

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* Pada Karyawan Alkes PT. Multi Pilar Agung Sidoarjo**

**Hedy Prastiyah Ramadhan<sup>1</sup> Tri Andjarwati<sup>2</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

[hedyramadhan@gmail.com](mailto:hedyramadhan@gmail.com) [triandjarwati@untag-sby.ac.id](mailto:triandjarwati@untag-sby.ac.id)

### **Abstract**

Organization is a place for individuals to achieve goals, both personal goals and organizational goals. In carrying out its operational activities, every organization/agency needs a supporting factor so that good performance and high productivity can be achieved. Supporting factors for good performance include transformational leadership style and work motivation. These factors make employees feel highly committed. The purpose of this study was to determine the direct and indirect effect of transformational leadership style and motivation on organizational commitment and to determine the effect of organizational commitment on employee performance. This type of research is quantitative data. The population in this study were all employees of PT. Multi Pilar Agung with 400 employees. The sample is calculated using the slovin formula and obtained as many as 50 respondents. The data analysis technique used is validity test, reliability test, and coefficient of determination test. The hypothesis test used is simple linear regression and path analysis. This research was conducted in Sidoarjo Regency with the research sample of PT. Multi Pilar Agung. The conclusion of this study is that if the transformational leadership style and motivation are applied properly and correctly, the employee's performance will also increase. Suggestions for further researchers to continue to consider the variables of transformational leadership style and motivation as factors supporting employee performance.

Keywords: Transformational Leadership Style, Motivation, Organizational Commitment, Employee Performance

### **Abstrak**

Organisasi merupakan wadah bagi individu untuk mencapai tujuan, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, setiap organisasi/instansi membutuhkan faktor pendukung agar dapat dicapai kinerja yang baik dan produktivitas yang tinggi. Faktor pendukung kinerja yang baik antara lain gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Faktor-faktor ini membuat karyawan merasa sangat berkomitmen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap komitmen organisasi dan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Jenis penelitian ini adalah data kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Multi Pilar Agung dengan 400 karyawan. Sampel dihitung dengan menggunakan rumus slovin dan diperoleh sebanyak 50 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, dan uji koefisien determinasi. Uji hipotesis yang digunakan adalah regresi linier sederhana dan analisis jalur. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Sidoarjo dengan sampel penelitian PT. Multi Pilar Agung. Kesimpulan dari penelitian ini adalah jika gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi diterapkan dengan baik dan benar maka

kinerja pegawai juga akan meningkat. Saran bagi peneliti selanjutnya untuk tetap mempertimbangkan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi sebagai faktor pendukung kinerja pegawai.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

## **PENDAHULUAN**

Organisasi merupakan suatu wadah bagi individu untuk mencapai tujuan, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi perbedaan individu adalah hal yang biasa. Individu yang satu dengan yang lainnya akan mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda pula. Seorang individu melakukan proses interaksi dengan sesamanya di dalam organisasi tersebut. Guna untuk menyusun proses interaksi di antara orang-orang yang bekerja didalamnya, terdapat tata aturan, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja. Selain itu organisasi juga dapat diartikan sebagai suatu kerangka hubungan yang berstruktur di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Istilah lain dari unsur ini ialah terdapatnya hierarki. Konsekuensi dari adanya hierarki ini bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau pegawai.

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, setiap organisasi/instansi membutuhkan suatu faktor pendukung sehingga kinerja yang baik dan produktifitas yang tinggi dapat tercapai. Faktor terpenting yaitu Sumber daya manusia. Berhasil atau tidaknya suatu tugas yang di laksanakan oleh setiap instansi tergantung dari faktor sumber daya manusia. Orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usahanya kepada organisasi, instansi, atau perusahaan disebut manusia.

Kinerja karyawan diukur dengan menggunakan penilaian kinerja. Penilaian kinerja karyawan digunakan perusahaan untuk mengetahui apakah aktifitas dan output yang dihasilkan sudah sesuai dengan tujuan perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain gaya kepemimpinan transformasional. Peran pimpinan dalam suatu perusahaan sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi pada karyawan juga mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi yang kurang diberikan kepada karyawan akan berdampak pada perusahaan itu sendiri, karena dimana kinerja karyawan menurun maka tujuan perusahaan juga tidak bisa terwujud. Motivasi merupakan dorongan untuk mempengaruhi seseorang mencapai tujuan.

