

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.X

Pricilla Devina Sukamto

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: pricilladevinas@gmail.com

**Abstrak**—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada PT.X . Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Kuesioner dibagikan kepada karyawan pada divisi produksi . Data dalam penelitian ini diolah menggunakan metode pengolahan data PLS (*Partial Least Square*) dengan menggunakan *software SmartPLS 2.0*. Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berfungsi sebagai *variable intervening* antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan.

**Kata Kunci**—Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan

## I. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi persaingan antar perusahaan semakin tinggi baik industri dagang maupun jasa, sehingga perusahaan perlu meningkatkan performa disegala bidang, baik dalam hal peningkatan finansial, sumber daya alam, teknologi dan sumber daya manusia. Dalam dunia bisnis, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi dan tergantung pada kepemimpinan. Komitmen dan kinerja karyawan juga menjadi faktor penting pada PT. X yang berada di Kota Pandaan Kabupaten Pasuruan. PT. X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang bahan makanan dan minuman . Menurut hasil wawancara awal yang dilakukan dengan karyawan di perusahaan tersebut, karyawan menyatakan sudah merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut, begitu juga dengan sistem yang digunakan. Karyawan juga menyatakan bahwa bila ada keluhan, pemimpin mau menerima setiap masukan dan mempertimbangkannya. Karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut merasa cocok dengan lingkungan kerja seperti penghasilan, pembagian jam kerja, dan cara pemimpin dalam memimpin perusahaan. Namun menurut hasil wawancara awal yang dilakukan kepada pemimpin, pimpinan produksi menyatakan terdapat faktor yang menurut beliau

masih kurang yaitu kurangnya kedisiplinan karyawan terhadap peraturan sehingga menurunnya kualitas produk.

Kepemimpinan transformasional menurut Hughes *et al.* (2012) bahwa pemimpin transformasional memiliki visi, keahlian retorika, dan pengelolaan kesan yang baik dan menggunakannya untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat dengan pengikutnya. Pemimpin transformasional diyakini lebih berhasil dalam mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosi pengikut serta kesediaan mereka untuk mewujudkan visi sang pemimpin.

Menurut Robbins dan Judge (2007) dan Cavazotte (2012), terdapat empat komponen kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)
2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)
4. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individu)

Gaya kepemimpinan transaksional menurut Yukl (2009) menyatakan gaya kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab dan timbal balik.

Menurut Bass (1997), terdapat tiga faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional, yaitu:

1. Imbalan Kontingen (*Contingent Reward*)
2. Manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*)
3. Manajemen eksepsi pasif (*passive management by exception*)

Komitmen organisasional menurut Griffin (2004) merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Porter *et al.* (1974) dalam Yusof, Amin, Muda, dan Ibrahim (2012) mengemukakan mengenai indikator dari komitmen organisasional. Indikator tersebut ada tiga, yaitu:

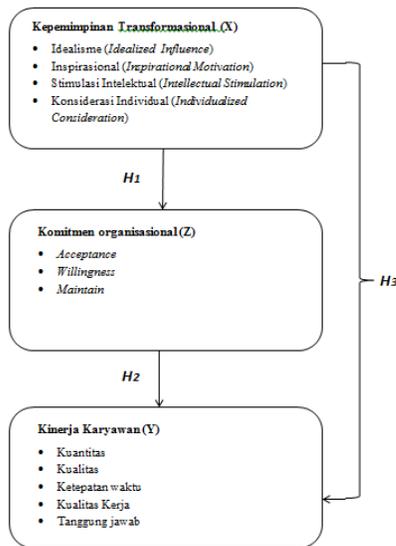
1. *A strong belief in and acceptance of the organization's goals and value* (*Acceptance*)
2. *A willingness to exert considerable effort on behalf of the organization* (*Willingness*)
3. *A strong desire to maintain membership in the organization* (*Maintain*)

Menurut Armstrong dan Baron kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan, konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Wibowo, 2013)

Dimensi penilaian kinerja karyawan yang dicontohkan oleh Schuler dan Jackson (2002) meliputi indikator sebagai berikut:

- a. Kuantitas
- b. Kualitas
- c. Ketepatan waktu

- d. Kedisiplinan kerja
- e. Tanggung jawab



Gambar 1. Kerangka Berpikir

II. METODE PENELITIAN

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah kuantitatif kausal. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah *non-probability sampling* jenis *purposive sampling*

**Subyek Penelitian**

Orang-orang yang akan menjadi subyek penelitian adalah karyawan dan manajer divisi produksi PT.X

**Jenis Data**

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif.

**Sumber Data**

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder.

**Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan wawancara. Jenis kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berupa pertanyaan yang berstruktur dengan bentuk pertanyaan tertutup dan wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstruktur.

**Teknik Penentuan Informan**

Teknik penentuan narasumber dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Narasumber dalam penelitian ini adalah karyawan divisi produksi pada PT.X yang sudah bekerja minimal satu tahun dan manajer produksi pada PT.X.

