikan hasil yang sesuai dengan harapan. Penciptaan *employer branding* diharapkan dapat menarik calon karyawan berbakat yang sesuai nilai-nilai Rumah Batik Komar.

Figurska dan Matuska (2013) menyatakan pada saat ini kepemimpinan dan kualitas produk merupakan salah satu faktor penting untuk mencapai *employer branding*. Kepemimpinan H. Komarudin Kudiya, S.IP., M.Ds sebagai pengambil kebijakan dan strategi menjadi faktor penting dalam pencapaian *employer branding*.

Selain itu, menurut Mosley (2009) untuk mendapatkan *employer branding* yang sesuai kondisi saat ini, pengusaha/perusahaan biasanya melakukan penelitian kualitatif atau kuantitatif untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan karyawan, calon karyawan dan pemangku

kepentingan lainnya (*stakeholder*). Namun, selama ini Rumah Batik Komar belum pernah melakukan penelitian tersebut. Berangkat dari alasan tersebut peneliti melihat adanya kebutuhan untuk menganalisis persepsi karyawan pada dimensi-dimensi kepemimpinan karismatik H. Komarudin Kudiya, S.Ip., M.Ds.

## Kajian Teori

### Kepemimpinan Karismatik

Robbins (1996) menyatakan bahwa teori kepemimpinan karismatik merupakan keberlanjutan dari teori atribusi. Teori ini menyatakan bahwa para pengikut memiliki hubungan yang luar biasa yang disebabkan oleh pengamatan terhadap perilaku-perilaku tertentu dari seorang pemimpin. Pendapat lain mengemukakan pada saat ini kebanyakan teoritikus berpendapat bahwa karisma merupakan hasil persepsi anggota dan atribut-atribut yang dimiliki pemimpin yang dipengaruhi oleh kemampuan-kemampuan aktual, perilaku pemimpin pada kepemimpinannya yang mempedulikan kebutuhan-kebutuhan individual maupun kolektif para anggotanya (Yukl, 1994).

Menurut Yukl (1994) pemimpin karismatik memiliki perilaku-perilaku berikut ini, yaitu:

1. Pemimpin karismatik memiliki perilaku yang dipercaya anggotanya bahwa pemimpin merupakan orang yang memiliki kompetensi sehingga semua keputusan yang diambil seorang pemimpin akan memberikan kesan dan kepercayaan bagi anggotanya yang pada akhirnya anggota menjadi lebih patuh dan taat.

2. Pemimpin karismatik berperilaku yang lebih menekankan pada tujuan-tujuan ideologis yang berkaitan dengan tujuan bersama/kelompok berdasarkan nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi anggotanya.
3. Pemimpin karismatik memiliki visi yang menarik mengenai gambaran masa depan organisasi sehingga anggota menjadi memiliki ikatan emosional dan lebih termotivasi serta merasa pekerjaan yang dilakukannya bermakna, kemudian hal tersebut mendorong para anggota berkomitmen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
4. Pemimpin karismatik memberikan contoh perilaku agar para anggotanya mengikutinya. Ketika para anggota telah mengikutinya, pemimpin mampu memberikan pengaruh lebih karena anggota telah memiliki kesamaan keyakinan dan nilai-nilai, sehingga hal tersebut mengakibatkan kepuasan dan motivasi anggota menjadi lebih besar
5. Pemimpin karismatik akan mengkomunikasikan harapan-harapannya kepada anggota dan pada saat yang bersamaan pemimpin juga akan memberikan kepercayaan kepada anggotanya. Tujuan dilakukannya hal itu adalah agar anggota memiliki percaya diri sehingga anggota memiliki kinerja dan komitmen tinggi terhadap tujuan-tujuan yang telah ditetapkan
6. Pemimpin karismatik berperilaku yang dapat menimbulkan motivasi

untuk pencapaian tujuan kelompok. Pemimpin karismatik memberikan motivasi dengan memberikan tugas-tugas yang kompleks, menantang, inisiatif, berisiko sehingga anggota menjadi lebih bertanggung jawab dan tekun. Selain itu, untuk memberikan motivasi pemimpin karismatik juga memberikan wejangan atau pengetahuan yang dapat menginspirasi anggota dengan lebih menekankan pada nilai-nilai dan kesetiaan.

### ***Employer Branding***

Martin (2008) mengemukakan bahwa *employer branding* merupakan cara untuk menarik orang-orang berbakat agar mau bergabung dengan organisasi dan memastikan bahwa antara karyawan potensial dan organisasi memiliki kesesuaian/kecocokan (merek, visi) sehingga bisa memberikan hasil yang sesuai dengan harapan. Selain itu, *employer branding* merupakan sebuah proses membangun identitas yang unik dari sebuah organisasi (Backhaus dan Tikoo, 2004).

