

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu

Eka Puji Riastuti¹, Saladin Ghalib², Irwansyah²

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp./Fax (0511) 3304595, 3304968

ABSTRACT

This study aims to identify and analyze the partial and simultaneous the style of transformational leadership and employee commitment to employee performance at PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu simultaneously or partially.

The study population was 31 respondents in which the sample of the study was determined by saturation sampling so that all members of the population became the research sample. Data were collected by questionnaire which then the result was analyzed by using multiple linear regression analysis.

The results showed that partially transformational leadership (X1) on employee performance (Y) showed that the value of arithmetic of 0.482 with probability of 0.634. The test results prove transformational leadership (X1) have a significant effect on employee performance (Y) with a large influence of 10.3%. In addition, partially employee commitment (X2) to employee performance variable (Y) shows that the value of arithmetic of 2.782 with a probability of 0.010. The test results proved employees' commitment (X2) has a significant effect on employee performance (Y) with a large influence 59.5%. It also makes employee commitment (X2) to be the dominant variable in influencing employee performance. Simultaneously, transformational leadership (X1) and employee commitment (X2) have an effect on employee performance (Y) equal to 41,9%. The remaining 48.1% is influenced by other variables outside the research model. The regression equation formed is $Y = 0.811 + 0.125(X1) + 0.716(X2) + e$.

Keywords : Transformational Leadership, Employee Commitment, Employee Performance

1. Latar Belakang

Meningkatnya persaingan bisnis saat ini memacu perusahaan untuk terus menerus melakukan perbaikan dan lebih responsif agar dapat terus bertahan dan berkembang ditengah persaingan bisnis yang ada. Seluruh aspek tentunya harus diperhatikan oleh perusahaan, salah satunya yang paling penting adalah aspek sumber daya manusia, dimana aspek inilah yang menjadi penggerak dalam perusahaan itu sendiri. Karena itu perusahaan terus memperhatikan aspek-aspek terkait dengan sumber daya manusianya seperti dalam hal kompensasi, semangat kerja, motivasi kerjanya, dan hal-hal lainnya yang dinilai memberikan timbal balik kepada perusahaan yakni kinerja yang baik guna menunjang eksistensi perusahaan dan membawa perusahaan kepada bisnis yang terus berkembang

PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk dimana Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank

Pemerintah pertama di Republik Indonesia memiliki visi jauh ke depan untuk mengembangkan perusahaan dan bisa *survive* ditengah tingginya persaingan di bidang perbankan di Indonesia, sehingga didalamnya seluruh karyawan dituntut untuk memberikan kinerja terbaik untuk memberikan hasil terbaik. Tujuan tidak akan mungkin untuk terwujud tanpa ada peran dari karyawan meskipun dukungan atas sarana serta prasarana dan sumber dana yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya untuk perusahaan, apabila peran aktif dari karyawan tidak diikutkan. Tentunya hal ini memberikan petunjuk bahwa sumber daya manusia adalah kunci pokok yang sepatutnya diperhatikan dengan berbagai kebutuhannya. Untuk mendukung eksistensinya maka karyawan Bank BRI selalu dituntut untuk bisa memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan, begitu pula pada BRI KCP Puruk Cahu, dimana secara kinerja ditunjukkan melalui tabel berikut.

Tabel 1.1 *Performance Appraisal* Karyawan BRI KCP Puruk Cahu

No	Tingkat Kinerja	2013		2014		2015		2016
		Mid	End	Mid	End	Mid	End	Mid
1	Outstanding	0	0	1	2	2	3	3
2	Good	0	1	3	5	3	4	5
3	Meet Standard	25	24	24	22	24	23	22
4	Need improvements	4	4	2	1	1	0	0
5	Unacceptable	1	1	0	0	0	0	0

Sumber: BRI KCP Puruk Cahu, 2016

Tabel di atas memberikan gambaran mengenai jumlah karyawan dengan kategori kinerjanya dalam *performance appraisal* per semester dimana pada 2013 ditunjukkan bahwa karyawan ada yang berada pada kinerja rendah dan sangat rendah, setelah itu terlihat terjadi progress perbaikan dari 2014 sampai dengan semester pertama 2016 dimana menunjukkan 3 karyawan yang masuk dalam kategori *Outstanding*, 5 dalam kualifikasi *Good Performance*, dan 22 dalam kualifikasi *Meet Standard*.

