
**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL & TRANSAKSIONAL,
SERTA KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL
PADA KARYAWAN PT. BAHANA PRESTASI**

Nehemya

Universitas Tarumanagara Jakarta

E-mail: nehemya@gmail.com

Abstract: This research aims to know the influence of transformational leadership, transactional leadership and job satisfaction to organizational commitment. The location for this research is PT. Bahana Prestasi that located in Cileungsi, Cibitung and Jakarta. This research was done to 124 respondents by using quantitative-descriptive approach. Thus, data analysis which is used is statistic analysis in the form of double linear regression test. The result of this research shows that either simultaneously or partially, the variabel of transformational leadership, transactional leadership and job satisfaction influence organizational commitment of the employee of PT. Bahana Prestasi. It has been proven from the result of (f) simultan test which shows confer (40,640) with significant point (0.000) which is much smaller than alpha 0.05. Along with the result of (t) partial shows significant point of three independent variables succesion as big as 0.01, 0.06 and 0.001 which is smaller than alpha 0.05. Therefore, the accepted asumption is H_0 rejected.

Keywords: transformational leadership, transactional leadership, job satisfaction, organizational commitment

Abstrak: Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional, serta kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Tempat penelitian ini adalah PT. Bahana Prestasi yang berlokasi di Cileungsi, Cibitung, dan Jakarta. Penelitian ini dilakukan terhadap 124 responden dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Karena itu, analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dalam bentuk uji regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara partial dan simultan, variabel kepemimpinan transformasional dan transaksional, serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bahana Prestasi. Hal ini dibuktikan dari hasil uji simultan (uji F) yang menunjukkan nilai 40,640 dengan nilai signifikan 0,000 dan lebih kecil dari nilai alfa 0,05. Hasil uji parsial (uji t) juga menunjukkan nilai signifikan dari tiga variabel bebas yang masing-masing sebesar 0.01, 0.006 dan 0.001, yang lebih kecil dari 0.05. Karena itu, hipotesa yang diterima dari kedua uji tersebut adalah menolak H_0 .

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja, komitmen organisasional

PENDAHULUAN

PT. Bahana Prestasi adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa transportasi barang dan penyewaan kendaraan. Sebagaimana perusahaan pada umumnya, PT. Bahana Prestasi terus berusaha mengembangkan usahanya demi meningkatkan perolehan laba perusahaan. Dalam menjalankan usahanya, PT. Bahana Prestasi tidak terlepas dari permasalahan yang harus dihadapi, khususnya dalam hal Sumber Daya Manusia. Ada dua masalah besar yang terjadi yaitu tingginya jumlah karyawan keluar dan tingginya jumlah pelanggaran berat (penyalahgunaan uang perusahaan).

Kondisi di atas merupakan ciri – ciri yang menunjukkan bahwa PT. Bahana Prestasi mengalami masalah dalam hal komitmen organisasional, sebagaimana Bateman dan Strasser dalam Herminingsih (2012: 2) mengemukakan bahwa komitmen organisasi telah didefinisikan sebagai konsep yang memiliki sifat multidimensi, termasuk di dalamnya loyalitas karyawan, keinginan untuk melakukan upaya demi organisasi, dan berkaitan dengan kesamaan nilai – nilai (*value congruency*) dengan organisasi, dan hasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Terkait dengan komitmen organisasional, Yukl (Herminingsih, 2012:14) berpendapat bahwa kepemimpinan yang mampu mengartikulasi visi yang menarik akan meningkatkan komitmen para pengikutnya, dan pengikut yang berkomitmen tinggi tentunya akan memberikan upaya yang besar dalam melaksanakan pekerjaannya, dan McGregor Burns dalam Falino (2010:27), mengidentifikasi dua jenis kepemimpinan yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Kreitner dan Kinicki (2003:274) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan akibat yang ditimbulkan oleh kepuasan kerja. Berdasarkan kondisi yang terjadi, maka perlu dilakukan penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional, serta Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional di PT. Bahana Prestasi.