### ***Langkah-langkah Employer Branding***

Munurut Backhaus dan Tikoo (2004) proses pembentukan *employer branding* terdiri dari tiga langkah, yaitu:

1. Menciptakan *employer branding* dengan mengaitkan nilai-nilai yang dimiliki karyawan, sehingga organisasi dapat mengkomunikasikan penawaran kepada karyawan
2. Pemasaran eksternal yaitu perusahaan menyampaikan pesan ke pasar tenaga kerja untuk calon

pegawai, agen perekrutan dan kelompok sasaran lainnya.

3. Pemasaran internal yaitu untuk mengembangkan sumber daya manusia, sehingga setiap anggota organisasi mematuhi nilai-nilai dan berupaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **Hubungan Persepsi Karyawan Berdasarkan Usia pada kepemimpinan Karismatik**

Figurska dan Matuska (2013) menyatakan terdapat tiga kelompok usia berdasarkan generasi, yaitu:

- a. Usia muda yang dicirikan dengan rentang usia kronologis antara 18 tahun hingga 25 tahun
- b. Usia dewasa yang dicirikan dengan rentang usia kronologis antara 26 tahun hingga 45 tahun
- c. Usia tua yang dicirikan dengan rentang usia kronologis di atas 45 tahun

Papalia dan Feldman (2014) menyatakan masa remaja dikelompok sosial industri modern adalah masa peralihan dari anak-anak ke masa dewasa. Masa remaja awal penuh dengan kesempatan bagi pertumbuhan fisik, kognitif, dan psikologikal, tetapi juga resiko perkembangan kesehatan. Pada masa remaja pengolahan informasi dilakukan dengan amigdala sedangkan pada orang dewasa menggunakan lobus frontostail, sehingga pada masa remaja terdapat kecenderungan ketika dalam pembuat penalaran menjadi kurang akurat.

Shamir *et al.* (1993) berpendapat bahwa teori kepemimpinan karismatik tidak memiliki efek yang sama pada semua pengikut. Hal tersebut karena pengikut memiliki suatu kesimpulan yang berbeda atas perilaku pemimpin dan pengaruh yang diterimanya. Figurska dan Matuska (2013) menyatakan bahwa terdapat perbedaan ketertarikan pada suatu perusahaan berdasarkan usia (generasi), yaitu: pertama, karyawan muda (generasi Y) ditandai dengan lebih tertarik pada perusahaan yang manawarkan prospek masa depan, peluang karir secara global dan adanya *tryning* yang baik. Selain itu, kelompok ini lebih ambisius dan bersemangat untuk tumbuh kembang karir yang dijalani.

Ke dua, kelompok usia dewasa (generasi X) ditandai dengan ketertarikan pada keseimbangan gaji dan keidupan kerja, hal ini karena kelompok ini memiliki peran sosial sebagai orang tua yang membutuhkan jam kerja fleksibel dan anggaran yang cukup untuk mengurus anak-anaknya. Terakhir, yaitu kelompok usia di atas 45 (*baby boomers*) tahun ditandai dengan ketertarikan pada stabilitas, keamanan nilai kerja dan kesehatan keuangan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis pertama dan ke dua dalam penelitian ini adalah:

H1: Terdapat perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia muda, usia dewasa dan usia di atas 45 tahun pada dimensi-dimensi kepemimpinan karismatik H. Komarudin Kudiya, S.I.P., M.Ds. di Rumah Batik Komar.

## **Hubungan Persepsi Karyawan Berdasarkan *Gender* pada kepemimpinan Karismatik**

Robbins (2006) menyatakan bahwa perbedaan antara pria dan wanita dalam kepribadian terwujud pada reaksi emosional dan kemampuan membaca orang lain. Laki-laki dicirikan sulit mengekspresikan emosi dan sulit menjalin hubungan dengan orang lain, memiliki nilai afektif yang lemah, serta cenderung memiliki hubungan dengan relasi yang diartikan sebagai prestasi/keberhasilan (Gilingan, 1993).

Meski perempuan menunjukkan aktivitas lebih pada area otak yang berhubungan dengan penalaran yang didasarkan perawatan (posterior, anterior cingulated, dan anterior insula) sedangkan laki-laki menunjukkan aktivitas lebih pada area otak yang berhubungan dengan proses yang didasarkan pada keadilan (superior temporal suklus), berdasarkan pernyataan tersebut antara laki-laki dan perempuan memang terdapat perbedaan yang mencolok (Gilingan, 1993).