**Teknik Analisa Data**

Analisa data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)* yang merupakan metode alternatif dari *Structural Equation Model (SEM)*. Langkah awal yang dilakukan adalah melakukan uji *outer model* yaitu uji validitas dan reliabilitas. Validitas dalam *PLS* dihitung menggunakan *convergent* dan *discriminant validity*. Indikator dikatakan *valid* apabila memiliki nilai *outer loadings* >0,5 dan merupakan nilai terbesar pada variabelnya dalam *cross*

*loadings*. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan *composite reliability*, dimana data dikatakan *reliable* jika memiliki nilai *composite reliability* >0,6.

Dalam perhitungan *inner model*, peneliti menghitung kelayakan model penelitian. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *R-square* dengan ukuran *predictive relevance Q-square*. Model dikatakan *relevance* (layak) jika hasil *Q-square* lebih besar dari 0. *Q-square* dihitung menggunakan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_x)$$

Langkah terakhir dalam perhitungan adalah uji hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan nilai t-hitung dengan nilai t-tabel pada tingkat kesalahan sebesar  $\alpha$  5% atau 1,96. Hipotesis dapat diterima jika nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Uji Validitas(Convergent Validity)

Variabel	Indika-tor	Nilai Outer Loading	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	X1.1	0.7968	Valid
	X1.2	0.6915	Valid
	X1.3	0.6041	Valid
	X1.4	0.6445	Valid
	X1.5	0.5601	Valid
	X2.1	0.656	Valid
	X2.2	0.7621	Valid
	X2.3	0.8481	Valid
	X3.1	0.8128	Valid
	X3.2	0.7042	Valid
	X3.3	0.5767	Valid
	X3.4	0.7068	Valid
	X3.5	0.83	Valid
	X4.1	0.8083	Valid
	X4.2	0.7162	Valid
Kinerja	Y1.1	0.7376	Valid
	Y1.2	0.8079	Valid
	Y2.1	0.7881	Valid
	Y2.2	0.8002	Valid
	Y3.1	0.6232	Valid
	Karyawan	Y4.1	0.6369

Komitmen Organisasional	Y4.2	0.7036	<i>Valid</i>
	Y4.3	0.6317	<i>Valid</i>
	Y5.1	0.6927	<i>Valid</i>
	Y5.2	0.8314	<i>Valid</i>
	Z1.1	0.7136	<i>Valid</i>
	Z1.2	0.7909	<i>Valid</i>
	Z1.3	0.7464	<i>Valid</i>
	Z2.1	0.7799	<i>Valid</i>
	Z2.2	0.814	<i>Valid</i>
	Z3.1	0.7399	<i>Valid</i>
Z3.2	0.7093	<i>Valid</i>	
Z3.3	0.5788	<i>Valid</i>	

Tabel 1 menunjukkan hasil uji *convergent validity* dari tabel diatas semua indikator dinyatakan valid karena semua nilai faktor loading lebih besar dari 0,6 Selain *convergent validity*, uji validitas juga dilakukan menggunakan *discriminant validity*. Hasil uji *discriminant validity* ditunjukkan pada tabel 2. Dari tabel ditunjukkan bahwa semua indikator memenuhi syarat atau dikatakan *valid*.

**Tabel 2.** Uji Validitas (*discriminant validity*)

Variabel	Indikator	X	Z	Y
Gaya Kepemimpinan Transformasional	X1.1	<b>0.7968</b>	0.6081	0.5757
	X1.2	<b>0.6915</b>	0.4129	0.5244
	X1.3	<b>0.6041</b>	0.4219	0.4733
	X1.4	<b>0.6445</b>	0.4981	0.6085
	X1.5	<b>0.5601</b>	0.4817	0.3717
	X2.1	<b>0.656</b>	0.4464	0.6133
	X2.2	<b>0.7621</b>	0.5074	0.6024
	X2.3	<b>0.8481</b>	0.6135	0.6731
	X3.1	<b>0.8128</b>	0.5853	0.6212
	X3.2	<b>0.7042</b>	0.4961	0.5504
	X3.3	<b>0.5767</b>	0.5416	0.4726
	X3.4	<b>0.7068</b>	0.512	0.5502
	X3.5	<b>0.83</b>	0.639	0.5882
	X4.1	<b>0.8083</b>	0.6572	0.5889
	X4.2	<b>0.7162</b>	0.467	0.4777
	X4.3	<b>0.7555</b>	0.5011	0.5561
	X4.4	<b>0.8005</b>	0.634	0.5549
	X4.5	<b>0.5304</b>	0.5416	0.3737
	Y1.1	0.6133	0.532	<b>0.7376</b>
	Y1.2	0.6584	0.5734	<b>0.8079</b>

