

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI

Muhammad Zulkarnain<sup>1</sup>, Rizal P Lubis<sup>2</sup>, Fauza Pratama<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, STIM Pase Langsa

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi.

<sup>3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Harapan Medan.

[Dhanishanti73@gmail.com](mailto:Dhanishanti73@gmail.com) ; rizalplubis@dosen. Pancabudi.ac.id; [fauzapratama012@gmail.com](mailto:fauzapratama012@gmail.com)

## ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of transactional and transformational leadership styles on the performance of employees of PT. Build Mitra Abadi Medan either partially or simultaneously. To find out whether organizational commitment moderates the effect of transactional leadership styles and transformational leadership styles on employee performance at PT. Build Mitra Abadi Medan. The population in this study amounted to 163 people and using the Slovin formula obtained a sample of 116 people. The analysis technique used is multiple linear regression and MRA residual techniques.*

*The results showed that the transactional leadership style had a significant effect on the performance of the employees of PT. Build Mitra Abadi Medan. Transformational leadership style affects employee performance at PT. Build Mitra Abadi Medan. Organizational commitment has been shown to be significant in moderating transactional leadership styles on employee performance and organizational commitment has been proven significant in moderating transformational leadership styles on employee performance.*

**Keywords:** *Transactional Leadership Style, Transformational Leadership Style, Employee Performance, Organizational Commitment*

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi dituntut untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang sangat dinamis. Hal itu dapat dilakukan dengan cara mengatur kepemilikan sumber daya manusia, melakukan pemberdayaan secara efektif, serta meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja. Keberhasilan organisasi tidak sepenuhnya tergantung pada manajemen organisasi, tetapi juga pada tingkat keterlibatan karyawan terhadap aktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja yang optimal akan tercapai bila keterlibatan karyawan menduduki porsi yang lebih besar. Organisasi perlu dikelola secara responsif sesuai dengan kemampuan, pengalaman dan budaya organisasi, serta mematuhi batasan-batasan yang diatur dalam sistem kerja.

Suatu organisasi juga harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang potensial apabila didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya perusahaan (Koesmono, 2016). Dalam upaya dapat menunjang keberhasilan tujuan perusahaan tersebut perusahaan harus mampu memberikan rangsangan yang tinggi kepada sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat terciptanya keselarasan dalam suatu organisasi, sehingga perusahaan memperhatikan faktor tenaga kerja.

Dharma (2011) mengungkapkan “untuk dapat menilai kinerja karyawan secara objektif dan akurat adalah dengan mengukur tingkat kinerja karyawan”. Pengukuran kinerja dapat juga berfungsi sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat digunakan untuk mengarahkan

upaya karyawan melalui serangkaian prioritas tertentu, seperti komunikasi. Perkembangan saat ini adalah persaingan sumber daya manusia yang semakin ketat dan berkualitas tinggi. Manusia adalah yang menjadi perencana, pelaku dan penentu dari operasional organisasi. Alat secanggih apapun yang dimiliki oleh suatu organisasi tidak akan berarti jika tidak didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat.

Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Kepemimpinan ini akan timbul apabila ada orang yang dipengaruhi, orang yang mengakhiri, dan pengarahan akan tercapainya suatu tujuan. Sehingga dapat dikatakan seorang disebut pemimpin apabila orang tersebut dapat mengakhiri orang lain untuk mencapai tujuan meskipun tidak ada ikatan yang formal dengan suatu organisasi. Kepemimpinan juga merupakan hal penting yang terdapat dalam kehidupan kolektif. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam kehidupan organisasi maupun berkelompok untuk mencapai tujuan bersama, manusia didalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan bersama.