Berdasarkan hasil observasi pada Bank BRI KCP Puruk Cahu bahwa dapat dijelaskan tentang diterapkannya kepemimpinan transformasional ditunjukkan dengan karyawan yang selalu harus menunjukkan kinerja yang baik, sehingga karyawan juga tidak boleh lamban dalam memberikan pelayanan, pimpinan selalu memberikan arahan kepada karyawan agar memberikan komitmen terhadap pelayanan karena pelayanan adalah ujung tombak dari BRI. Pimpinan Bank BRI juga menyampaikan bahwa *mindset* pelayanan lama harus dirubah, karena jika tidak berubah, maka akan tergilas oleh jaman.

Hal ini tentunya menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yang ditunjukkan oleh seluruh karyawan BRI KCP Puruk Cahu untuk menunjukkan kinerja terbaik adalah gaya kepemimpinan yang melakukan perubahan atas *mindset* pelayanan serta adanya komitmen dari karyawan terhadap organisasi yang diberikan kepada mereka dalam memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh nasabah BRI.

Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan BRI KCP Puruk Cahu tersebut dimana melakukan perubahan sehingga karyawan yang ada memberikan kinerja yang prima adalah bentuk gaya kepemimpinan transformasional. Penerapan kepemimpinan transformasional akan membawa kepada bawahan yang akan merasa diberikan kepercayaan, loyal dihargai, serta respek

terhadap pimpinannya. Akhirnya bawahan menjadi termotivasi untuk melakukan sesuatu lebih dari apa yang diharapkan. Kepemimpinan transformasional prinsipnya memberikan motivasi kepada bawahan untuk melakukan sesuatu lebih baik dari pada apa yang biasa mereka lakukan, dengan kata lain kepemimpinan transformasional ini dapat meningkatkan keyakinan diri atau kepercayaan bawahan yang juga akan berpengaruh terhadap adanya peningkatan atas kinerja karyawan.

Hasil observasi awal juga menunjukkan bahwa kinerja yang baik dihasilkan dari adanya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan BRI KCP Puruk Cahu. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai derajat atas keterlibatan karyawan dalam organisasinya serta berkeinginan untuk tetap jadi anggotanya, yang mana didalamnya memiliki kandungan sikap kesetiaan serta kesediaan karyawan untuk bekerja lebih maksimal untuk organisasi tempat karyawan bekerja (Greenberg dan Baron, 2003:160).

Komitmen karyawan dalam pelayanan jasa keuangan juga ditunjukkan di salah satu Kantor Cabang Pembantu BRI, yakni di BRI KCP Puruk Cahu, yang mana KCP ini memberikan pelayanan untuk wilayah Puruk Cahu dan sekitarnya. Walaupun baru diresmikan sekitar 2013, keberadaan BRI KCP Puruk Cahu cukup baik membantu pelayanan sehingga menunjukkan kinerja yang cukup baik di masyarakat, dimana oleh masyarakat keberadaan BRI dalam memberikan pelayanan perbankan sangat membantu sekali bagi, apalagi dalam pelayanan tabungan dan penyaluran kredit usaha untuk masyarakat kecil, pelayanan yang prima juga ditunjukkan oleh seluruh karyawan di BRI, pengajuan kredit masyarakat pun direspon dan diproses dengan cepat.