Kinerja Karyawan	Y2.1	0.5939	0.6451	<b>0.7881</b>	
	Y2.2	0.772	0.7182	<b>0.8002</b>	
	Y3.1	0.293	0.3645	<b>0.6232</b>	
	Y4.1	0.3294	0.3136	<b>0.6369</b>	
	Y4.2	0.4693	0.4611	<b>0.7036</b>	
	Y4.3	0.289	0.2983	<b>0.6317</b>	
	Y5.1	0.4426	0.4849	<b>0.6927</b>	
	Y5.2	0.7604	0.7239	<b>0.8314</b>	
	Komitmen Organisasional	Z1.1	0.5288	<b>0.7136</b>	0.5437
		Z1.2	0.673	<b>0.7909</b>	0.625
Z1.3		0.4752	<b>0.7464</b>	0.5648	
Z2.1		0.5159	<b>0.7799</b>	0.6429	
Z2.2		0.5775	<b>0.814</b>	0.6098	
Z3.1		0.5533	<b>0.7399</b>	0.5184	
Z3.2		0.5811	<b>0.7093</b>	0.4688	
Z3.3		0.4589	<b>0.5788</b>	0.3725	

**Tabel 3.** Hasil *Composite Reliability*

Variabel	Nilai <i>Composite Reliability</i>	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.9507	<i>Reliable</i>
Komitmen Organisasional	0.9043	<i>Reliable</i>
Kinerja Karyawan	0.9183	<i>Reliable</i>

Tabel 3 menunjukkan bahwa data adalah *reliable* (dapat diandalkan).

**Tabel 4.** Hasil *R-Square (R<sup>2</sup>)*

Variabel	<b>R Square</b>
<b>Z</b>	0.5532
<b>Y</b>	0.6592

Tabel 4 menunjukkan hasil *R-square*. Nilai *Q-square* adalah sebagai berikut.

$$\text{Nilai } Q^2 = 1 - (1 - R^2) \times (1 - R^2)$$

$$\text{Nilai } Q^2 = 1 - (1 - 0.5532) \times (1 - 0.6592)$$

$$= 0.8477$$

Hasil *Q-square* menunjukkan bahwa model penelitian memenuhi syarat *predictive relevance* (model layak).

**Tabel 5 :** Hasil Uji-t (*Path Coefficients*)

Variabel	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV R))
Kepemimpinan Transformasional -> Komitmen Organisasional	0.7438	0.1066	6.9762

Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.4843	0.1026	4.7225
Komitmen Organiasional - > Kinerja Karyawan	0.3844	0.1147	3.3527

Tabel 5 menunjukkan hasil uji hipotesis yang dimana nilai t-hitung (*t-statistic*) pada semua variabel > 1,96 yang berarti hipotesis dapat diterima.

**Tabel 6 : Direct Effect (Effect Size)**

Variabel	Nilai <i>t-statistic</i>
Kepemimpinan transformasional → Kinerja Karyawan	4.7225
Kepemimpinan transformasional → Komitmen Organisasional	6.9762
Komitmen Organisasional → Kinerja Karyawan	3.3527

Tabel 6 menunjukkan hasil pengaruh langsung antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Dengan nilai > 1,96 yang berarti pengaruh bernilai kuat.

**Tabel 7 : Indirect Effect**

Variabel	Nilai <i>Indirect Effect</i>
Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi	2.996

Tabel 7 menunjukkan hasil pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi dengan nilai > 1,96 yang berarti pengaruh bernilai kuat.

#### IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. X, hasil uji hipotesa 1 membuktikan bahwa hipotesa tersebut terbukti.

Hubungan langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada PT. X, hasil uji hipotesa 2 membuktikan bahwa hipotesa tersebut terbukti. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin maka komitmen organisasional semakin meningkat.

Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. X, hasil uji hipotesa 3 membuktikan bahwa hipotesa tersebut terbukti.

Komitmen Organisasional berfungsi sebagai variabel intervening antara Kepemimpinan Transformasional dan kinerja karyawan. Hasil uji hipotesa 4 membuktikan bahwa hipotesa tersebut terbukti.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M. (1997). *Leadership and performance beyond expectations*, New York: Free Press.
- Cavazotte, F., Moreno, V., Hickmann, M. (2012). Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and managerial performance, *The Leadership Quarterly*, Vol 23, pp. 443-455.
- Griffin. (2004). *Komitmen Organisasi*, Terjemahan, Jakarta : Erlangga.
- Hughes, R.L., Ginnett, R.C., and Curphy, G.J. (2012). *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*, Edisi Ketujuh, Jakarta: Salemba Humanika
- Jackson, J.H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buka Dua, Edisi Pertama, Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2007). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wibowo, (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada .
- Yukl, G. (2009). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (5th ed). Jakarta: PT. Indeks.
- Yusof, Y., Amin, W. A. A. W. M., Muda, M. S., & Ibrahim, Y. (2012). Pengaruh kepemimpinan transformasi terhadap komitmen organisasi peserta program homestay di Malaysia. *Jurnal Kemanusiaan Bil*, 20, 44.