Meskipun perempuan pada umumnya melakukan hal yang jauh lebih baik dibanding laki-laki di bidang matematika dan sains di SMA dan lembaga kursus, namun biasanya perempuan cenderung mendapat nilai rendah dari standard perguruan tinggi dan tes masuk perguruan tinggi, fakta ini berkaitan dengan kemampuan laki-laki dalam bidang matematika, visual, dan spasial atau mungkin perbedaan lainnya yaitu cara penyelesaian masalah di antara keduanya (Halpern dkk, 2007) dalam Papalia (2014)

H2: Terdapat perbedaan daya tarik karyawan berdasarkan usia muda, usia dewasa dan usia di atas 45 tahun pada dimensi-dimensi kepemimpinan karismatik H. Komarudin Kudiya, S.IP., M.Ds. di Rumah Batik Komar.

## **II. METODE PENELITIAN**

### **Responden Penelitian**

Responden dalam penelitian Ini adalah karyawan di Rumah Batik Komar. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Batik Komar. Responden harus memiliki kriteria yaitu responden merupakan karyawan tetap yang telah bekerja selama kurun waktu enam (6) bulan terakhir. Pemilihan kriteria tersebut didasarkan pada asumsi bahwa karyawan yang telah memenuhi kriteria pada umumnya telah mengenal dan mampu menilai perilaku maupun tindakan-tindakan yang telah dilakukan bapak H. Komar Kudiya, S. Ip., M. Ds. selaku pemimpin di organisasi tersebut.

### **Instrumen Penelitian**

Seluruh instrument dalam penelitian ini merupakan instrument yang diadaptasi dari penelitian sebelumnya, yaitu sebuah penelitian yang di lakukan Delbecq *et al* (2013) Skala likert satu (1) sampai dengan tujuh (7) dalam kuesioner asli dimodifikasi menjadi skala likert 1 – 5, yaitu: (1) sangat tidak setuju (STS); (2) tidak setuju (ST); (3) netral (N); (4) setuju (S); dan (5) sangat setuju (SS).

Pada penelitian ini perilaku kepemimpinan karismatik diukur berdasarkan jumlah skor

dari setiap dimensi. Semakin tinggi jumlah skor yang diperoleh berdasarkan dimensi-dimensi tersebut, maka semakin baik pula penilaian atau anggapan karyawan terhadap dimensi-dimensi kepemimpinan karismatik di Rumah Batik Komar.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner yang dibagikan kepada responden. Pendistribusian kuesioner dilakukan dengan mendatangi lokasi penelitian. Satu kuesioner diberikan kepada satu karyawan tanpa adanya intervensi antar karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dari 250 kuesioner yang disebar hanya 168 kuesioner yang terkumpul dan sebanyak 143 kuesioner yang dapat diolah, sehingga terdapat 25 kuesioner yang tidak dapat diolah.

### **Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan analisis *Independent-Sample t-Test*. Analisis *Independent-Sample t-Test* digunakan untuk membandingkan rata-rata dari dua sampel yang masing-masing sampel tersebut saling bebas atau tidak memiliki hubungan (Sulyianto, 2006). Tujuan uji beda t-test adalah membandingkan rata-rata dua grup yang tidak berhubungan satu dengan yang lain (Ghozali, 2006). Pada penelitian ini, t-

test digunakan untuk menguji perbedaan persepsi karyawan pada kepemimpinan karismatik berdasarkan usia dan jenis kelamin.

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Validitas Instrumen**

Hasil uji validitas dilakukan dengan cara *face validity* dengan memberikan kuesioner kepada ahli dan responden. Cara tersebut dilakukan untuk mengetahui sejauh mana responden mengerti apa yang dimaksudkan dari kuesioner tersebut. Berdasarkan uji tersebut penulis mendapat umpan balik yang dapat digunakan untuk memperbaiki kuesioner sesuai dengan pemahaman dan pengetahuan responden.

### **Reliabilitas Instrumen**

Uji Reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik korelasi *Alpha Cronbach*. Uji ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dipercaya atau diandalakan. Instrument pada penelitian ini berjumlah 26 butir pertanyaan, adapun hasil uji terhadap kuesioner penelitian tersaji pada Tabel 3.1 berikut ini:

**Tabel 3.1**  
**Hasil Uji Terhadap Kuesioner Penelitian**

Kep. Karismatik Berdasarkan Indikator	Corected Item Total- Corelation	Jumlah Butir	Kesimpulan	
			Diterima	Tidak Diterima
Kepercayaan Diri	> 0,3	3	3	-
Inspirasi yang Memotivasi	> 0,3	4	3	1
Pengaruh Ideal	> 0,3	7	7	-
Pertimbangan Individual	> 0,3	6	6	-
Pengaruh Intelektual	> 0,3	6	5	1