2. Tujuan Penelitian

Atas dasar latar belakang serta rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya,

maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.
2. Untuk mengetahui serta menganalisis pengaruh komitmen karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.
3. Untuk mengetahui serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.
4. Untuk mengetahui serta menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu

3. Tinjauan Pustaka **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Ivansevich dan Matteson dalam Danim (2004:59) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan guna mempengaruhi dalam lingkungan ataupun situasi dari organisasi, dimana hal ini untuk menghasilkan efek yang berarti serta berdampak langsung atas pencapaian tujuan yang menantang. Menurut Wursanto (2002:207) memaparkan mengenai teknik kepemimpinan yakni membahas bagaimana cara seorang pemimpin menjalankan suatu fungsi kepemimpinannya yang terdiri atas Teknik Kepengikutan, Teknik *Human Relations* dan Teknik Memberi Semangat, Teladan, serta Dorongan.

Menurut Bass dalam Sjabadhyni dan Wutun (2001:345), gaya kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu hubungan yang cenderung mengikuti pola/strategi tertentu untuk pencapaian tujuan bersama. Sedangkan menurut Kartono (2008:34) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kebiasaan, sifat, watak, tempramen, serta kepribadian yang membuat berbeda seorang pemimpin dalam melakukan interaksi dengan orang lain. Herujito (2006:188) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan bukanlah bakat, oleh sebab itu gaya kepemimpinan dapat dipraktekkan serta

dipelajari dimana dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi. Sedangkan menurut Thoah (2010:49) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang dipergunakan oleh seorang pemimpin pada saat pemimpin tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya

Menurut Robbins (2007:471) pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal serta kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional melakukan perubahan atas kesadaran para pengikut terhadap persoalan-persoalan dengan cara membantu mereka untuk memandang masalah lama dengan pendekatan cara-cara baru, serta mereka mampu membangkitkan, menggairahkan, serta mengilhami pengikut guna mengeluarkan upaya ekstra guna mencapai sasaran kelompok. Sedangkan 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 Bass dalam Swandari (2003:93) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins dan Coulter (2010:263) yang mana kepemimpinan transformasional meliputi empat cara dalam mempengaruhi/memotivasi bawahannya agar merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan dan mereka dimotivasi untuk berbuat melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan, yaitu Kharisma, Inspirasi, Stimulasi Intelektual dan Perhatian Individual. Sedangkan Indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2009:305) yaitu Pengaruh ideal/kharismatik, Pertimbangan individual Motivasi inspirasional dan Stimulasi intelektual perilaku.

Komitmen Karyawan

Menurut Porter (dalam Mowday, 1982:27), komitmen karyawan merupakan suatu kekuatan yang bersifat relatif dari suatu individu dalam melakukan identifikasi atas keterlibatan dirinya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen karyawan dalam organisasi maupun perusahaannya didefinisikan sebagai nilai derajat dimana karyawan akan terlibat dalam organisasinya serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasinya, dimana juga di dalamnya mengandung sikap yang menunjukkan kesetiaan serta kesediaan karyawan guna bekerja secara lebih maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Greenberg dan Baron, 2003:160). Daft (2003:11) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang penting yang mempengaruhi kinerja. Daft memberikan definisi bahwa komitmen organisasi adalah loyalitas serta keterlibatan yang lebih tinggi pada organisasinya. Karyawan dengan tingkat derajat komitmen organisasi tinggi, akan membuat dirinya terlibat pada organisasi serta bekerja atas nama organisasi.

Menurut Blau dan Boal (dalam Sopiah, 2008:155) berpendapat bahwa komitmen organisasional sebagai suatu keberpihakan serta loyalitas karyawan terhadap organisasinya serta tujuan organisasinya. Selanjutnya menurut Summers dan Acito dalam Sutrisno (2010:292), komitmen keanggotaan secara umum dapat didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan secara psikologis oleh anggota pada organisasi tertentu. Menurut Michaels dalam Budiharjo (2003), ciri-ciri komitmen terhadap organisasi ialah Ciri-ciri komitmen dalam pekerjaan, Ciri-ciri komitmen dalam kelompok dan Ciri-ciri komitmen pada organisasi.