Gaya kepemimpinan merupakan usaha atau cara seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan unsur-unsur falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap karyawan. Sehingga gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah gaya kepemimpinan yang dapat mendorong atau memotivasi bawahannya, menumbuhkan sikap positif bawahan pada pekerjaan dan organisasi, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dikembangkan oleh Burns (2010) yang menerapkannya dalam konteks politik. Selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks organisasi oleh Bass. Burn (2010) membedakan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Menurut Burns dalam Yukl (2010) "Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi". Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional menurut Burn dalam Yukl (2010) adalah "Kepemimpinan yang melakukan transaksi memotivasi para pengikut dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka".

Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transaksional dan tranformasional yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985 (Locander 2012). Kedua konsep kepemimpinan tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku dan situasi yang meliputi seorang pemimpin. Kepemimpinan transaksional berdasarkan prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa kinerja bawahan yang tinggi sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin. Sedangkan kepemimpinan tranformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (follower development). Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi (Dvir, 2012).

Burns (2010) mengemukakan "bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilah secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan". Kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat penting dan dibutuhkan setiap organisasi. Konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan berlandaskan pada pendapat Maslow mengenai hirarki kebutuhan manusia. Keterkaitan tersebut dapat dipahami dengan gagasan bahwa kebutuhan karyawan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transaksional. Sebaliknya, Keller (2012) mengemukakan "bahwa kebutuhan yang lebih tinggi, seperti harga diri dan aktualisasi diri, hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transformasional".

Melihat uraian diatas, maka terlihat bahwa kinerja karyawan dilihat dari unsur kepemimpinan bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini baik pimpinan maupun karyawan harus bekerjasama menciptakan kondisi yang kondusif untuk

menciptakan kinerja yang baik sebab peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat diharapkan dalam menciptakan rasa nyaman bagi karyawan, karakteristik pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja dalam suatu perusahaan. Berbagai model gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap iklim kerja perusahaan termasuk kompensasi. Pimpinan yang diharapkan oleh karyawan adalah pimpinan yang mampu memberikan kepuasan bagi karyawan.

Menciptakan sebuah gaya kepemimpinan transaksional yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya. Apabila terdapat perbedaan atau kesenjangan antara persepsi anggota dengan persepsi pimpinan mengenai iklim yang dirasakan dan yang diharapkan, maka ini akan memungkinkan terciptanya ketidakpuasan kerja dari anggota, sehingga dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal. Persoalan-persoalan ini semakin bertumpuk dengan kecenderungan organisasi untuk berkembang, dan menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan di sekitarnya sehingga anggota seringkali kehilangan identitas pribadi, dan pimpinan makin sulit untuk memuaskan kebutuhan anggota dan mencapai tujuan organisasi sekaligus.

Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua itu merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2013).

Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sumber ketidakpuasan kerja yang lain adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi karyawan. Gaji yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam *reward* maupun *punishment* juga merupakan sumber ketidakpuasan karyawan, tidak terdapatnya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik di masa depan. Hal inilah mendasari kurangnya komitmen karyawan dalam meningkatkan kinerja di dalam perusahaan.

Pada PT. Bangun Mitra Abadi Medan yang merupakan perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang leveransir atau kontraktor, karyawannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya selalu tergantung kepada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas karyawan yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila pimpinan mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin PT. Bangun Mitra Abadi Medan dapat mencapai sasarannya.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan PT. Bangun Mitra Abadi Medan adalah otokratis karena pemimpin sangat dominan dalam setiap pengambilan keputusan dan setiap kebijakan, peraturan, prosedur diambil dari idenya sendiri. Hal ini belum mengarah kepada tujuan organisasi yaitu memberikan kebebasan dan bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan, sehingga kinerja lebih efektif, lebih matang dan bertanggungjawab dan

menyebabkan tujuan tersebut tidak dapat tercapai. Padahal gaya kepemimpinan merupakan bagian dari aspek sumberdaya manusia dalam diri pimpinan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Permasalahan gaya kepemimpinan di PT. Bangun Mitra Abadi Medan yang terlihat saat ini adalah gaya kepemimpinan yang belum dapat mengoptimalkan potensi organisasi dan belum dapat menyesuaikan dengan tuntutan lingkungan eksternal dalam hal ini memenuhi keinginan pelanggan.