Komitmen organisasi merupakan keinginan karyawan tetap sebagai anggota organisasi tertentu. Karyawan akan berkomitmen dalam organisasi tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya. Komitmen organisasi terlihat dalam berbagai aktifitas

kegiatan karyawan yang dicapainya untuk tujuan organisasi dan meningkatkan kinerjanya.

Kinerja karyawan merupakan kunci sukses majunya sebuah organisasi. Berdasarkan riil secara kualitas yang menyebabkan kinerja karyawan kurang optimal, apabila karyawan diberikan tugas tidak mencapai target. Kurang optimalnya kinerja karyawan PT. Multi Pilar Agung diindikasikan oleh pengaruh gaya kepemimpinan yang dilaksanakan di perusahaan tersebut. Dan juga motivasi yang kurang yang diberikan kepada karyawan. Hasil diskusi, wawancara dan pengamatan guru dalam aktivitas sehari-hari yang digunakan sebagai alasan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening*”.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT. Multi Pilar Agung?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi karyawan PT. Multi Pilar Agung?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Multi Pilar Agung?
4. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Multi Pilar Agung?
5. Apakah Komitmen Organisasi Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Multi Pilar Agung?
6. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel *Intervening*?
7. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel *Intervening*?

### **Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh mengetahui dan menganalisis:

1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
2. Motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
3. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
7. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Perilaku Organisasi**

Menurut Triatna (2015:2) “perilaku organisasi menjelaskan studi terhadap apa yang dilakukan orang-orang dalam suatu organisasi dan perilaku tersebut mempengaruhi kinerjanya dalam organisasi”. Sedangkan Menurut Utaminingsih (2014:2) “perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mencakup teori, metode dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin ilmu guna mempelajari persepsi individu dan tindakan-tindakan saat bekerja dalam kelompok dan di dalam organisasi secara keseluruhan”.

Menurut Wijaya (2017:1) mengemukakan bahwa perilaku organisasi suatu disiplin ilmu yang mempelajari tingkah laku individu dalam organisasi serta dampaknya terhadap kinerja baik kinerja individual, kelompok ataupun organisasi. Sedangkan teori umum dari perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2016:6) “perilaku organisasi adalah studi mengenai apa yang orang-orang lakukan dalam sebuah organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja organisasi”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi yaitu suatu sikap dan tingkah laku individu yang diharapkan memberikan dampak baik bagi diri sendiri maupun organisasi. Perilaku organisasi merupakan hakikat mendasar pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

### **Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2011: 67) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2009: 94) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Rivai (2004: 309) kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan menurut Simamora (2004)

adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan.

Dari beberapa definisi kinerja karyawan yang diberikan oleh beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas perusahaan akan rendah apabila kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut rendah, dan sebaliknya perusahaan akan menjadi produktif dan semakin berkembang jika kinerja karyawannya tinggi.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins (2007:471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Sedangkan Modiani (2012:47) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

Menurut Yukl (2009:290) 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.

Menurut Tri Andjarwati (2018) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mentransformasikan *idealized influence* (pengaruh idialisme), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individual consideration* (pertimbangan individu) kepada seluruh karyawan.

Dari beberapa definisi gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

## **Motivasi**

Menurut Hasibuan (2016:141) motivasi sebagai hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, agar mau untuk bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal. Siagian (2015:286) motivasi adalah suatu keadaan kejiwaan yang dapat mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang dapat mengarahkan dan menyalurkan perilaku seseorang, sikap dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan pada pencapaian tujuan. Motivasi adalah suatu faktor yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan tertentu, oleh karena itu motivasi selalu menjadi faktor pendorong utama dalam perilaku seseorang (Sutrisno, 2016:109).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu faktor pendorong seseorang untuk melakukan aktivitas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai hasil yang maksimal.