Sopiah (2008:163) berpendapat bahwa komitmen terhadap organisasi tidaklah terjadi begitu saja, akan tetapi melewati proses yang panjang serta bertahap. David (dalam Sopiah, 2008:163) menyatakan terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi komitmen terhadap karyawan dalam organisasi yaitu Faktor personal, Karakteristik pekerjaan, Karakteristik struktur dan Pengalaman kerja.

Menurut Colquitt et al (2009:69), komitmen kontinuans ialah didefinisikan sebagai hasrat untuk tetap bertahan di organisasi karena kebutuhan hidup. Dengan kata lain, pegawai tetap bertahan di organisasi

tersebut karena butuh atau perlu. Komitmen organisasional tercermin melalui karakteristik-karakteristik berikut ini yaitu Keyakinan yang kuat dan bertahan karena fasilitas dan jaminan dari pemerintah, Ketertarikan akan nilai serta tujuan organisasi, Kesediaan untuk melakukan yang terbaik untuk organisasi, dan Adanya keinginan untuk selalu bertahan menjadi anggota organisasi.

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2000: 67) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas serta kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Gomes (2003: 195) telah mengemukakan bahwa kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti efisiensi, *output*, serta efektivitas sering kali dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan Bernardin (dalam Robbins, 2002: 260) menjelaskan bahwa kinerja memiliki konsep yang bersifat universal dimana merupakan efektivitas operasional dari suatu organisasi, bagian dari organisasi serta bagian karyawannya berdasarkan atas standar serta kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja yang sesungguhnya merupakan suatu perilaku manusia yang memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi guna memenuhi standar perilaku yang ditetapkan agar menghasilkan tindakan serta hasil yang diinginkan.

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara (2000: 68) yaitu Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi, Memiliki tujuan yang realistis, Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya, dan Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Desler (1992:25) menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah upaya untuk membuat perbandingan prestasi aktual karyawan serta prestasi kerja yang diharapkan dari dirinya. Apabila kinerja tidak sesuai dengan standar yang ditentukan, maka dapat digunakan untuk menyusun perencanaan peningkatan kinerja. Penilaian kinerja atas karyawan tidak hanya

akan menilai dari segi fisik, tetapi juga dalam pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan terkait dengan berbagai bidang seperti kerajinan, kemampuan kerja, disiplin, hubungan kerja, atau hal-hal khusus lainnya sesuai dengan bidang serta tingkatan dari pekerjaan. Faktor-faktor penilaian kinerja adalah Kuantitas pekerjaan terdiri dari volume keluaran serta kontribusi, Kualitas pekerjaan terdiri dari ketelitian, akurasi, penampilan, serta penerimaan keluaran, Supervisi yang diperlukan yang terdiri dari membutuhkan arahan, saran ataupun perbaikan, Konservasi yang terdiri dari pencegahan kerusakan, pemborosan, serta pemeliharaan peralatan, dan Kehadiran mencakup disiplin, ketepatan waktu, serta dapat dipercaya atau diandalkan.

Terdapat beberapa indikator dalam pengukuran kinerja pada pegawai yang mana menurut Gomes (2003: 134) yaitu *Quality of work*, *Quantity of work*, *Job Knowledge*, *Cooperation*, *Creativeness*, *Dependability*, *Personal Qualities*, dan *Initiative*. Sedangkan menurut Manzoor, dkk (2011:23) bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator yaitu *Work behavior* (perilaku kerja), *Work result* (hasil kerja) dan *Work efficiency* (efisiensi kerja).