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji terhadap kuesioner penelitian pada Tabel 3.1 diketahui terdapat satu hasil uji kuesioner penelitian pada dimensi motivasi dan satu hasil uji kuesioner penelitian pada dimensi pengaruh intelektual yang hasil uji kuesioner *Corrected Item-Total Correlation* kurang dari 0,3. Berdasarkan hasil tersebut, maka kedua item peretanyaan tersebut dinyatakan tidak

*reliable*, karena pada teknik *alpha Cronbach* pertanyaan dinyatakan *reliable* apabila memiliki nilai koefisien korelasi item total sama dengan atau lebih dari 0,3. Berdasarkan hasil uji tersebut, sehingga jumlah kuesioner dalam penelitian ini adalah 24 item. Adapun hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas Kuesioner**

Kep. Karismatik	Koef. Alpha Cronbach	Jumlah Butir	Keterangan
Kepercayaan Diri	0,627	3	Reliabel
Inspirasi yang Memotivasi	0,651	3	Reliabel
Pengaruh Ideal	0,726	7	Reliabel
Pertimbangan Individual	0,742	6	Reliabel
Pengetahuan Intelektual	0,776	5	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, SPSS 22

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 3.2 di atas seluruh instrument penelitian memiliki nilai koefisien korelasi *Cronbach's Alpha* > 0,6 yang menunjukkan seluruh kuesioner pada penelitian ini dinyatakan reliable. Mengacu pada pernyataan Sekaran (2003), maka hasil uji reliabilitas pada penelitian ini termasuk pada kategori diterima.

**Tabel 3.3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Percentase
1.	Laki-Laki	48	33,6 %
2.	Perempuan	95	66,4 %
<b>Jumlah</b>		143	100%

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3.3 dapat diketahui bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak sebesar 33,6% sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebesar 66,4% dari total responden. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak pada penelitian

### Deskripsi Responden

#### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut ini:

**Tabel 3.4  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Percentase
1.	18 – 21	21	14,7 %
2.	22 – 30	72	50,3 %
3.	31 – 45	44	30,8 %
4.	> 45	6	4,2 %
<b>Jumlah</b>		143	100%

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3.4 dapat diketahui bahwa responden berdasarkan usia terbagi menjadi empat kelas, yaitu (1) usia 18 – 21 tahun sebanyak 21 orang; (2) usia 22 - 30 tahun sebanyak 72 orang; dan (3) usia 31 – 45 tahun sebanyak 44 orang; (4) usia > 45

tahun sebanyak 6 orang. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa persentase responden berdasarkan usia yang terbesar adalah 50,3% yaitu responden dengan rentang usia 22 - 30 tahun, sedangkan persentase responden terendah

yaitu sebesar 4,2% terletak pada responden dengan rentang usia di atas 45 tahun.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 3.5 berikut ini:

**Tabel 3.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Percentase
1.	SD	60	42 %
2.	SMP	25	17,5 %
3.	SMA/SMK	50	35 %
4.	Perguruan Tinggi	8	5,6 %
<b>Jumlah</b>		143	100%

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3.5 dapat diketahui bahwa responden berdasarkan tingkat pendidikan terbagi pada empat kelompok, yaitu (1) tingkat pendidikan SD sebanyak 60 orang; (2) tingkat pendidikan SMP sebanyak 25 orang; (3) tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 50 orang; dan (4) tingkat pendidikan perguruan tinggi sebanyak 8 orang. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa persentase responden berdasarkan tingkat pendidikan tertinggi adalah responden dengan tingkat

pendidikan sekolah dasar (SD) yaitu sebesar 42%, sedangkan persentase responden terendah yaitu pada tingkat perguruan tinggi (Diploma dan S1) yaitu sebesar 5,6%.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

Karakteristik responden berdasarkan unit kerja dapat dilihat pada Tabel 3.6 berikut ini:

**Tabel 3.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja**

No	Unit Kerja	Jumlah	Percentase
1.	Pencelup	12	8,4 %
2.	SPG	15	10,5 %
3.	Pembuat Cap	15	10,5 %
4.	Membatik	42	29,4 %
5.	Pewarnaan	17	11,9 %
6.	Desain	3	2,1 %
7.	Sekertaris	1	0,7 %

<b>8.</b>	Supervisor	1	0,7 %
<b>9.</b>	Lilin dan Pengecapan	36	25,2 %
<b>10.</b>	Accounting	1	0,7 %
<b>Jumlah</b>		<b>143</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3.6 dapat diketahui bahwa persentase responden berdasarkan unit kerja tertinggi yaitu sebesar 29,4% pada unit kerja membatik, sedangkan persentase responden terendah yaitu pada unit accounting, sekertaris dan supervisor dengan total persentase sebesar 2,1%.

#### Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 3.7

**Tabel 3.7**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
<b>1.</b>	0,6 – 3 Tahun	38	26,6 %
<b>2.</b>	3,1 – 6 Tahun	56	39,2 %
<b>3.</b>	6,1 – 9 Tahun	24	16,8 %
<b>4.</b>	> 9 Tahun	25	17,5 %
<b>Jumlah</b>		<b>143</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3.7 dapat diketahui bahwa responden berdasarkan masa kerja terbagi pada empat kelompok, yaitu (1) masa kerja 0,6 – 3 tahun sebanyak 38 orang; (2) masa kerja 3,1 – 6 tahun sebanyak 56 orang; (3) masa kerja 6,1 – 9 tahun sebanyak 24 orang; dan (4) masa kerja lebih dari Sembilan tahun sebanyak 25 orang. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa persentase responden berdasarkan masa kerja tertinggi yaitu sebesar 39,2% pada masa kerja 3,1 – 6 tahun, sedangkan persentase responden terendah yaitu pada masa kerja 6,1 – 9 tahun dengan persentase

sebesar 16,8% atau terpaut 0,7% lebih kecil dibanding respondenn dengan masa kerja lebih dari sembilan tahun.

#### Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Pada penelitian ini, responden berdasarkan status pernikahan hanya dikelompokkan pada dua kelompok status, yaitu (1) responden yang sudah menikah; dan (2) responden yang tidak menikah. Karakteristik responden berdasarkan status

pernikahan dapat dilihat pada Tabel 3.8 berikut ini:

**Tabel 3.8**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

No	Usia	Jumlah	Percentase
1.	Menikah	64	44,8 %
2.	Tidak Menikah	79	55,2 %
<b>Jumlah</b>		<b>148</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3.8 dapat diketahui bahwa persentase responden berdasarkan status pernikahan tertinggi yaitu sebesar 55,2% yang berstatus sudah menikah, sedangkan persentase responden yang tidak menikah sebesar 44,8%. Berdasarkan persentase tersebut, maka responden terbanyak di Rumah Batik Komar berstatus tidak menikah.

#### **Hasil Uji Deskripsi *Independent Sample t-test* Kepemimpinan Karismatik per Dimensi Berdasarkan Gender**

Perbedaan persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin pada dimensi kepercayaan diri kepemimpinan karismatik tersaji pada Tabel 3.9 berikut ini:

**Tabel 3.9**  
**Hasil Uji *Independent Sample t-test***  
**Dimensi Kepercayaan Diri pada Kepemimpinan Karismatik**

Jenis Kelamin	Mean	Mean Diffrence	t Hitung	Signifikansi
Laki-laki	13,2083	0,75570	3,518	0,001
Perempuan	12,4526			

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan nilai signifikansi di atas, maka dapat dinyatakan karyawan laki-laki mempunyai persepsi yang lebih tinggi dibandingkan karyawan perempuan. Jika dilihat berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *independent sample t-test* berdasarkan jenis kelamin pada tingkat signifikansi 0,001 (<0,05%) maka dapat dinyatakan terdapat perbedaan persepsi antara karyawan laki-laki dan perempuan

pada dimensi kepercayaan diri kepemimpinan karismatik.

#### **Deskripsi Kepemimpinan Karismatik Dimensi Inspirasi yang Memotivasi**

Dimensi inspirasi yang memotivasi terdiri dari tiga item pertanyaan, yaitu terletak pada item 4, 5 dan 6. Tabel 3.10 di bawah ini merupakan perbedaan persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin pada dimensi

inspirasi yang memotivasi kepemimpinan karismatik.

**Tabel 3.10 Hasil Uji *Independent Sample t-test*  
Dimensi Inspirasi yang Memotivasi pada Kepemimpinan Karismatik**

Jenis Kelamin	Mean	Mean Diffrence	t Hitung	Signifikansi
Laki-laki	13,2083	0,91360	4,335	0,0000
Perempuan	12,2947			

Sumber: Data primer diolah, 2015

Pada Tabel 3.10 jika berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *independent sample t-test* berdasarkan jenis kelamin pada tingkat signifikansi 0,000 (< 0,05%). Berdasarkan hasil uji tersebut, maka dapat dinyatakan terdapat perbedaan persepsi antara karyawan laki-laki dan perempuan pada dimensi kepercayaan diri kepemimpinan karismatik.