Berdasarkan hasil uraian di atas, maka penulis merasa tertarik memilih judul : “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Bangun Mitra Abadi Medan”.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja**

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Dessler (2016) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Mas'ud, (2014) adalah :

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan Waktu
- 4) Efektifitas
- 5) Kemandirian

### **Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Menurut Maulizar *et al.* (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan dimana seorang pemimpin cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberi imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta menitik beratkan pada perilaku untuk memandu pengikut mereka ke arah tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya, dan kontingensi. Kebanyakan teori terbaru dari kepemimpinan transformasional amat terpengaruhi oleh Burns. Menurut Yukl (2010) “Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi”.

Arif (2010) menyatakan komponen dari kepemimpinan transformasional terdiri atas empat dimensi kepemimpinan yaitu:

- 1) *Idealized Influence* (kharisma)
- 2) *Inspirational Motivation* (motivasi inspiratif)
- 3) *Individual Consideration* (konsiderasi individual)
- 4) *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual)
- 5) *Idealized Behaviours* (tingkah laku)

### **Komitmen Organisasi**

Berdasarkan definisi dari Mathis dan Jackson (2010), komitmen organisasional adalah tingkat sampai di mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tetap tinggal di dalam organisasi tersebut. Tujuan organisasi sendiri merupakan perwujudan dari nilai-nilai yang digunakan dan diyakini oleh setiap anggota organisasi.

Konsep komitmen pada organisasi yang tercantum dalam penelitian ini diadaptasi dari pendapat Lincoln dalam Sopiah (2014) yaitu meliputi :

- 1) Kemauan.
- 2) Kesetiaan.
- 3) Kebanggaan.

#### METODE PENELITIAN

Regresi berganda adalah model regresi atau prediksi yang melibatkan lebih dari satu variabel bebas atau prediktor. Istilah regresi berganda dapat disebut juga dengan istilah multiple regression. Kata multiple berarti jamak atau lebih dari satu variabel. Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional) dengan variabel terikat (kinerja karyawan) dan analisis data menggunakan SPSS, rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon \\
 y &= \text{Kinerja karyawan} \\
 a &= \text{nilai } y, \text{ apabila } X_1 = X_2 \\
 b_1, b_2 &= \text{koefisien regresi berganda} \\
 X_1 &= \text{Gaya kepemimpinan transaksional} \\
 X_2 &= \text{Gaya kepemimpinan transformasional} \\
 \varepsilon &= \text{Standard Error}
 \end{aligned}$$

#### Moderated Regression Analysis (MRA)

Adapun *Moderating Regression Analysis* (MRA) dinyatakan dalam dua bentuk persamaan sebagai berikut :

##### MRA I Hipotesis 3

1. Persamaan 2  
 $Z = a + b_3X_1 + e1$
2. Persamaan 3  
 $e_{\text{absolute}} = a - b_4Y$

##### MRA I Hipotesis 4

1. Persamaan 4  
 $Z = a + b_5X_2 + e1$
2. Persamaan 5  
 $e_{\text{absolute}} = a - b_6Y$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Regresi Regresi Linier Berganda

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Model Persamaan I

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,347	2,385		3,918	,000
	Gaya Kepemimpinan Transaksional	,235	,117	,195	2,004	,047
	Gaya Kepemimpinan Transformasional	,211	,098	,209	2,147	,034

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

$$Y = 9,347 + 0.235 X_1 + 0.211 X_2$$

## Hasil Uji Hipotesis

### Uji t

**Tabel 2. Hasil Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,347	2,385		3,918	,000
Gaya Kepemimpinan Transaksional	,235	,117	,195	2,004	,047
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,211	,098	,209	2,147	,034

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Nilai t-hitung untuk  $X_1$  menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $2,004 > 1,981$ ), yang berarti bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $0,047 < 0,05$ ). Sedangkan untuk  $X_2$ , nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,147 > 1,981$ ) yang berarti gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $0,034 < 0,05$ ).