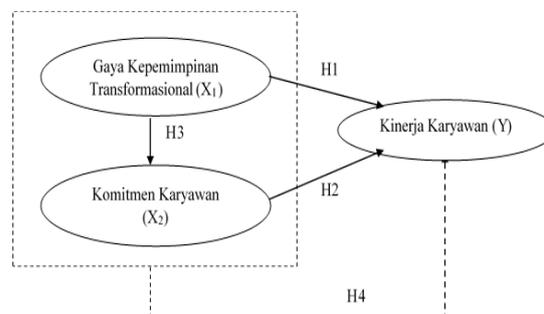
Menurut Sedarmayanti (2010:264) penilaian kinerja yang akan dilakukan memberikan manfaat antara lain Meningkatkan prestasi kerja, Memberi kesempatan kerja yang adil, Kebutuhan pelatihan dan pengembangan, Penyesuaian kompensasi, Keputusan promosi dan demosi, Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan dan Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

4. Model Penelitian

Berdasarkan model Penelitian diatas, maka terdapat 4 (empat) buah hipotesis, yaitu:

1. Terdapat pengaruh secara parsial dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.
2. Terdapat pengaruh secara parsial dari komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.
3. Terdapat pengaruh secara parsial dari gaya kepemimpinan terhadap komitmen karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.

4. Terdapat pengaruh simultan dari gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu



Keterangan :

- ▶ : Pengaruh secara Parsial
 - - - - -▶ : Pengaruh Secara Simultan

5. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2010:13) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivise, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam rencana penelitian ini yaitu menguji pengaruh variabel yang satu terhadap variabel yang lainnya, maka penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut tingkat penjelasannya yaitu bagaimana variabel-variabel yang diteliti itu akan menjelaskan objek yang diteliti melalui data yang terkumpul dapat digolongkan dalam penelitian eksplanatif kausal yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara 2 variabel atau lebih, jadi ada variabel independen atau variabel yang mempengaruhi dan variabel dependen atau variabel yang dipengaruhi (Agung, 2012:18).

Maksudnya penelitian ini akan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Bank Rakyat Indonesia,

Tbk KCP Puruk Cahu, dengan alamat di Jalan Ahmad Yani Nomor 131 RT. 001, Kelurahan Beriwit, Kabupaten Murung Raya, Provinsi Kalimantan Tengah. Penulis mengambil populasi penelitian pada seluruh karyawan bank tersebut sebanyak 31 orang karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.

6. Hasil dan Pembahasan

Uji Hipotesis Parsial

Pengujian hipotesis parsial digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan dari hasil uji t. Dalam penelitian ini, hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.11 Hasil Uji t

Model		Coefficientsa				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.811	.691		1.173	.251
	Kepemimpinan Transformasional	.125	.259	.103	.482	.634
	Komitmen Karyawan	.716	.258	.595	2.782	.010

Sumber : Data Primer, 2017

Dalam uji hipotesis parsial, kriteria pengujian menyatakan jika nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau probabilitas $< level\ of\ significance\ (\alpha)$ maka terdapat pengaruh signifikan secara individu pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan dan pengaruh variabel komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.

a. Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis secara parsial variabel kepemimpinan transformasional menghasilkan nilai t hitung sebesar 0.482 dengan probabilitas sebesar 0.634. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas $> level\ of\ significance\ (\alpha=5\%)$. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.

b. Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis secara parsial variabel komitmen karyawan menghasilkan nilai t hitung sebesar 2.782 dengan probabilitas sebesar 0.010. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas $< level\ of\ significance\ (\alpha=5\%)$. Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan variabel komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.

Tabel di atas adalah hasil dari pengujian untuk melihat apakah variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap komitmen karyawan. Pengujian hipotesis secara parsial variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel komitmen karyawan menunjukkan nilai t hitung sebesar 6.286 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas yang dihitung memiliki nilai lebih rendah dari pada $level\ of\ significance$ yakni $\alpha=5\%$ atau 0.05. Dengan demikian maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh signifikan variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel komitmen karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu. Besaran pengaruh dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel komitmen karyawan dapat dilihat dari nilai *Standardized Coefficients Beta*, yang mana pada hasil penelitian menunjukkan nilai 0,759. Hal ini dapat ditarik kesimpulan pula bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap variabel komitmen karyawan sebesar 75,9%.