#### **Deskripsi Kepemimpinan Karismatik Dimensi Pengaruh Ideal**

Dimensi pengaruh ideal pada kepemimpinan karismatik terdapat tujuh item pertanyaan. Item-item tersebut yaitu pada item 8, 9, 10, 11, 12, dan 13. Tabel 3.11 di bawah ini merupakan perbedaan persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin pada dimensi pengaruh ideal kepemimpinan karismatik

**Tabel 3.11 Hasil Uji *Independent Sample t-test*  
Dimensi Pengaruh Ideal pada Kepemimpinan Karismatik**

Jenis Kelamin	Mean	Mean Diffrence	t Hitung	Signifikansi
Laki-laki	30,3333	1,00702	2,317	0,022
Perempuan	29,3263			

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan data Tabel 3.11 di atas, jika dilihat berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *independent sample t-test* berdasarkan jenis kelamin pada tingkat

signifikansi 0,022 (< 0,05%) maka dapat dinyatakan terdapat perbedaan persepsi antara karyawan laki-laki dan perempuan

pada dimensi pengaruh ideal kepemimpinan karismatik.

### **Deskripsi Kepemimpinan Karismatik Dimensi Pertimbangan Individual**

Tabel 3.4 di bawah ini merupakan perbedaan persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin pada dimensi pertimbangan individual kepemimpinan karismatik

**Tabel 3.12 Hasil Uji *Independent Sample t-test*  
Dimensi Pertimbangan Individual pada Kepemimpinan Karismatik**

Jenis Kelamin	Mean	Mean Difference	t Hitung	Signifikansi
<b>Laki-laki</b>	24,0833	-0,77982	-1,874	0,063
<b>Perempuan</b>	24,8632			

Sumber: Data primer diolah, 2015

Jika dilihat berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *independent sample t-test* berdasarkan jenis kelamin pada tingkat signifikansi 0,063 ( $>0,05\%$ ) maka dapat dinyatakan tidak terdapat perbedaan persepsi antara karyawan laki-laki dan perempuan.

### **Deskripsi Kepemimpinan Karismatik Dimensi Pengetahuan Intelektual**

Tabel 3.13 di bawah ini merupakan perbedaan persepsi karyawan berdasarkan jenis kelamin pada dimensi pengetahuan intelektual kepemimpinan karismatik.

**Tabel 3.13  
Hasil Uji *Independent Sample t-test* Dimensi Pengetahuan Intelektual pada Kepemimpinan Karismatik**

Jenis Kelamin	Mean	Mean Difference	t Hitung	Signifikansi
<b>Laki-laki</b>	20,2917	-0,63465	-2,143	0,034
<b>Perempuan</b>	20,9263			

Sumber: Data primer diolah, 2015

Tabel 3.13 di atas, nilai signifikansi jika dilihat berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *independent sample t-test* berdasarkan jenis kelamin pada tingkat signifikansi 0,034 ( $<0,05\%$ ) maka dapat dinyatakan terdapat perbedaan persepsi antara karyawan laki-laki dan perempuan

pada dimensi pengetahuan intelektual kepemimpinan karismatik.

### **Analisis Uji Beda Berdasarkan Usia Dimensi Kepercayaan Diri Kepemimpinan Karismatik**

Perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi kepercayaan diri

kepemimpinan karismatik, tertera pada table 3.14 di bawah ini:

**Tabel 3.14**  
**Hasil Uji *Oneway Anova* Dimensi Kepercayaan Diri pada Kepemimpinan Karismatik**

Usia	N	Mean	F	Signifikansi
18 – 21	21	11,9524	11,670	0,000
22 – 30	72	12,4167		
31 – 45	44	13,4773		
> 45	6	13,1667		
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>12,7063</b>		

Sumber: Data primer diolah, 2015

Data pada Tabel 3.14 di atas, signifikansi berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *Oneway Anova* berdasarkan usia pada tingkat signifikansi 0,000 (<0,05%) maka dapat dinyatakan terdapat perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi kepercayaan diri kepemimpinan karismatik.

#### **Dimensi Inspirasi yang Memotivasi Kepemimpinan Karismatik**

Perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi inspirasi yang memotivasi kepemimpinan karismatik tersaji pada Tabel 3.15 berikut ini:

**Tabel 3.15**  
**Hasil Uji *Oneway Anova* Dimensi Inspirasi yang Memotivasi pada Kepemimpinan Karismatik**

Usia	N	Mean	F	Signifikansi
18 – 21	21	12,0000	16,733	0,000
22 – 30	72	12,1667		
31 – 45	44	13,4545		
> 45	6	13,6667		
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>12,6014</b>		

Sumber: Data primer diolah, 2015

Signifikansi pada data di atas, jika dilihat berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *Oneway Anova* berdasarkan usia pada tingkat signifikansi 0,000 (<0,05%) adalah terdapat perbedaan

persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi inspirasi yang memotivasi kepemimpinan karismatik.