Adapun tujuan penelitian adalah: (1) Menganalisis kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi. ; (2) Menganalisis apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi.; (3) Menganalisis apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi.; (3) Menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi.; (4) Menganalisis apakah kepemimpinan transformasional dan transaksional, serta kepuasan kerja karyawan secara bersama – sama berpengaruh terhadap komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi.

Kepemimpinan Transformasional. Luthans (2006: 653) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih mendasarkan pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta kebutuhan pengikutnya. Pemimpin mengubah karyawan, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai bersama. Menurut kepemimpinan model Bass dan Avilio dalam Gill (2005:52), para pemimpin transformasional cenderung menggunakan satu atau lebih dari empat “I, yaitu: 1) *Idealized Influence*, yakni pemimpin berupaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai – nilai, asumsi – asumsi, komitmen dan keyakinan, serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan

dengan senantiasa mempertimbangkan akibat – akibat moral dan etik dari setiap keputusan yang dibuat. 2) *Inspirational Motivation*, yakni pemimpin bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan. 3) *Intellectual Stimulation*, yakni pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara – cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. 4) *Individualized Consideration*, yakni pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi.

Kepemimpinan Transaksional. Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang mengarahkan atau memotivasi para pengikutnya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka (Robbins dan Judge, 2008:90). Menurut Bass seperti tertulis dalam Herminingsih (2011:85), kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan berdasarkan pertukaran untuk imbalan – imbalan untuk mendapatkan kepatuhan. Terdapat 3 komponen kepemimpinan transaksional: 1) *Contingent Reward*, yakni kejelasan mengenai pekerjaan yang diminta untuk memperoleh imbalan – imbalan dan penggunaan insentif untuk mempengaruhi motivasi, 2) *Active Management by Exception*, yakni pemantauan terhadap para bawahan dan tindakan – tindakan koreksi untuk memastikan bahwa pekerjaan tersebut telah dilaksanakan secara efektif, 3) *Passive Management by Exception*, yakni termasuk di dalamnya penggunaan hukuman sebagai tanggapan atas penyimpangan – penyimpangan dari standar – standar kinerja yang dapat diterima.

Kepuasan kerja. Menurut Luthans (2006:126), kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Sunyoto (2011: 25), mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai – nilai yang berlaku dalam dirinya.

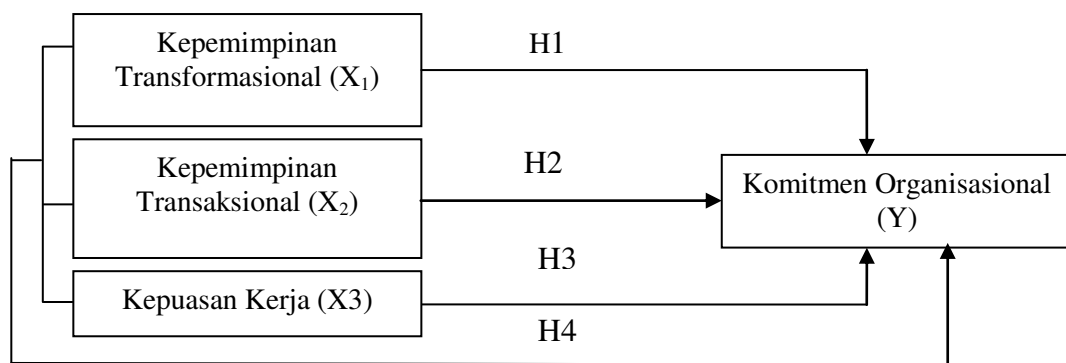
Luthans (2006: 431) mengemukakan bahwa ada lima indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: 1) Pembayaran, seperti gaji dan upah. Karyawan menginginkan kebijakan sistem upah dan promosi yang dipresepsikan secara adil, tidak meragukan dan sejalan dengan pengharapannya. 2) Pekerjaan itu sendiri. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. 3) Rekan kerja. Sebagian besar orang melihat kerja dapat mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu bila karyawan mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung, menghasilkan kepuasan kerja yang meningkat. 4) Promosi pekerjaan. Promosi terjadi saat seorang karyawan pindah dari suatu posisi pekerjaan ke posisi yang lebih tinggi. Sebagian besar karyawan akan merasa positif jika dipromosikan, dan promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin. 5) Kepenyeliaan (supervisi). Kepenyeliaan dijalankan oleh penyelia (*supervisor*), dan penyelia memiliki hubungan langsung dengan karyawan yang ada dalam kepenyeliaannya. Pada umumnya, karyawan lebih suka kepada penyelia yang adil, terbuka, dan mau bekerjasama dengan bawahan, serta menghargai pekerjaan bawahannya.

Komitmen Organisasional. Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008:155), mengungkapkan bahwa komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan – tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Menurut Mowday dalam Sopiah (2008:155), komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Terdapat tiga model komponen yang diajukan oleh Allen dan Meyer dalam Ernita (2010: 66), ketiga dimensi tersebut adalah: 1) *Affective Commitment*, berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*. 2) *Continuance Commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*). 3) *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*)

Penelitian Terdahulu. Penelitian-penelitian tentang kepemimpinan transformasional dan transaksional serta kepuasan kerja dan komitmen organisasional telah banyak dilakukan di berbagai jenis organisasi, baik organisasi bisnis maupun publik. Penelitian B. Maptuhah Rahmi (2013) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Riaz and Haider (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karir karyawan. Penelitian Nugroho (2009) dari hasil analisis dengan menggunakan metode regresi linier berganda, diperoleh hasil bahwa variabel kepuasan kerja pada pekerjaan, kepuasan kerja pada penghargaan, kepuasan kerja pada supervisi, kepuasan kerja pada rekan kerja, kepuasan kerja pada kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Tetapi dari beberapa variabel diatas terdapat satu variabel yang sangat dominan yaitu variabel kepuasan kerja pada kondisi kerja.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Komitmen Organisasional PT. Bahana Prestasi
Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah (2014).

Hipotesis:

- H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional.
- H2: Kepemimpinan transaksional berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional.
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional.
- H4: Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional.

METODE

Populasi dan Sampel Penelitian. Populasi adalah karyawan PT. Bahana Prestasi bagian *Transport Department* sejumlah 124 orang karyawan di lokasi kerja cabang Cibitung, Cileungsi, dan Jakarta. Responden yang digunakan sebagai objek penelitian adalah seluruh karyawan tersebut berjumlah 124 orang. Data penelitian berupa data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuisioner *self rating* kepada responden. Pertanyaan yang harus diisi oleh responden dalam kuisioner dibuat dalam skala likert.

Analisis Data. Sebelum analisis data pengujian hipotesis dilakukan uji validitas dan reliabilitas pengukuran terhadap 30 responden. Uji asumsi klasik juga dilaksanakan, terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilaksanakan dengan analisis jalur dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, dengan program SPSS. Kriteria pengujian adalah dengan berdasarkan pada nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel dan tingkat signifikansi 0,05. Jika nilai t hitung > t table, dan sig < 0,05 maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Jika t hitung < t table, dan sig > 0,05 maka H₀ diterima dan H_a ditolak.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keadaan Umum PT. Bahana Prestasi. PT. Bahana Prestasi adalah bagian dari LINC Group, sebuah grup usaha swasta yang bergerak dalam bidang usaha jasa manajemen rantai pasokan barang (*supply chain management*). LINC Group didirikan pada tahun 2001, dengan fokus usaha yang mendalam pada bidang rantai pasokan barang. PT. Bahana Prestasi sendiri didirikan sebelum LINC Group didirikan, yaitu pada tahun 1991, dengan mengusung dua merk andalan: *LINC Express* dan *LINC Rental*.

Visi dan misi PT. Bahana Prestasi menyatu dalam visi dan misi LINC Group. Visi LINC Group adalah: menjadi mitra rantai pasokan barang (*supply chain*) dan penyedia jasa logistik jangka panjang bagi pelanggannya. Sedangkan misi LINC Group adalah: menjadi mitra rantai pasokan barang terpilih dengan memberikan solusi terbaik, inovatif, dan terpercaya, yang menghasilkan keuntungan kompetitif serta nilai yang berkesinambungan bagi para pemegang saham, pelanggan, karyawan, dan lingkungan. Jasa transportasi barang yang disediakan PT. Bahana Prestasi meliputi: penyediaan kendaraan untuk transportasi barang, penyediaan pengemudi, pengaturan pengangkutan

barang dari lokasi asal sampai tujuan tertentu dalam suatu jangka waktu yang ditetapkan. Jasa transportasi barang yang diberikan PT. Bahana Prestasi dapat dalam bentuk gabungan beberapa jasa ataupun jasa transportasi barang secara terpisah misalnya hanya jasa penyediaan kendaraan dan pengemudi saja tanpa jasa pengaturan transportasi barang. Sebagian besar jasa transportasi barang yang diberikan PT. Bahana Prestasi kepada pelanggannya didasari pada kerjasama jangka panjang yang mengikat antara PT. Bahana Prestasi dan pelanggan.

Pelanggan yang menggunakan jasa transportasi barang dan / atau jasa penyewaan kendaraan dari PT. Bahana Prestasi terdiri dari berbagai jenis pelanggan, mulai dari produsen barang sampai dengan distributor barang. Sampai dengan tahun 2013 ini, PT. Bahana Prestasi telah melayani pelanggannya di beberapa wilayah di Indonesia, yaitu: Pekanbaru, Bandung, Cileungsi, Cibitung, Jakarta, dan Surabaya.

Analisis MS (*Mean Score*) dan OMS (*Overall Mean Score*)

Tabel 1. Tabel Analisis MS (*Mean Score*) dan OMS (*Overall Mean Score*) Mengenai Variabel Kepemimpinan Transformasional

No.	Dimensi	Mean Score	Rentang	Kategori
1	<i>Idealized Influence</i>	2.094	1.81 - 2.60	Kurang Baik
2	<i>Inspirational Motivation</i>	2.094	1.81 - 2.60	Kurang Baik
3	<i>Intellectual Stimulation</i>	2.032	1.81 - 2.60	Kurang Baik
4	<i>Individualized Consideration</i>	2.188	1.81 - 2.60	Kurang Baik
Overall Mean Score (OMS) Variabel Kepemimpinan Transformasional		2.102	1.81 - 2.60	Kurang Baik

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Hasil perhitungan dari *Mean Score* dipetakan ke skala dengan mempertimbangkan interval. Peneliti menggunakan skala likert: 1 – 5, sehingga interval yang diperoleh adalah = (nilai tertinggi – nilai terendah) dibagi dengan banyaknya kelas = $(5 - 1) / 5 = 0.8$. Jadi dengan skala interval yang diperoleh sebesar 0,8, maka nilai *Mean Score* (MS) dan *Overall Mean Score* (OMS) dapat dipetakan ke rentang dengan skala sebagai berikut: 1,00 – 1,80 = Sangat Kurang Baik; 1,81 – 2,60 = Kurang Baik; 2,61 – 3,40 = Netral; 3,41 – 4,20 = Baik; 4,21 – 5,00 = Sangat Baik. Dapat dilihat bahwa dari hasil pengolahan data di atas menunjukkan respon terhadap kepemimpinan transformasional secara keseluruhan diklasifikasikan Kurang Baik dengan perolehan skor rata-rata 2,102. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang terjadi secara keseluruhan Kurang Baik di mata responden.

Tabel 2. Tabel Analisis MS (*Mean Score*) dan OMS (*Overall Mean Score*) Mengenai Variabel Kepemimpinan Transaksional

No.	Dimensi	Mean Score	Rentang	Kategori
1	<i>Contingent Reward</i>	2.645	2.61 - 3.40	Netral
2	<i>Active Management by Exception</i>	2.839	2.61 - 3.40	Netral

No.	Dimensi	Mean Score	Rentang	Kategori
3	<i>Passive Management by Exception</i>	3.457	3.41 - 4.20	Baik
<i>Overall Mean Score (OMS) Variabel</i>				
Kepemimpinan Transaksional		2.98	2.61 - 3.40	Netral

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Dapat dilihat bahwa dari hasil pengolahan data di atas menunjukkan responden memberikan pendapat yang netral terhadap kepemimpinan transaksional secara keseluruhan, yaitu dengan perolehan skor rata-rata 2,980.

Tabel 3. Tabel Analisis MS (*Mean Score*) dan OMS (*Overall Mean Score*) Mengenai Variabel Kepuasan Kerja

No.	Dimensi	Mean Score	Rentang	Kategori
1	Gaji / Upah	2.261	1.81 - 2.60	Kurang Puas
2	Pekerjaan itu sendiri	3.185	2.61 - 3.40	Netral
3	Promosi pekerjaan	2.379	1.81 - 2.60	Kurang Puas
4	Kepenyeliaan (supervisi)	2.446	1.81 - 2.60	Kurang Puas
5	Rekan kerja	2.306	1.81 - 2.60	Kurang Puas
<i>Overall Mean Score (OMS) Variabel</i>				
Kepuasan Kerja		2.516	1.8 - 2.60	Kurang Puas

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Tabel di atas merupakan hasil dari pendapat 124 responden terhadap 5 dimensi pada 14 item pernyataan kepuasan kerja. Hasil perhitungan dari *Mean Score* dipetakan ke skala dengan mempertimbangkan interval. Peneliti menggunakan skala likert: 1 – 5, sehingga interval yang diperoleh adalah = (nilai tertinggi – nilai terendah) dibagi dengan banyaknya kelas = $(5 - 1) / 5 = 0.8$. Jadi dengan skala interval yang diperoleh sebesar 0,8, maka nilai *Mean Score* (MS) dan *Overall Mean Score* (OMS) dapat dipetakan ke rentang dengan skala sebagai berikut: 1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Puas; 1,81 – 2,60 = Kurang Puas; 2,61 – 3,40 = Netral; 3,41 – 4,20 = Puas; 4,21 – 5,00 = Sangat Puas. Dapat dilihat bahwa dari hasil pengolahan data di atas menunjukkan respon terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan diklasifikasikan Kurang Puas dengan perolehan skor rata-rata 2,516. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang terjadi secara keseluruhan adalah Kurang Puas dimata responden.

Tabel 4. Tabel Analisis MS (*Mean Score*) dan OMS (*Overall Mean Score*) Mengenai Variabel Komitmen Organisasional

No.	Dimensi	Mean Score	Rentang	Kategori
1	<i>Affective Commitment</i>	2.333	1.81 - 2.60	Kurang Baik
2	<i>Continuance Commitment</i>	2.794	2.61 - 3.40	Netral
3	<i>Normative Commitment</i>	2.63	2.61 - 3.40	Netral
<i>Overall Mean Score (OMS) Variabel</i>				
Komitmen Organisasional		2.586	1.81 - 2.60	Kurang Baik

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Tabel di atas merupakan hasil dari persepsi 124 responden terhadap 3 Dimensi pada 23 item pernyataan komitmen organisasional. Hasil perhitungan dari *Mean Score* dipetakan ke skala dengan mempertimbangkan interval. Peneliti menggunakan skala likert: 1 – 5, sehingga interval yang diperoleh adalah = (nilai tertinggi – nilai terendah) dibagi dengan banyaknya kelas = $(5 - 1) / 5 = 0.8$. Jadi dengan skala interval yang diperoleh sebesar 0,8, maka nilai *Mean Score* (MS) dan *Overall Mean Score* (OMS) dapat dipetakan ke rentang dengan skala sebagai berikut: 1,00 – 1,80 = Sangat Kurang Baik; 1,81 – 2,60 = Kurang Baik; 2,61 – 3,40 = Netral; 3,41 – 4,20 = Baik; 4,21 – 5,00 = Sangat Baik. Dapat dilihat bahwa dari hasil pengolahan data di atas menunjukkan respon terhadap komitmen organisasional secara keseluruhan diklasifikasikan Kurang Baik dengan perolehan skor rata-rata 2,586.

Analisis Data. Uji Validitas dan Reliabilitas. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas alat ukur disampaikan sebagaimana Tabel 5, Tabel 6, Tabel 7, dan Tabel 8. Berdasarkan kriteria korelasi product moment antara dimensi pertanyaan dalam kuisioner dengan total skor variabel adalah signifikan, maka dimensi pengukuran variabel adalah valid. Berdasarkan kriteria penilaian reliabilitas dimensi-dimensi pengukuran variabel adalah nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,6 maka dimensi pengukuran variabel adalah reliabel. Adapun jumlah butir pertanyaan untuk variabel Kepemimpinan Transformasional adalah 15 butir, untuk variabel Kepemimpinan Transaksional adalah 9 butir, untuk variabel Kepuasan Kerja adalah 14 butir, dan untuk variabel Komitmen Organisasional adalah 23 butir.

Tabel 5. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Nilai Validitas	r Tabel	Kesimpulan	Nilai Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Transf1	0.747	0,306	Valid	0,912	Reliabel
Transf2	0.737	0,306	Valid		
Transf3	0.515	0,306	Valid		
Transf4	0.698	0,306	Valid		
Transf5	0.734	0,306	Valid		
Transf6	0.552	0,306	Valid		
Transf7	0.789	0,306	Valid		
Transf8	0.641	0,306	Valid		
Transf9	0.684	0,306	Valid		
Transf10	0.61	0,306	Valid		
Transf11	0.648	0,306	Valid		
Transf12	0.757	0,306	Valid		
Transf13	0.787	0,306	Valid		
Transf14	0.595	0,306	Valid		
Transf15	0.643	0,306	Valid		

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Tabel 6. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan Transaksional

Indikator	Nilai Validitas	r Tabel	Kesimpulan	Nilai Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Transaksi1	0.849	0,306	Valid	0,950	Reliabel
Transaksi2	0.854	0,306	Valid		
Transaksi3	0.864	0,306	Valid		
Transaksi4	0.843	0,306	Valid		
Transaksi5	0.834	0,306	Valid		
Transaksi6	0.816	0,306	Valid		
Transaksi7	0.848	0,306	Valid		
Transaksi8	0.854	0,306	Valid		
Transaksi9	0.858	0,306	Valid		

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Tabel 7. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Kepuasan Verja

Indikator	Nilai Validitas	r Tabel	Kesimpulan	Nilai Cronbach's Alpha	Kesimpulan
KK1	0.808	0,306	Valid	0,896	Reliabel
KK2	0.765	0,306	Valid		
KK3	0.676	0,306	Valid		
KK4	0.702	0,306	Valid		
KK5	0.416	0,306	Valid		
KK6	0.723	0,306	Valid		
KK7	0.601	0,306	Valid		
KK8	0.573	0,306	Valid		
KK9	0.669	0,306	Valid		
KK10	0.807	0,306	Valid		
KK11	0.524	0,306	Valid		
KK12	0.513	0,306	Valid		
KK13	0.604	0,306	Valid		
KK14	0.781	0,306	Valid		

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Hasil Uji Asumsi Klasik. Penujian asumsi klasik tentang normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas yang dilakukan dengan menggunakan kriteria skewness dan kurtosis, kriteria VIF dan kriteria SRESID dan ZPRED. Berdasarkan kriteria-kriteria tersebut maka telah terpenuhi asumsi klasik analisis regresi berganda.

Hasil Uji Hipotesis. Pengujian hipotesis penelitian menggunakan uji T dan uji F yang dibantu dengan software SPSS. Uji statistik T pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual memberikan pengaruh terhadap variabel dependen Dalam pengujian ini jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $t_{hitung} < \alpha$, maka ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara statistik antara variabel

independen tersebut terhadap variabel dependen. Nilai t tabel untuk jumlah sebanyak 124 sampel dan tingkat $\alpha = 0,05$ adalah sebesar 1,9796.

Tabel 8. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Komitmen Organizational

Indikator	Nilai Validitas	r Tabel	Kesimpulan	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Kesimpulan
KO1	0.84	0,306	Valid		
KO2	0.632	0,306	Valid		
KO3	0.689	0,306	Valid		
KO4	0.888	0,306	Valid		
KO5	0.628	0,306	Valid		
KO6	0.634	0,306	Valid		
KO7	0.771	0,306	Valid		
KO8	0.555	0,306	Valid		
KO9	0.616	0,306	Valid		
KO10	0.769	0,306	Valid		
KO11	0.794	0,306	Valid		
KO12	0.878	0,306	Valid	0,971	Reliabel
KO13	0.876	0,306	Valid		
KO14	0.875	0,306	Valid		
KO15	0.877	0,306	Valid		
KO16	0.836	0,306	Valid		
KO17	0.88	0,306	Valid		
KO18	0.862	0,306	Valid		
KO19	0.824	0,306	Valid		
KO20	0.876	0,306	Valid		
KO21	0.745	0,306	Valid		
KO22	0.867	0,306	Valid		
KO23	0.672	0,306	Valid		

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Uji F digunakan untuk menentukan apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen secara bersama – sama. Apabila nilai F hitung < F tabel, maka semua koefisien regresi secara bersama – sama tidak signifikan pada taraf signifikansi 5%. Apabila nilai F hitung > F tabel, maka semua koefisien regresi secara bersama – sama signifikan pada taraf signifikansi 5%. F tabel untuk jumlah sampel 124 sample dengan 3 variabelindependendan tingkat $\alpha = 0,05$ adalah 2,680.

Tabel 9. Hasil Uji T

Model	<i>Unstd. Coeff.</i>		<i>Std. Coeff.</i>		Sign.
	Beta	<i>Std. Error</i>	Beta	t	
<i>Constants</i>	.397	.206		1.922	.057
Transformasional (X ₁)	.357	.105	.309	3.400	.001
Transaksional (X ₂)	.184	.0605	.220	2.823	.006
Kepuasan Kerja (X ₃)	.354	.105	.305	3.368	.001

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Hasil Uji Hipotesis 1. Dari hasil uji signifikansi pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung sebesar $3,400 \geq t_{\text{tabel}} (1,9796)$ serta nilai *Pvalue* sebesar $0.001 \leq \alpha = 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel komitmen organisasional.

Hasil Uji Hipotesis 2. Dari hasil uji signifikansi pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung sebesar $2,823 \geq t_{\text{tabel}} (1,9796)$ serta nilai *Pvalue* sebesar $0.006 \leq \alpha = 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel komitmen organisasional.

Hasil Uji Hipotesis 3. Dari hasil uji signifikansi pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung sebesar $3,368 \geq t_{\text{tabel}} (1,9796)$ serta nilai *Pvalue* sebesar $0.001 \leq \alpha = 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel komitmen organisasional.

Hasil Uji Hipotesis 4

Tabel 10. Hasil Uji F

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig
Regression	21.450	3	7.150	40.640	0.000
Residual	21.112	120	0.176		
Total	42.562	123			

Independent Variable: Transformasional (X₁) Transaksional (X₂) Kepuasan Kerja (X₃)

Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y)

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Dari Tabel 10 dapat dilihat nilai F hitung adalah sebesar 40,640 jauh lebih besar dari F Tabel yang besarnya 2,680. Nilai Signifikansi F Hitung diperoleh sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat α yang ditetapkan sebesar 0,05. Dari kedua hal tersebut, maka diperoleh kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepuasan kerja secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hubungan Antara Dimensi Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat (Komitmen Organisasional). Terlihat dari tabel di atas, hasil korelasi antara dimensi-dimensi pada variabel independen terhadap dimensi pada variabel dependen (komitmen organisasional), menunjukkan bahwa pada dimensi *Affective Commitment*, dimensi pada variabel kepemimpinan transformasional yang paling berpengaruh adalah *inspirational motivation* dengan bobot sebesar 0.598, sedangkan untuk dimensi *continuance commitment* dan *normative commitment*, dimensi *idealized influence* cenderung lebih besar berkorelasi dibandingkan dimensi lainnya yaitu sebesar 0.479 dan 0.533. Pada variabel kepemimpinan transaksional, *active management by exception* mempunyai tingkat korelasi yang paling dominan dibandingkan dimensi lainnya untuk keseluruhan dimensi komitmen organisasional, yaitu masing-masing untuk *affective commitment* sebesar 0.403, *continuance commitment* sebesar 0.459, dan *normative commitment* 0.489.

Tabel 11. Tabel Hubungan Antar Dimensi Independen terhadap Dimensi Dependen

Variabel Dan Dimensi		Komitmen Organisasional (Y)		
		<i>Affective Commitment</i>	<i>Continuance Commitment</i>	<i>Normative Commitment</i>
Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	<i>Idealized Influence</i>	0.527	0.479	0.533
	<i>Inspirational Motivation</i>	0.598	0.372	0.439
	<i>Intellectual Stimulation</i>	0.359	0.424	0.423
	<i>Individualized Consideration</i>	0.415	0.436	0.466
	<i>Contingent Reward</i>	0.336	0.343	0.388
Kepemimpinan Transaksional (X ₂)	<i>Active Management by Exception</i>	0.403	0.459	0.489
	<i>Passive Management by Exception</i>	0.2	0.303	0.231
	Gaji / Upah	0.445	0.366	0.444
Kepuasan Kerja (X ₃)	Pekerjaan itu sendiri	0.338	0.349	0.384
	Promosi pekerjaan	0.369	0.355	0.409
	Kepenyeliaan (supervisi)	0.419	0.39	0.475
	Rekan kerja	0.355	0.324	0.488

Sumber: Hasil olah data penelitian (2014)

Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, dimensi paling dominan terhadap *affective commitment* adalah Gaji/Upah yaitu sebesar 0.403, selanjutnya pada *continuance commitment*, dimensi Supervisi yaitu sebesar 0.390 dan pada *normative commitment* adalah dimensi rekan kerja yaitu sebesar 0.488. Dari hasil penelitian, juga dapat dilihat bahwa dimensi pada komitmen organisasional yang paling negatif di mata responden adalah *affective commitment*, dan dimensi pada variabel bebas yang memiliki tingkat korelasi paling tinggi adalah dimensi pada variabel kepemimpinan transformasional yaitu *inspirational motivation* sebesar 0.598, artinya di PT. Bahana Prestasi perlu menaruh perhatian besar untuk meningkatkan *affective commitment* dengan meningkatkan *inspirational motivation* dimana pemimpin bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan.

PENUTUP

Kesimpulan: (1) Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi.; (2) Kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi.; (3) Kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi.; (4) Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kepuasan kerja secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Bahana Prestasi.

Saran: (1) Sebagai prioritas, PT. Bahana Prestasi perlu untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional dalam organisasinya dengan cara mengadakan kegiatan pelatihan bagi para pemimpin / atasan untuk memotivasi bawahan.; (2) PT. Bahana Prestasi perlu mengadakan kegiatan pelatihan motivasi, program saran perbaikan berkesinambungan, dan program evaluasi kerja tim.

DAFTAR RUJUKAN

- Falino, Benny. (2010). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Direktorat Keberatan Dan Banding Direktorat Jenderal Pajak. *Tesis Pascasarjana*. Universitas Mercu Buana. Jakarta.
- Gill, Roger. (2005). *Theory and Practice of Leadership*. Thousand Oaks. California.
- Herminingsih, Anik. 2012. *Komitmen Organisasional Teori Dan Aplikasi Untuk Penelitian*. Jakarta.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2003). *Perilaku Organisasi Buku Ke-1*. Salemba Empat. Jakarta.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Nugroho, M. Wahyu. (2009). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Kontrak Universitas Islam Negeri (UIN) Malang*. *Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri (UIN) Malang*.
- Rahmi, B. Maptuhah. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur). *Tesis Pascasarjana*. Universitas Udayana. Bali.
- Riaz, Adnan and Mubarak Hussain Haider. (2010).. Role of transformational and transactional leadership on job satisfaction and career satisfaction. *Business and Economic Horizons, Vol.1* pp. 29-38
- Robbins, S.P. & Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Buku Satu*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Sunyoto, Danang. (2011). *Perilaku Organisasi*. CAPS. Yogyakarta.