### Uji F

**Tabel 3. Hasil Uji F**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	206,571	2	103,285	7,427	,001 <sup>a</sup>
Residual	1571,464	113	13,907		
Total	1778,034	115			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Transformasional, Gaya Kepemimpinan Transaksional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pengujian F dapat dilihat dari tabel ANOVA sebesar 7,427 dengan tingkat signifikan 0,001. Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $7,427 > 3,08$ ) dan  $Sig. < 5\%$  ( $0,001 < 0,05$ ). Artinya model ini telah fit dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

### Uji Determinasi

**Tabel 4. Hasil Uji Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,341	,116	,101	3,72918

Dari tabel di atas, diperoleh R Square untuk Y (kinerja karyawan) adalah 0,116. Hal ini berarti 11,6% variasi variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan transaksional) dan variabel  $X_2$  (gaya kepemimpinan transformasional) secara simultan dan sisanya sebesar 88,4% ditentukan oleh variabel lain di luar kontribusi penelitian ini.

**Moderated Regression Analysis (MRA)****MRA 1 (Hipotesis 3)****Persamaan Model 2**

$$Z = a + b_3X_1 + e_1$$

**Tabel 5. Hasil Uji Regresi Persamaan Model 2**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1,299	2,009		-,646	,519
Gaya Kepemimpinan Transaksional	,663	,095	,522	7,011	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

$$Z = -1,299 + 0,663X_1$$

- Konstanta (a) = -1.299 menunjukkan harga konstan, dimana jika nilai variabel independen tetap, maka komitmen organisasi berkurang sebesar 1.299.
- Koefisien  $X_1$  ( $b_1$ ) = 0.663, menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ( $Z$ ) dan akan menambah komitmen organisasi sebesar 0.663.

**Persamaan Model 3**

$$e_{absolute} = a - b_4Y$$

**Tabel 6. Hasil Uji Regresi Persamaan Model 3**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,047	,515		9,803	,000
Kinerja Karyawan	-,165	,028	-,490	-5,997	,000

a. Dependent Variable: absolute1

Berdasarkan Tabel, menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar - 0,165 dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yakni  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak yaitu komitmen organisasi memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

**MRA II (Hipotesis 4)****Persamaan Model 4**

$$Z = a + b_4X_2 + e_2$$

**Tabel 7. Hasil Uji Regresi Persamaan Model 4**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,827	1,802		,459	,647
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,569	,086	,502	6,650	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

$$Z = 0,827 + 0,569X_2$$

**Persamaan Model 5**

$$e_{absolute} = a - b_5 Y$$

**Tabel 8. Hasil Uji Regresi Persamaan Model 5 Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21,096	,619		34,053	,000
absolute1	-1,324	,248	-,447	-5,333	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel, menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar -1,324 dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yakni  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_4$  diterima dan  $H_0$  ditolak yaitu komitmen organisasi memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Mitra Abadi Medan.

**Pembahasan****Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Maulizar *et al.* (2012) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan dimana seorang pemimpin cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberi imbalan dan hukuman atas kinerja mereka serta menitik beratkan pada perilaku untuk memandu pengikut mereka ke arah tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maulizar dkk (2012), Hidayati (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Wijaya (2015) gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maulizar dkk (2012), Hidayati (2014), Subhi (2014), Mubarak *et al* (2015), Nurdin *et al* (2016) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transaksional menurut Robbins *et al* (2018) diukur dengan menjanjikan penghargaan untuk kinerja yang bagus dan mengakui pencapaian yang di peroleh, mengamati dan mencari penyimpangan dari aturan-aturan dan standar, serta melakukan tindakan perbaikan, melakukan perbaikan sistem apa bila standar tidak tercapai, dan memberikan kesempatan pada para bawahan untuk tanggung jawab pribadi. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan

oleh Hidayati (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi oleh Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Luthans (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil - hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayati (2014), Mubarak *et al* (2015), Nurdin *et al* (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

1. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Mitra Abadi Medan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Mitra Abadi Medan.
3. Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Mitra Abadi Medan.
4. Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun Mitra Abadi Medan.

### **Saran**

1. Hendaknya perusahaan memperhatikan kemampuan karyawan untuk mengenal diri sendiri dimana faktor pengenalan diri sendiri akan memudahkan karyawan untuk meningkatkan potensi dirinya baik demi kepentingannya maupun di lingkungan kerjanya. Semakin baik gaya kepemimpinan transaksional yang diterapkan, maka kemungkinan besar dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional yang diharapkan dari diri karyawan akan lebih baik lagi apabila dilaksanakan dengan pemahaman akan karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar perusahaan akan mencerminkan perusahaan tempatnya bekerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arif, Rusdan. (2010). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Mega Cabang Semarang). *Skripsi S-1* Fakultas Ekonomi Manajemen. Universitas Diponegoro Semarang.
- Bass, B. (2015). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Academic Press.
- Burn, J.M. (2010). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, Gary. (2016). *Manajemen Personalita. Teknik dan Konsep Modern*. Diterjemahkan oleh : Agus Dharma. Edisi Ketiga Jakarta : Erlangga.
- Dharma, A. (2011). *Organisasi*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

- Dvir. (2012). Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance. *A Field Experiment*. AMJ Pres.
- Hidayati, Siti Noor. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai "Intervening Variable". *Jurnal Maksipreneur*. Vol III. No. 2. Juni 2014.
- Keller, K. L. (2012) *Marketing Management*. 12e. Pearson. Prentice Hall. New Jersey.
- Koesmono, H. T (2016) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. Vol. 7. No. 2. September 2016: 171-188.
- Locander, W.B., Hamilton. F., Ladik, D. dan Stuart, J. (2012). Developing A Leadership- Rich Culture: The Missing Link Tocreating A Market-Focused Organization. *Journal of Market-Focused Management*. Vol. 5. pp. 149-163.
- Luthans, F. (2016). *Organizational Behaviour*. Seven Edition. McGraw-Hil. Inc. Singapore.
- Mas'ud, Machfoedz. (2014). *Kewirausahaan. Metode. Manajemen. dan Implementasi*. Yogyakarta : BPFE.
- Mathis, R. L dan Jackson, J.H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I. Jakarta. PT. Salemba Empat Patria.
- Maulizar., Musnadi. S dan Yunus, M. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen*. ISSN 2302-0199 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala.
- Mondiani, Tria. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UPJ Semarang". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Volume I Nomor 1 September 2011.
- Mubarak, Ahmad dan Darmanto, Susetyo. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap kinerja karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Kecamatan Watukumpul Kabupaten Pemasang). *Maksimum* Vol.5 No.1 September 2015 – Februari 2016.
- Nawawi, Hadari. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurdin, Sahidillah dan Rohendi, Acep. (2016). Gaya Kepemimpinan Transformasional. Budaya Organisasi. Dan Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi. *Ecodemica*. Vol. IV No.1 April 2016.
- Robbins, S. (2018). *Manajemen Dalam Kebijakan SDM*. Edisi Revisi. Edisi Pertama. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sopiah. (2014). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Subhi, Emil Ryan. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Penghargaan Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* Vol. 3 No. 2.
- Wijaya, Muksin. (2015). Kepemimpinan Transformasional di Sekolah Dalam Meningkatkan. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No.05/ Th.IV.
- Yukl, Gary. (2010). *Leadership in Organization*. Alih Bahasa: Sampe Maselinus dan Rita Tondok Andarika. Second Edition. New Jersey: Prentice-Hall. Inc.