Uji Hipotesis Simultan

Pengujian hipotesis simultan digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan yang diketahui dari uji F. Untuk melihat pengujian ini maka dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 5.13 Hasil Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.221	2	1.611	11.818	.000 ^a
	Residual	3.816	28	.136		
	Total	7.038	30			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Karyawan, Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer, 2017

Dalam menguji hipotesis simultan dapat ditentukan dengan kriteria pengujian menyatakan jika nilai $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ atau probabilitas $< level\ of\ significance$ (α) maka terdapat pengaruh signifikan secara simultan variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan. Pengujian hipotesis secara simultan menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 11.818 dengan probabilitas sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas $< level\ of\ significance$ ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.

Untuk mengetahui besaran pengaruh dari variabel independen yang terdiri dari variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu, maka dapat dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 5.14 Model Summary

Model Summary^b

Model				
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.677 ^a	.458	.419	.36918

Sumber : Data Primer, 2017

Angka R sebesar 0.677 menunjukkan besarnya kontribusi variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan komitmen karyawan (X_2) secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu adalah sebesar 67,7%. Angka R square atau koefisien determinasi

adalah 0.458, sedangkan *Adjusted R Square* sebesar 0.419, di mana nilainya selalu lebih kecil dibandingkan *R square*. Ini karena dalam *Adjusted R Square* besarnya nilai koefisien sangat ditentukan oleh signifikansi dari variabel independen terhadap dependen. Variabel yang mempunyai pengaruh signifikan akan menaikkan nilai koefisien sedangkan variabel yang tidak signifikan akan menurunkan nilai koefisiennya. Sedangkan *R square* cenderung selalu mengalami kenaikan nilai koefisien meskipun di antara variabel independen terdapat yang tidak signifikan pengaruhnya terhadap dependen.

Untuk menentukan besar pengaruh secara simultan (koefisien determinasi) ini, Santoso (2002:354) menyatakan untuk jumlah variabel independen lebih dari dua, lebih baik digunakan pedoman *Adjusted R Square*. Dengan pedoman ini berarti 0,419 atau 41,9% dari kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu bisa dijelaskan oleh variasi dari variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan komitmen karyawan (X_2). Sisa 48,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

Pengaruh Dominan

Untuk melihat pengaruh dominan antara variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu dapat dilihat melalui *Standardized Coefficient Beta* yang paling besar. Hasil estimasi yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel yang memiliki koefisien standar terbesar adalah

variabel komitmen karyawan sebesar 0.595. Dengan demikian variabel komitmen karyawan memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.

7. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan dalam hal waktu. Selain itu, keterbatasan dalam penelitian ini juga meliputi beberapa hal sebagai berikut :

1. Variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan komitmen karyawan (X_2) yang menjadi variabel independen dalam penelitian ini hanyalah sebagian kecil dari variabel independen yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu, sehingga lingkup hasil penelitian ini masih kecil. Artinya untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional (X_1) dan komitmen karyawan (X_2) terhadap kinerja karyawan pada lingkup lain harus memerlukan penelitian lanjutan karena adanya perbedaan bentuk penerapan kepemimpinan transformasional (X_1) dan atau perbedaan tingkat komitmen karyawan (X_2) antara satu organisasi dengan organisasi lainnya

8. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan dengan pendekatan statistik yang telah diuraikan sebelumnya, maka pada bagian penutup ini peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil uji hipotesis parsial variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 0,482 dengan probabilitas sebesar 0,634. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas $>$ *level of significance* ($\alpha=0,05$) sehingga disimpulkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel kinerja karyawan PT.

Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.

2. Hasil uji hipotesis parsial variabel komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,782 dengan probabilitas sebesar 0,010. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas $<$ *level of significance* ($\alpha=0,05$), sehingga disimpulkan terdapat pengaruh signifikan variabel komitmen karyawan terhadap variabel kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu. Hal ini juga menjadikan variabel komitmen karyawan menjadi variabel dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai *Standardized Coefficient Beta* sebesar 0,595.
3. Hasil uji hipotesis parsial variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel komitmen karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 6,286 dengan probabilitas sebesar 0,000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan probabilitas $<$ *level of significance* ($\alpha=0,05$) sehingga disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel komitmen karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu.
4. Secara simultan, variabel kepemimpinan transformasional (X_1) dan komitmen karyawan (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk KCP Puruk Cahu sebesar 41,9%. Sisa 48,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J. & J. P. Meyer. 1997. *Commitment in the Workplace Theory, Research and Application*. California: Sage Publications.
- Arep, Ishak dan Tanjung, Hendri. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Avolio, B. J. 2011. *Full Leadership Development: Building The Vital Forces*

- In Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Budihardjo, Andreas. 2003. Peranan Budaya Perusahaan: Suatu Pendekatan Sistematis dalam Mengelola Perusahaan. *International Journal of Training and Development* 9; 2. *Prasetya Mulya Management Journal*. Vol. VIII No. 14.
- Bushra, Fatima, Usman, Ahmad, dan Naveed, Asvir. 2011. Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2 No. 18; October 2011.
- Curtis, Susan, and Dennis Wright. 2001. Retaining Employees - The Fast Track to Commitment. *Management Research News*. Vol. 24.
- Colquitt, Jasson A, Jeffery A. Lapine., dan Michael, J. Wesson. 2009. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw Hill.
- Daft, Richard L. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses (Penerjemah: Nunuk Adiani), Jilid I, Edisi kedelapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Ghozali, Imam. 2002. *Statistik Nonparametrik*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Gomes, FC. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert A. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prentice Hall.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: Liberty.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Herujito, Yayat M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2007. *Manajemen, Edisi 8*. Jakarta: PT. Indeks.
- Russel, R.F., Stone, G.A., and Patterson. 2005. K. Transformational Versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus. *The Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 25 No. 4, 2005, pp. 349-361.
- Istianto, Bambang. 2009. *Manajemen Pemerintahan dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: PT Mitra Wacana Media.
- Kartono, Kartini, 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2003. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manzoor, R. S., et.al. 2011. Effect of Teamwork on Employee Performance. *The International Journal of Management*, Vol. 2, No. 4, Hal. 110-126.
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Milwati, Susi. 2013. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* dan Pemberdayaan dengan Kinerja Dosen Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan di Jawa Timur. *Jurnal Pendidikan Humaniora*. Volume 1, Nomor 3, September 2013, h 254-264.
- Rakhmawati, Dian dan Darmanto, Susetyo. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan, dan Kerjasama Tim Terhadap Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu Brumbung Satu Jawa Tengah). *Media Ekonomi dan Manajemen*. Vol. 29 No. 1 Januari 2014.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Santoso, Singgih. 2002. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Siagian, P. Sondang. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- Sugiyono. Prof. Dr. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suhardjono. 2012. Teori Kepemimpinan. *Makalah*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Supardo, Wijaya. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Swandari, Fifi. 2003. Menjadi Perusahaan yang Survive dengan Transformasional Leadership. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*. Vol 1No.2, Mei 2003. h. 93-102.
- Thamrin, HM. 2012. The Influence of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. Vol. 3, No. 5, October 2012.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dan Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wursanto, Ig. 2002. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Yosias. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional (Studi pada Rumah Sakit Bhayangkara, Palangka Raya). *Jurnal Sains Manajemen*. Volume II, Nomor 2, September 2013.
- Yukl, Gary. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks