

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA PT POS INDONESIA (PERSERO) SEMARANG

Sovya Desianty

Abstrak

MILIK PERPUSTAKAAN
EKSTENSI FE UNDIP

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dengan mengukur pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi. Apakah ada pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan yang dikumpulkan secara langsung dengan metode koesoner, yaitu multifactor leadership questionnaire (MLQ) untuk mengukur persepsi komitmen organisasi. Populasi penelitian ini karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Semarang yang meliputi kantor pos cabang Kota Semarang dan Kabupaten Demak. Jumlah sampel sebanyak 150 responden yang diambil dengan teknik proportional random sampling. Metode analisis adalah kualitatif dan kuantitatif. Analisis kuantitatif yang dilakukan dengan menggunakan uji regresi berganda dengan uji hipotesis yang ditetapkan pada tingkat signifikansi 5 %.

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 0,636X_1 + 0,184X_2$, dari persamaan tersebut diketahui bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan besar pengaruh yang berbeda. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional.

Kata kunci : kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, komitmen organisasi.

Abstract

The objective of the research is to nalaysis the influence of leadership style on organizational commitment by measuring the influence of transformational dan transactional leadership style on organizational commitment. Is the re any positive and significant impact of leadership style which are collected by multifactor leadership questionnaire (MLQ) on organizational commitment. The population of this research were employee of the PT Pos Indonesia (Indonesian Post Company) Semarang branch. The sample were 150 respondent gathered by using proportional random sampling method. The data were analyzed by using regression method. The result show that leadership style both transformational and transactional style influence on organizational commitment. However, transformational leadership have grater influence than transactional leader style.

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis dan organisasi saat ini tidak sekedar berjalan cepat tetapi juga sangat tidak pasti. Di Indonesia untuk menghadapi perubahan yang dimaksud harus dimulai dari tingkat atas (manajemen puncak). Dengan kata lain perubahan dan mampu menjadi motor penggerak dalam perubahan perusahaan. Berkembangnya industri perhubungan saat ini merupakan suatu tantangan bagi PT Pos Indonesia (Persero) yang mempunyai *core business* jasa pengiriman surat. Sementara itu munculnya internet dan telepon seluler memberikan kemudahan bagi konsumen untuk berkomunikasi jarak jauh dengan cepat dibandingkan pengiriman surat. Persaingan bisnis yang ketat ini membutuhkan manajemen puncak yang dapat mengadaptasi semua persaingan tersebut menjadi suatu peluang bisnis yang mampu mempertahankan perusahaan. Seorang pemimpin yang mampu mentransformasi perubahan dan persaingan usaha serta didukung oleh karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi untuk mendukung pemimpinnya dalam mencapai tujuan perusahaan merupakan salah satu jalan untuk mengatasi persaingan tersebut.

Dalam memelihara komitmen organisasi, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang. (Katz and Khan 1978; Koh et al. 1995; Mowday et al. 1982). Untuk lebih memahami tentang teori kepemimpinan serta bagaimana kepemimpinan yang efektif, Burns (1978) telah membagi bahasan tentang kepemimpinan berdasarkan gaya kepemimpinannya ke dalam 2 kategori, yaitu kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) dan kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*).

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang kharismatik, kepemimpinan menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan. Kepemimpinan transformasional terbagi ke dalam 4 dimensi yaitu: *idealized influence*, *intellectual stimulation*, *inspirational motivation*, dan *individual consideration* (Bass dan Avolio, 1994)

Gary Yukl (1994) mengungkapkan bahwa pemimpin yang efektif mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Dengan demikian cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap komitmen, terutama dalam memobilisasi komitmen dalam suatu organisasi yang mengalami perubahan (Noel M. Tichy & David O. Ulrich, 1984).

Perumusan Masalah

Permasalahan yang akan diteliti dapat diidentifikasi dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut : "Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan (transformatif dan transaksional) terhadap komitmen organisasi ?".

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformatif dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap gaya komitmen organisasi.

TELAAH PUSTAKA

1. Kepemimpinan Transformatif

Konsep awal tentang kepemimpinan transformatif telah diformulasi oleh Burns (1978) dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-pemimpin politik. Burns menjelaskan kepemimpinan transformatif sebagai sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Komponen dari kepemimpinan transformatif pertama kali dikemukakan oleh Burns yang kemudian dikembangkan oleh Bass dan Avolio terdiri atas empat dimensi kepemimpinan yaitu : *idealized influence* (kharisma), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individual consideration* (konsiderasi yang bersifat individual).

Idealized influence (kharisma) mengarah pada perilaku kepemimpinan transformatif yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. Para pengikut khususnya mengagumi, menghormati dan percaya sebagaimana pemimpinnya. Mereka mengidentifikasi pemimpin sebagai seseorang, sebagaimana visi dan nilai-nilai yang mereka perjuangkan. *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif) dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana. Ia juga membangkitkan semangat kerja sama tim, antusiasme dan optimisme di antara rekan kerja dan bawahannya. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) adalah upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru. *Individual consideration*, pemimpin transformatif memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan sebagai pelatih, penasihat, guru, fasilitator, orang terpercaya, dan konselor.

2. Kepemimpinan Transaksional

Menurut Burns (1978) kepemimpinan transaksional menyangkut nilai-nilai yang relevan bagi proses pertukaran seperti, kejujuran, keadilan, tanggung jawab dan

pertukaran. Sedangkan Bernard Bass dan J. Avolio (1994) memandang kepemimpinan transaksional sebagai sebuah pertukaran imbalan-imbalan untuk mendapat kepatuhan. Terdapat tiga komponen dalam kepemimpinan transaksional yang dikembangkan oleh Bass yang dipandang sebagai acuan untuk membantu bawahan dalam mencapai tujuan mereka, yaitu (1) *Contingent reward* (imbalan kontigen), dimana pemimpin melakukan kontrak pertukaran untuk upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan bagi kinerja yang baik dan menghargai prestasi kerja, menyusun perjanjian kerja yang memberikan kepuasan bagi kedua belah pihak, (2) *Management by exception active and passive*

3. Komitmen Organisasi

Mowday et. al. (1982) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan sebalada daya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Mowday, Steers, Porter, 1979).

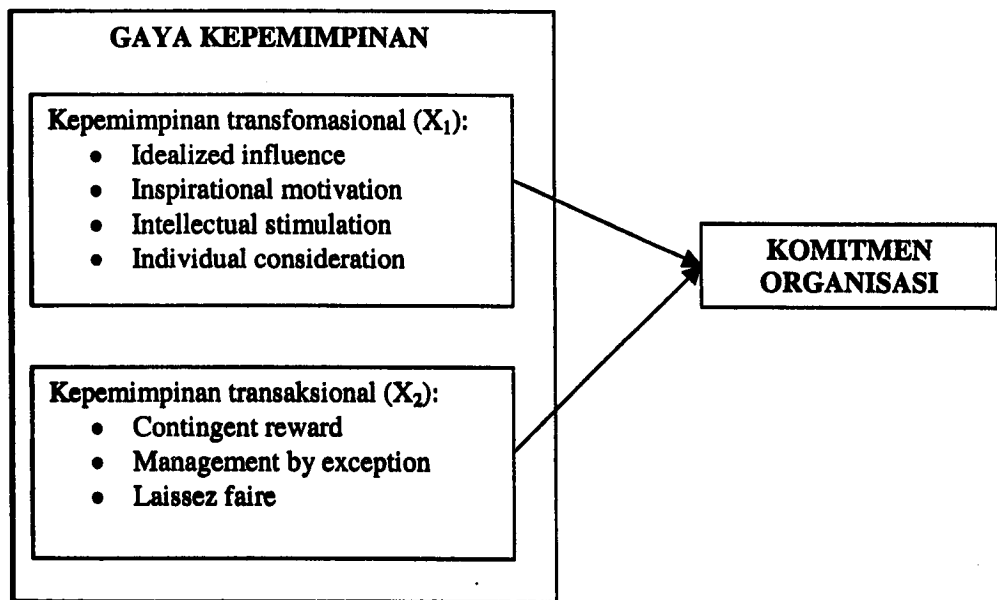
Meyer dan Allen (1991) mengajukan tiga komponen model komitmen organisasi dan direfleksikan dalam tiga pokok utama: *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment*. *Continuance commitment* adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya. *Normative commitment* adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan adanya tekanan dari pihak lain. Meninggalkan perusahaan dianggap bertentangan dengan pendapat umum yang berlaku. *Affective commitment* adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena sepakat terhadap tujuan organisasi dan ada keinginan untuk menjalankannya.

Penelitian Terdahulu

Michael Kibaara Muchiri (2000) melakukan penelitian mengenai pengaruh dari perilaku (gaya) kepemimpinan transformasional dan transaksional seperti terlihat pada kinerja supervisor perusahaan kereta api terhadap perilaku dan komitmen organisasional bawahannya. Sedangkan Totok Mardi (2001) meneliti mengenai pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT Pembangunan Perumahan V Semarang yang bergerak di bidang jasa konstruksi.

Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran untuk penelitian ini sebagai berikut :



Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

H₁ : Ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

H₂ : Ada pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data yang diperoleh melalui survey lapangan yang menggunakan metode pengumpulan data yang original yang diperoleh langsung dari responden melalui wawancara dan alat bantu kuesioner (Hussein Umar, 1998). Data primer yang diperoleh langsung dari kuesioner kepada karyawan Kantor Pos II Semarang yang berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan manajer dan tingkat komitmen karyawan. Selain itu juga data yang berasal dari karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah karakteristik responden, pendidikan dan masa kerja.

2.. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari lembaga pengumpulan data yang dipublikasikan kepada pengguna data (Hussein Umar, 1998). Data sekunder dalam penelitian ini antara lain berasal dari internal perusahaan mengenai gambaran umum PT Pos Indonesia (Persero) Semarang, sejarah singkat perusahaan, pengembangan perusahaan, jumlah karyawan, jumlah manajer dan laporan keadaan karyawan Data ini diperoleh dari Departemen SDM PT Pos Indonesia (Persero) Semarang.

Populasi dan Sampel Penelitian

Metode sampling yang digunakan adalah *proportional random sampling*, yaitu pengambilan unsur tiap proporsi sebanding dengan ukuran-ukuran tiap proporsi dan pengambilannya dilakukan secara random (Hasan, 1998) metode *proportional random sampling* adalah pengambilan sampel berdasarkan bidang atau bagian dimana masing-masing bagian terambil sampelnya secara acak.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Semarang. Jumlah karyawannya secara keseluruhan berjumlah 241 orang yang terdiri dari :160 orang karyawan Kantor Pos Pusat II Semarang (meliputi : 1 KKP (Kepala Kantor Pos), 1 WKKP (Wakil Kepala Kantor Pos), 18 Manajer dan 140 Karyawan), dan 81 karyawan pada Kantor Pos Cabang yang tersebar sebanyak 41 Kantor Pos Cabang meliputi Semarang termasuk Demak. Sedangkan KKP tidak termasuk kedalam populasi adalah 240 karyawan.

Penentuan besarnya sampel menggunakan metode Slovin dalam Hussein Umar (1998), bahwa ukuran sampel dapat ditentukan dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + (e)^{-2}}$$

dimana : n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = prosentase kelonggaran, ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir sebesar 5%

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan primer dan sekunder adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara penyevaran kuesioner secara langsung kepada karyawan. Kuesioner berisi 85 pertanyaan yang terdiri dari 40 pertanyaan mengenai kepemimpinan transformasional, 30 pertanyaan mengenai kepemimpinan transaksional dan 15 pertanyaan untuk komitmen organisasi.

2. Pengumpulan data melalui wawancara kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian yaitu pimpinan Kantor Pos II Semarang, manajer dan karyawan.
3. Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan cara pengumpulan laporan kepegawaian yang berlaku di perusahaan, seperti: data jumlah karyawan, job description kartawan dan hal-hal yang berkaitan mengenai profile perusahaan.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah pertanyaan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Caranya yaitu dengan mengkorelasikan antara skor pernyataan tertentu dengan skor total skala sikap. Rumus korelasi yang digunakan adalah rumus korelasi Product Moment dari Pearson. Dasar pengambilan keputusan menurut Masri Singarimbun dan Sofian Sauri dengan tingkat signifikansi 5% adalah : jika r hasil positif dan r hasil $>$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut valid, sedangkan jika r hasil tidak positif dan r hasil $<$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk menguji sejauh mana pengukuran memberikan hasil yang realtif stabil bila dilakukan pengukuran kembali. Dalam penelitian ini dilakukan uji reliabilitas (Koefisien Cronbach Alpha) terdapat variabel yang bersifat sosial psikologis yaitu gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi. Dasar pengambilan keputusan yaitu jika r hasil positif dan r hasil $>$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut reliabel, sedangkan jika r hasil tidak positif dan r hasil $<$ r tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu variabel regresi terdapat atau tidak hubungan yang kuat antara variabel-variabel bebasnya. Deteksi terdapat multikolinieritas dapat dilakukan dengan memperhatikan indikasinya antara lain, jika nilai *tolerance* mendekati angka 1 maka tidak terjadi masalah multikolinieritas, sedangkan jika nilai *tolerance* tidak mendekati angka 1 maka terjadi masalah multikolinieritas.