### **Dimensi Pengaruh Ideal Kepemimpinan Karismatik**

Perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi pengaruh

ideal kepemimpinan karismatik, tertera pada Tabel 3.16 berikut ini:

**Tabel 3.16**  
**Hasil Uji *Oneway Anova* Dimensi Pengaruh Ideal pada Kepemimpinan Karismatik**

Usia	N	Mean	F	Signifikansi
<b>18 – 21</b>	21	28,9524	2,944	0,035
<b>22 – 30</b>	72	29,3333		
<b>31 – 45</b>	44	30,5455		
<b>&gt; 45</b>	6	29,6667		
<b>Total</b>	143	129,6643		

Sumber: Data primer diolah, 2015

Pada data di atas, signifikansi data jika dilihat berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *Oneway Anova* berdasarkan usia pada tingkat signifikansi 0,035 (<0,05%) dapat dinyatakan terdapat perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi pengaruh ideal kepemimpinan karismatik.

### **Dimensi Pertimbangan Individual Memotivasi Kepemimpinan Karismatik**

Perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi pertimbangan individual kepemimpinan karismatik tersaji pada Tabel 3.17 berikut ini:

**Tabel 3.17**  
**Hasil Uji *Oneway Anova* Dimensi Pertimbangan Individual pada Kepemimpinan Karismatik**

Usia	N	Mean	F	Signifikansi
<b>18 – 21</b>	21	24,3810	17,721	0,000
<b>22 – 30</b>	72	23,7083		
<b>31 – 45</b>	44	26,2045		
<b>&gt; 45</b>	6	24,3333		
<b>Total</b>	143	20,6014		

Sumber: Data primer diolah, 2015

Jika dilihat berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *Oneway Anova* berdasarkan usia pada tingkat signifikansi 0,000 (<0,05%) maka dapat

dinyatakan terdapat perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi pertimbangan individual kepemimpinan karismatik.

**Dimensi Pengetahuan Intelektual  
Memotivasi Kepemimpinan Karismatik**

Perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi pengetahuan intelektual tersaji pada Tabel 3.18 berikut ini:

**Tabel 3.18**  
**Hasil Uji *Oneway Anova* Dimensi pengetahuan Intelektual pada Kepemimpinan Karismatik**

Usia	N	Mean	F	Signifikansi
18 – 21	21	20,5238	0,660	0,578
22 – 30	72	20,5972		
31 – 45	44	20,9091		
> 45	6	21,3333		
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>20,7133</b>		

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan data di atas, signifikansi data jika dilihat berdasarkan taraf nyata (probabilitas) 5%, maka hasil uji *Oneway Anova* berdasarkan usia pada tingkat signifikansi 0,578 (>0,05%) maka dapat dinyatakan tidak terdapat perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi

pengetahuan intelektual kepemimpinan karismatik.

**Statistik Deskriptif Dimensi-dimensi Kepemimpinan Karismatik**

Tabel 3.19 menyajikan informasi mengenai nilai rerata, standard deviasi, minimum dan maksimum masing-masing dimensi variabel kepemimpinan karismatik

**Tabel 3.19**  
**Deskripsi Dimensi-dimensi Kepemimpinan Karismatik**

Dimensi Kep. Karismatik	N	Min.	Mak.	Mean	Std. Deviasi
Kepercayaan Diri	148	3,33	5,00	4,3235	0,4202
Inspirasi yang Memotivasi	148	3,33	5,00	4,2005	0,4207
Pengaruh Ideal	148	3,57	5,00	4,2378	0,3560
Pertimbangan Individual	148	3,00	5,00	4,1002	0,3952
Pengetahuan Intelektual	148	2,00	5,00	4,1427	0,3387

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan data tersebut diketahui, dimensi kepercayaan diri merupakan elemen kepemimpinan karismatik yang memiliki nilai rata-rata tertinggi, sehingga dapat diartikan bahwa karyawan Rumah Batik Komar lebih mempersepsikan pemimpin

sebagai seorang yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi dibanding empat dimensi lainnya. Pada dimensi kepercayaan diri pemimpin digambarkan (1) sebagai seorang yang memiliki kepercayaan diri yang tinggi; (2) sebagai seorang yang mempunyai

keyakinan yang besar atas strategi persaingan perusahaan; dan (3) sebagai seorang yang memiliki keyakinan yang besar atas segala tindakan yang dilakukannya.

Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah yaitu pada dimensi pertimbangan individual, pada dimensi ini pemimpin digambarkan (1) sebagai seorang yang memiliki perhatian atas kesejahteraan anggotanya; (2) sebagai seorang yang pada setiap tindakannya selalu mempertimbangkan perasaan anggota; (3) sebagai seorang yang memberikan tantangan-tantang demi tercapainya kesuksesan yang lebih baik; (4) sebagai seorang yang memberikan kepercayaan kepada anggota untuk turut serta terlibat dalam pencapaian tujuan; dan (5) pemimpin digambarkan sebagai seseorang yang memiliki kebijakan atas kebutuhan pribadi anggotanya. Berdasarkan nilai rata-rata tersebut, maka dapat diartikan bahwa pemimpin Rumah Batik Komar tidak dipersepsikan sebaik keempat dimensi lainnya. Rendahnya persepsi karyawan pada dimensi ini mungkin diakibatkan perhatian (finansial maupun non finansial) yang telah diberikan pemimpin dianggap tidak mencukupi, sehingga nilai skor pada dimensi pertimbangan individual memiliki nilai skornya yang rendah.

#### IV. SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan persepsi karyawan berdasarkan *gender* yaitu karyawan laki-laki mempunyai

persepsi lebih positif pada dimensi kepercayaan diri, inspirasi yang memotivasi dan pengaruh ideal, sedangkan karyawan perempuan mempunyai persepsi lebih positif pada dimensi pertimbangan individual dan pengetahuan intelektual.

2. Terdapat perbedaan persepsi karyawan berdasarkan usia pada dimensi-dimensi kepemimpinan karismatik di Rumah Batik Komar. Karyawan remaja akhir (usia 18 – 21 tahun); mempunyai persepsi paling tinggi pada dimensi pengaruh ideal dan persepsi paling rendah pada dimensi kepercayaan diri kepemimpinan karismatik. Karayawan dewasa awal (22 – 30 tahun) mempunyai persepsi paling tinggi pada dimensi pengaruh ideal dan persepsi paling rendah pada dimensi pengetahuan intelektual kepemimpinan karismatik. Karyawan usia dewasa akhir (31 – 45 tahun) mempunyai persepsi paling tinggi pada dimensi inspirasi yang memotivasi dan persepsi paling rendah pada dimensi pengetahuan intelektual kepemimpinan karismatik. Terakhir, karyawan usia di atas 45 tahun mempunyai persepsi paling tinggi pada dimensi inspirasi yang memotivasi dan persepsi paling rendah pada dimensi pengaruh ideal kepemimpinan karismatik.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Achua, C., F. dan Lussier, R., N. 2010. *Effective leadership*. South Western: Delmar Cengage Learning
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualising and Researching Employer Branding. *Career Development International*, Vol. 9 No. 5.
- Conger, J., A., Kanungo, R., N., dan Menon, T., S. 2000. Charismatic Leadership and Follower Effect. *Journal of Organizational Behavior*. 21: 747-762
- Cooper, D., R., & Schindler, P. 2011. *Business Research Methods*. New York: McGrawHill.
- Delbecq, A., House, R., J., Luque., M., S., D., Quigley., N., R. Implicit Motives, Leadership, and Follower Outcomes: An Empirical Test of CEOs. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 20. No. 1
- Figurska, I., dan Matuska, E. 2013. Employer Branding As A Human Resources Management Strategy. *Human Reosources Management and ergonomics*, Vol. VII No. 2
- Hair, J., F., William C. B., Barry J. B., dan Rolph E., A. 2010. *Multivariate Data Analysis*. 7th edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip
- Gilingan, C. 1993. *In a Different Voice: Psychological Theory and Women's Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Martin, G. 2008. Employer Branding – Time for Some Long and ‘Hard’ Reflections? *Employer branding. The latest fad or the future of HR? Research insight*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Mosley, R. 2009. *Employer Brand. The Performance Driver No Business Can Ignore*. A Shoulders of Giants Publication.
- Papalia, D., E. dan Feldman, R., T. 2014. *Perkembangan Manusia*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Robbins, S. 1996. *Perilaku Organisasi*. Prenhalindo. Jakarta
- Robbins, S. 2006. *Organizational Behavior*, Alih Bahasa Drs. Benjamin Molan, Jakarta: PT. Indeks kelompok Gramedia.
- Sekaran, U. 2003. *Research Methods For Business*. Fourth Edition. New York: John Wiley and Sons.
- Shamir, B., House, R. J., dan Arthur, M. B. 1993. The Motivational Effects of Charismatic Leadership: Self-Concept Based Theory. *Organization Science*, Vol 4 No. 4.
- Sulyianto. 2000. *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: Andi Offset
- Yukl. 1994. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : Index