## **Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins (2003), komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. "Organizational Commitment is the Collection of feelings and beliefs that people have about their organization as a whole". Mathis dan Jackson (2006), mendefinisikan komitmen organisasi dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tinggal bersama dalam organisasi tersebut. Menurut Meyer dan Allen (2009) komitmen organisasi adalah suatu keadaan seorang anggota organisasi yang mempunyai keterkaitan oleh organisasinya. Mowday dkk (2009), mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat seberapa jauh pekerja mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. Dengan kata lain komitmen organisasi merupakan proses yang berkelanjutan dari anggota organisasi untuk mengungkapkan perhatiannya pada organisasi.

Komitmen organisasi dilihat pada karyawan yang mengabdikan kepada organisasi sesuai dengan pekerjaannya dan bekerja sepenuh hati demi kepentingan organisasi serta mereka akan memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Lebih lanjut Meyer dan Allen (2009) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga aspek yaitu affective, continuance, dan normative commitment.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa para tokoh memiliki kesamaan pandangan dalam mendefinisikan komitmen organisasi bahwa definisi komitmen organisasi adalah suatu keadaan seorang anggota organisasi yang memiliki keterkaitan oleh organisasinya dan keinginan yang kuat dalam mempertahankan dan

memelihara keanggotaanya dalam organisasi tersebut serta mengabdikan diri untuk kepentingan, tujuan, dan keberlangsungan organisasi melalui kontribusi kinerja yang optimal.

### **Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

H3 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H6 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

H7 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif. Metode ini disebut sebagai metode positivistik karena berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini disebut juga sebagai metode ilmiah (scientific) karena metode ini telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit, empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistic Sugiyono (2011).

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah 50 karyawan alkes pada PT. Multi Pilar Agung Sidoarjo. Sedangkan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh dimana seluruh populasi karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung dijadikan sampel.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dimana data di analisis dengan statistik setelah di lakukan koding untuk menguji hipotesis yang telah di rumuskan. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh peneliti melalui survey dengan instrumen kuesioner.

### **Metode Pengambilan Data**

Metode pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan instrumen kuesioner. Kuesioner terdiri dari pertanyaan atau pernyataan yang perlu di jawab oleh responden melalui angket yang disebarkan dengan

cara mencontreng. Harapan responden memilih salah satu dari 5 (lima) jawaban yang ada dan dinyakini.

### Teknis Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan adalah Analisis jalur adalah suatu bentuk terapan dari analisis multi regresi. Persamaan rumus model analisis regresi data hipotesis, persamaan tersebut sebagai berikut :

$$Y_1 = \rho_{Y_1 X_1} X_1 + \rho_{Y_1 X_2} X_2 + \rho_{Y_1 X_3} X_3 + \rho_{Y_1 \epsilon_1}$$

$$Y_2 = \rho_{Y_2 X_1} X_1 + \rho_{Y_2 X_2} X_2 + \rho_{Y_2 X_3} X_3 + \rho_{Y_2 Y_1} Y_1 + \rho$$

### HASIL PENELITIAN

#### Model Persamaan *Path Analysis* (Analisis Jalur)

Uji *Path Analysis* digunakan untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Berikut ringkasan pembahasan Uji Model *Path Analysis* dalam berupa tabel pengaruh langsung dan tidak langsung :

Tabel 4.15

Tabel Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Model	<i>Direct Effect</i>	<i>Indirect Effect</i>	<i>Total Effect</i>	t	Sig	Ket
X1 – Z	1,007	0	1,007	12,116	0,000	Signifikan
X2 – Z	0,444	0	0,444	3,195	0,003	Signifikan
X1 – Y	0,516	(1,007 x 0,463) = 0,466	(0,516 + 0,466) = 0,982	2,400	0,021	Tidak Signifikan
X2 – Y	0,799	(0,444 x 0,463) = 0,205	(0,799 + 0,205) = 1,004	3,571	0,001	Tidak Signifikan
Z – Y	0,463	0	0,463	2,379	0,022	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2021

### **Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)**

Berikut ini ringkasan pengaruh langsung antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $Z$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yang dapat dilihat pada tabel 4.15:

- a. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap komitmen organisasi ( $Z$ ) = 1,007. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi variabel komitmen organisasi karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung sebesar 100,7%. Artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen organisasi karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan perusahaan, maka semakin tinggi komitmen organisasi.
- b. Pengaruh langsung motivasi ( $X_2$ ) terhadap komitmen organisasi ( $Z$ ) = 0,444. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel motivasi mampu mempengaruhi variabel komitmen organisasi karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung sebesar 44,4%. Artinya variabel motivasi mempengaruhi komitmen organisasi karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung. Sehingga dapat pula diartikan bahwa semakin tinggi motivasi yang di dapatkan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.
- c. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap komitmen organisasi ( $Y$ ) = 0,516. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi variabel kinerja karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung sebesar 51,6%. Artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung. Sehingga dapat pula diartikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan perusahaan, maka semakin baik kinerja karyawan.
- d. Pengaruh langsung motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) = 0,799. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel motivasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung sebesar 79,9%. Artinya variabel motivasi mempengaruhi kinerja karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung. Sehingga dapat pula diartikan bahwa semakin tinggi motivasi yang di dapatkan oleh karyawan, maka semakin baik kinerja karyawan.
- e. Pengaruh langsung komitmen organisasi ( $Z$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) = 0,463. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan alkes PT. Multi Pilar Agung sebesar 46,3%. Artinya variabel komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan alkes PT.

Multi Pilar Aging. Sehingga dapat pula diartikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan, maka semakin baik kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa yang memiliki pengaruh langsung paling besar adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi yaitu sebesar 100,7%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang di lakukan perusahaan akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan.

### **Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Berikut ini ringkasan pengaruh langsung antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z) yang dapat dilihat pada tabel 4.15:

- a. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z) memiliki nilai 0,466. Artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional secara tidak langsung tidak mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasi karena nilai *direct effect* > *indirect effect* ( $0,516 > 0,466$ ).
- b. Pengaruh tidak langsung motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z) memiliki nilai 0,205. Artinya variabel gaya kepemimpinan transformasional secara tidak langsung tidak mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

## **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai sig sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari nilai sebesar 0,05. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Multi Pilar Agung. Arah pengaruh variabel tersebut adalah positif hal ini berarti semakin kuat gaya kepemimpinan transformasional, maka akan semakin tinggi juga komitmen organisasi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada PT. Multi Pilar Agung”, dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya.

### **2. Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai sig sebesar 0,003 yang berarti lebih kecil dari nilai sebesar 0,05. Dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Multi Pilar Agung. Arah pengaruh variabel

tersebut adalah positif hal ini berarti semakin kuat motivasi, maka akan semakin tinggi juga komitmen organisasi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi pada PT. Multi Pilar Agung”, dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya.

### **3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sig sebesar 0,021 yang berarti lebih kecil dari nilai sebesar 0,05. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Pilar Agung. Arah pengaruh variabel tersebut adalah positif hal ini berarti semakin kuat gaya kepemimpinan transformasional, maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Pilar Agung”, dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya.

### **4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sig sebesar 0,001 yang berarti lebih kecil dari nilai sebesar 0,05. Dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Pilar Agung. Arah pengaruh variabel tersebut adalah positif hal ini berarti semakin kuat motivasi, maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Pilar Agung”, dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya.

### **5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai sig sebesar 0,022 yang berarti lebih kecil dari nilai sebesar 0,05. Dengan demikian komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Pilar Agung. Arah pengaruh variabel tersebut adalah positif hal ini berarti semakin kuat komitmen organisasi, maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa “Terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Pilar Agung”, dinyatakan terbukti dan diterima kebenarannya.

### **6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening menunjukkan nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil daripada nilai pengaruh langsung ( $0,516 > 0,466$ ). Dengan demikian komitmen organisasi tidak dapat dijadikan sebagai variabel intervening.

#### **7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening**

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* menunjukkan nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil daripada nilai pengaruh langsung ( $0,799 > 0,205$ ). Dengan demikian komitmen organisasi tidak dapat dijadikan sebagai variabel *intervening*.

#### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan dalam penelitian, maka simpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi diperoleh nilai signifikan  $0,000$  ( $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Multi Pilar Agung. Sehingga semakin baik penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional di PT. Multi Pilar Agung, maka semakin baik pula Komitmen Organisasi pada karyawan.
2. Motivasi terhadap Komitmen Organisasi diperoleh nilai signifikan  $0,003$  ( $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan PT. Multi Pilar Agung. Sehingga semakin baik pemberian Motivasi kepada karyawan di PT. Multi Pilar Agung, maka semakin baik pula Komitmen Organisasi pada karyawan.
3. Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai signifikan  $0,021$  ( $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT. Multi Pilar Agung. Sehingga semakin baik penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional di PT. Multi Pilar Agung, maka semakin baik pula Kinerja pada karyawan.
4. Motivasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai signifikan  $0,001$  ( $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT. Multi Pilar Agung. Sehingga semakin baik pemberian Motivasi kepada karyawan di PT. Multi Pilar Agung, maka semakin baik pula Kinerja pada karyawan.

5. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai signifikan 0,022 ( $p < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja pada karyawan PT. Multi Pilar Agung. Sehingga semakin tinggi Komitmen Organisasi karyawan di PT. Multi Pilar Agung, maka semakin baik pula Kinerja pada karyawan.
6. Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Multi Pilar Agung melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Hal ini disebabkan nilai pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan Transformasional lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi ( $0,516 > 0,466$ ).
7. Motivasi tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Multi Pilar Agung melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Hal ini disebabkan nilai pengaruh langsung Motivasi lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi ( $0,799 > 0,205$ ).

#### **SARAN**

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka dapat diambil saran sebagai berikut:

1. Bagi PT. Multi Pilar Agung
  - a. PT. Multi Pilar Agung diharapkan agar semakin baik dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan begitu karyawan memiliki rasa komitmen organisasi yang tinggi dengan begitu kinerja karyawan juga dapat meningkat.
  - b. PT. Multi Pilar Agung diharapkan agar memberikan motivasi kepada karyawan dengan baik dengan begitu karyawan dapat termotivasi dalam bekerja sehingga memiliki dampak positif terhadap perusahaan.
2. Bagi penelitian selanjutnya

Mengingat secara teori gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi merupakan faktor dalam memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka untuk peneliti selanjutnya diharapkan tetap mempertimbangkan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi sebagai faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu disarankan untuk dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti kompensasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dewi, Iis Lestari, (2016). *Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah Sd*. SOSIO-E-KONS. Vol. 08 No. 01.

- Dewa, I Gede Agung Putra Widyatmika., I Gede Riana. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. E-Jurnal Manajemen. Vol. 9 No. 10.
- Farisi, Salman., Juli Irnawati., Muhammad Fahmi. (2020). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Humaniora*. Vol. 04 No. 01.
- Gede, I Agus Ari Eka Budi Pratama., IWayan Surtha., I GedeAryana Mahayasa. (2020). *Pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel intervening pada graha kaori Groupdi Gianyar (Studi Kasus Pada Unit Usaha Produk Dupa aroma terapi)*. Juima: Jurnal Ilmu Manajemen. Vol. 10 No. 01.
- Kusuma, Galan., Edy Rahardja. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PD BPR BKK Taman Pemalang)*. Diponegoro Journal Ofmanagement. Vol. 07 No. 02.
- Muhammad, Andi Rifqi A., Suriyanti., Ramlawati. (2021). *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar*. Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi. Vol. 4 No. 1.
- Mondiana, Tria. 2014, *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang*, *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol 1, No 1.
- Nurrahmi, Aulia., Hairidinor., Setio Utomo. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT.Bank Pembangunan Daerah Kalsel Cabang Rantau)*. *Jurnal bisnis dan Pembangunan*. Vol. 09 No. 01.
- Sumiati, I Dewa ketut Raka Ardiana, Auliya Ika Pratiwi. (2018). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Quality Of Work Life (Qwl) Terhadap Organization Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bangkalan Madura Jawa Timur*. JMM17 *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*. Vol 05 No.1.
- Soetopo, Imam, Amiartuti Kusmaningtyas., Tri Andjarwati. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Smk Negeri 1 Tambelangan*

*Sampang. JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen. Vol 05 No.02 hal 21-31.*

Tania, Yoshi. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Premier Management Consulting. AGORA. Vol.05 No.*