2. Uji Autokorelasi

Uji ini bertujuan untuk mengetahui gangguan yang terjadi pada hubungan variabel yang diteliti, apakah dalam suatu model regresi linier ada kerelasi antara kesalahan pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$, jika terjadi maka terdapat masalah autokorelasi. Kaidah pengambilan keputusan dilakukan jika angka Durbin-Watson berada antara -2 sampai 2 maka tidak terjadi masalah autokorelasi.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi adanya Ketidaksamaan variance residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika variance dari suatu residual suatu pengamatan kepengamatan lainnya tidak tetap maka diduga terdapat masalah heterokedastisitas, sedangkan jika penyebaran data pada scatter plot tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu maka dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tersebut tidak terdapat masalah heterokedastisitas.

4. Uji Normalitas

Uji bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam model regresi antara variabel bebas dan variabel terikat keduanya berdistribusi normal atau tidak normal. Model data yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal maka data tersebut memenuhi asumsi normal.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel bebas atau independen variabel (X) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel (Y) secara bersama-sama.

Persamaan Regresi Linier Berganda adalah :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana, Y = Komitmen organisasi

- X_1 = Kepemimpinan transformasional
- X_2 = Kepemimpinan transaksional
- β_0 = Konstanta
- β_1, β_2 = Koefisien masing-masing faktor

Uji Hipotesis

Analisis t-test

Pengujian dengan uji t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh masing-masing variabel kepemimpinan transformasional dan transaksional mempengaruhi komitmen organisasi. Kriteria pengujian pada signifikansi 5% :

- $t_{hit} > t_{tabel}$, H_0 ditolak
Artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X_1, X_2) terhadap variabel terikat komitmen organisasi (Y).
- $t_{hit} < t_{tabel}$, H_0 diterima
artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X_1, X_2) terhadap variabel terikat komitmen organisasi (Y).

PEMBAHASAN

Uji Validitas

Pengujian validitas digunakan untuk menguji apakah pertanyaan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut, maka apabila indikator-indikator empiris dapat dipertanggungjawabkan ketelitian dan ketepatannya, maka indikator tersebut dikatakan valid. Semua indikator empiris variabel kepemimpinan transformasional adalah valid. Angka kritis yang digunakan dalam pengukuran validitas ini adalah angka kritis dengan taraf nyata 1% dan derajat kebebasan $N-2$, yaitu $150-2 = 148$. karena dalam tabel angka sebesar 0,208. kecuali pertanyaan 69 (Q69) yang berkaitan dengan kepemimpinan transaksional tidak valid karena r hasil $< r$ tabel yaitu sebesar 0,182, dengan demikian Q69 tidak dimasukkan dalam pengukuran.

Uji Reliabilitas

Pengambilan keputusan dilakukan jika angka reliabilitas $\text{Alpha} > 0,6$ maka item variabel tersebut dinyatakan reliabel, sedangkan jika angka reliabilitas $< 0,6$ maka item variabel tersebut tidak reliabel. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai variabel X_1 sebesar 0,9164, variabel X_2 sebesar 0,7980 dan variabel Y sebesar 0,7115 lebih besar dari angka $\text{Alpha} 0,6$ ini berarti bahwa semua indikator empiris adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Pengambilan keputusan dilakukan jika nilai *tolerance* mendekati angka 1 maka tidak terjadi masalah multikolinieritas, sedangkan jika nilai *tolerance* tidak mendekati angka 1 maka terjadi masalah multikolinieritas. Berdasarkan tabel *coefficients* pada output regresi dapat terlihat bahwa nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Tabel Pengukuran Multikolinieritas

Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF
X_1	0,922	1,084
X_2	0,922	1,084

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai *tolerance* semua variabel mendekati angka 1, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi tersebut tidak terjadi masalah multikolinieritas.

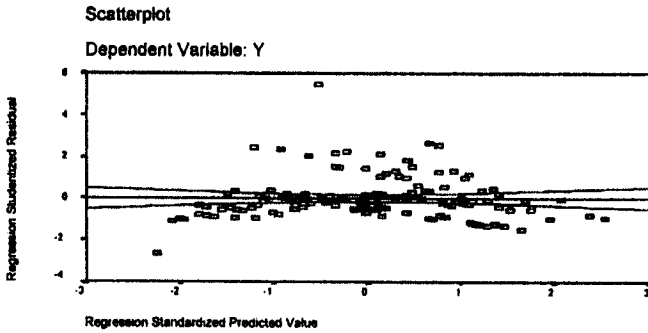
2. Uji Autokorelasi

Uji ini digunakan mengetahui situasi dari suatu residual dari suatu observasi tidak independen terhadap observasi berikutnya. *Kaidah pengambilan keputusan dilakukan jika*

angka Durbin-Watson berada antara -2 sampai 2 maka tidak terjadi masalah autokorelasi (Singih Santoso, 2001). Terlihat pada tabel Model Summary, angka Durbin-Watson pada uji regresi ini adalah sebesar 1,485, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada uji regresi ini tidak terjadi masalah autokorelasi

3. Uji Heterokedastisitas

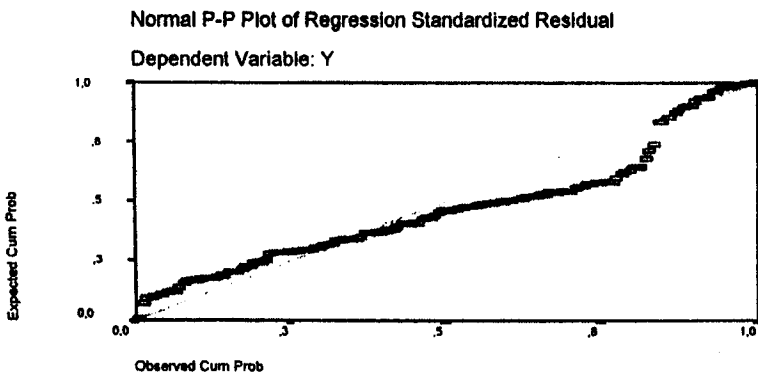
Pada gambar memperlihatkan grafik plot uji heterokedastisitas



Berdasarkan grafik diatas dapat terlihat bahwa distribusi data tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi masalah heterokedasitas.

4. Uji Normalitas

Pada gambar memperlihatkan grafik scatter plot uji normalitas.



Berdasarkan grafik di atas menunjukkan bahwa semua data yang ada berdistribusi normal, karena semua data menyebar membentuk garis lurus diagonal maka data tersebut memenuhi asumsi normal atau mengikuti garis normalitas.

Analisis Regresi

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,636X_1 + 0,184X_2$$

Berdasarkan persamaan tersebut menunjukkan bahwa koefisien variabel X_1 sebesar 0,636 dan koefisien variabel X_2 sebesar 0,184. besarnya nilai koefisien X_1 dan X_2 menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional akan mempengaruhi secara positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dari persamaan di atas menjelaskan kenaikan variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional akan mempengaruhi terhadap kenaikan nilai variabel komitmen organisasi sebesar 0,636 dan 0,184. dari persamaan regresi berganda tersebut dapat diinterpretasikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional.

Berdasarkan tabel 2 dengan mengacu pada koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,504 atau 50,4%, hal ini mengandung arti bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel X_1 (kepemimpinan transformasional) dan X_2 (kepemimpinan transaksional) secara simultan terhadap variabel Y (komitmen organisasi) adalah 50,4%. Sedangkan sisanya yaitu 49,4% merupakan pengaruh dari variabel lain selain variabel X_1 dan X_2 misalnya pengaruh dari kepuasan kerja.

Tabel 2
Tabel Pengukuran Proporsi

Model Summary^a

		Model
		1
R		,710 ^a
R Square		,504
Adjusted R Square		,497
Std. Error of the Estimate		4,808
Change Statistics	R Square Change	,504
	F Change	74,742
	df1	2
	df2	147
	Sig. F Change	,000
Durbin-Watson		1,485

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer yang diolah

*) Keterangan : Y (komitmen organisasi), X_1 (kepemimpinan transformasional), X_2 (kepemimpinan transaksional)

Uji Hipotesis

t-test

Pengujian hipotesis secara individu ini dikaksudkan mengetahui ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.

Adapun hipotesisnya adalah:

1. $H_0: \beta_1 = 0$

Tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas (X_1, X_2) terhadap variabel terikat (Y)

2. $H_1: \beta_2 \neq 0$

Ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas (X_1, X_2) terhadap variabel terikat (Y).

Pada tabel 3 menunjukkan hasil pengujian t maka berdasarkan hipotesis tersebut dapat dilakukan pengambilan keputusan, berdasarkan uji t variabel X_1 menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 10,524 dengan nilai P value sebesar 0,000. Karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel X_1 (kepemimpinan transformasional) dapat mempengaruhi variabel Y (komitmen organisasi). Sedangkan uji t untuk variabel X_2 (kepemimpinan transaksional) menghasilkan nilai t_{hitung} sebesar 3,043 dengan nilai value sebesar 0,003, karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa secara individual variabel X_2 mempengaruhi variabel Y. Semua variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi mempunyai nilai yang lebih besar dari t_{tabel} yaitu 1,66507, karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara individual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Tabel 3 Hasil Uji t

Coefficients^a

		Model		
		1		
		(Constant)	X1	X2
Unstandardized Coefficients	B	15,430	,218	,104
	Std. Error	3,190	,021	,034
Standardized Coefficients	Beta		,636	,184
	t	4,837	10,524	3,043
Sig.		,000	,000	,003
Correlations	Zero-order		,688	,381
	Partial		,655	,243
	Part		,611	,177
Collinearity Statistics	Tolerance		,922	,922
	VIF		1,084	1,084

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer yang diolah

*) Keterangan: Y (komitmen organisasi), X_1 (kepemimpinan transformasional), X_2 (kepemimpinan transaksional)

F-test

Pengujian hipotesis secara bersama dimaksudkan mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama.

Adapun hipotesisnya adalah:

1. $H_0: \beta_1 = 0$

Tidak ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas (X_1 , X_2) terhadap variabel terikat (Y).

2. $H_1: \beta_0 \neq 0$

Ada pengaruh yang signifikan dari masing-masing variabel bebas (X_1 , X_2) terhadap variabel terikat (Y).

Dari pengujian regresi terhadap pada tabel 2 di atas menunjukkan variabel X_1 (kepemimpinan transformasional) dan X_2 (kepemimpinan transaksional) terhadap variabel Y menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 74,742 dengan angka signifikansi (P value) sebesar 0,000, karena nilai P value tersebut kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel X_1 dan X_2 secara simultan (bersama-sama) dapat mempengaruhi variabel Y . Pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan besarnya F_{hitung} dengan F_{tabel} yaitu 3,90420 sedangkan F_{hitung} yaitu 74,742, karena $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Kesimpulan

Dari analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh faktor kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Hal ini berdasarkan analisis kuantitatif diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $10,524 > 1,66507$ dengan nilai P value sebesar 0,000 (P value < 0,05) jadi H_0 ditolak yang berarti variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Dalam hal ini kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi karena pemimpin lebih memberikan perhatian, dorongan motivasi dan mampu memahami keinginan karyawannya.
2. Pengaruh faktor kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi. Hal ini berdasarkan analisis kuantitatif diperoleh t_{hitung} yaitu $3,043 > 1,66507$ dengan nilai P value sebesar 0,003 (P value < 0,05), jadi H_0 ditolak

yang berarti variabel kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

3. Kedua variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen (komitmen organisasi). Hal ini didasarkan pada pengujian regresi variabel X_1 dan X_2 terhadap nilai P yang menghasilkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $74,742 > 3,90420$ dengan nilai P value sebesar 0,000 ($P \text{ value} < 0,05$), jadi H_0 ditolak yang berarti variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu penelitian hanya terbatas pada gaya kepemimpinan secara umum, tidak menjelaskan mengenai pengaruh tiap dimensi pada gaya kepemimpinan transformasional maupun transaksional secara spesifik. Selain itu model yang dijadikan figur untuk diberikan penilaian hanya terbatas pada pimpinan pada kantor cabang bukan pimpinan pada kantor pusat. Juga faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen selain kepemimpinan masih ada dan dalam penelitian ini faktor lain selain kepemimpinan belum diungkap seberapa besar pengaruhnya. Semoga keterbatasan pada penelitian ini menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya agar memberikan hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alinafiah, (2002), " Inovasi di Era E-Economy dan E-Commerce", dalam *Usahawan* edisi November No. 11 Th. XXXI
- Baron, Robert A. and Jerald Greenberg, (1989), *Behavior in Organization : Understanding and Manging the Human Side of Work*, The Ohio State, Allyn and Bacon, Massachusetts
- Budi W.Soetjipto, (1999), " Mencari Sosok Manajer Puncak Di Era Reformasi", dalam *Usahawan* edisi September No.09 Th. XXVIII
- Donna, McNeese-Smith, (1996), " Increasing Employe Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment", *Journal of Psychology*
- Ekuslie Goestiandi, (1998), "Loyalitas Karyawan: Masihkah Ada?", dalam *Usahawan* edisi Maret No.03 Th. XXXVII
- Elizabeth Luky, (2002), "Peran Pemimpin dalam Maksimasi Sumber Daya Manusia dan Strategi Bersaing untuk Membentuk Organisasi Kelas Dunia", dalam *Usahawan* edisi Nopember No.11 Th.XXXI
- Fuad Ma'ud, 2002, *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fandy Tjiptono dan Akhmad Syakhoza, (1999), "Kepemimpinan Trasformasional", dalam *Usahawan* edisi September No.09 Th. XXXVIII
- Gibson, Charles and Durick Mark, (1998), "Predictor of Job Stisfaction and Organizational Commitment In Human Service Organization", *Jurnal of Administration*, University of Tennessee.
- Hani Handoko dan Soekanto Reksohadiprojo, (1986), *Perilaku dalam Organisasi*, BPFE, Yogyakarta.
- Hellriegel, Don et al, (2001), *Organizational Behavior*, 8th ed. South Western, College Publishing, USA.
- Husein Umar, (1997), *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Imam Ghozali, 2001, *Aplikasi Multivariat Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

- Michael Kibaara Muchiri, (2002), "The Effects of Leadership Style on Organizational Citizenship Behavior and Commitment", *Gadjah Mada International Journal of Business*, May Vol.4. No.22, pp. 265-293
- Michael, Ronald E., et al, (1998), "Influence of Formalization on the Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers", *Journal of Marketing*, 25 November, 14 April. 224-247
- Mohammad Nazir, (1998), *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Ruslan Prijadi, (2002), "Kilas Balik Penilaian dan Penetapan BUMN & CEO Awards 2002", dalam *Usahawan* edisi Nopember No.11 Th. XXXI
- Sejarah PT Pos Indonesia (Persero)*
- Sharma, Maldan Pal, (1997), "Organizational Commitment and its Determinant", *IJIR*, Vol.33, No.2, Bulan Oktober.
- Sugiarto, et al (2001), *Teknik Sampling*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Saifudin Santoso, 2000, *SPSS Versi 10 (Mengolah Data Statistik Secara Personal)*, Gramedia, Jakarta.
- Totok Mardi, (2001), "Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan, Keputusan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi", dalam *Tesis Magister Manajemen Universitas Diponegoro*, Semarang.
- Tulus Haryono, (2002), "Kepemimpinan Transformasional Relevan Untuk Mengatasi Krisis Multidimensi", dalam *Usahawan* edisi Nopember No.11 Th. XXXI
- Tivhy, Noel M. Dan David Ulrich O., *The Leadership Challenge A Call for the Transformational Leader*, dari *Sloan management Review* dalam Seri Manajemen Sumberdaya Manusia oleh A. Dale Timpe (1999), alih bahasa Soesanto Bodidarmo, Elex Media Komputindo, Gramedia. IKAPI, Jakarta
- Wahibur Rokhman, (2001), "Pemberdayaan dan Komitmen: Upaya Mencapai Kesuksesan Organisasi Dalam Menghadapi Persaingan Global", dalam *Usahawan* edisi Juni No.06 Th. XXX
- Yukl, Gary, (1998), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Alih Bahwa : Yusuf Udaaya, Prenhallindo, Jakarta.