

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPUASAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi pada PT SWEET INDOLAMPUNG)**

Muhammad Bulhanudin, Ahyar Yuniawan¹

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

mbulhanudin@gmail.com

Received 1 October 2018

Received in revised form 15 October 2018

Accepted 20 October 2018

ABSTRACT

Human resources play an important role in a company since human is the determiner of the company. Company's success is measured by the performance of employees. High employee performance makes the success of the company is also getting higher. The purpose of this study is to analyze the influence of transformational leadership and compensation satisfaction on organizational commitment and the effect on employee performance. The population in this study were employees of PT Sweet Indolampung. This study was conducted by distributing questionnaires to a sample of 300 employee using simple random sampling techniques. Data analysis method used is multiple linear regression analysis. Mechanical testing data used this study include the path analysis and sobel test to test the effect of mediation. The result showed that transformational leadership positive and significant influence to organizational commitment, compensation satisfaction positive and significant influence to organizational commitment, transformational leadership positive and significant influence to employee performance, compensation satisfaction positive and significant influence to employee performance, and organizational commitment positive and significant influence to employee performance,

Keywords: transformational leadership, Compensation Satisfaction, Turnover Intention, Employee Performance.

¹Corresponding author

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja bagi karyawan adalah suatu kemajuan dari organisasi, bila kinerja karyawan semakin memberikan perkembangan yang signifikan maka hal tersebut terjadi dengan adanya sistem kepemimpinan yang baik dan kompensasi yang di berikan bisa membuat karyawan lebih bersemangat dan termotivasi dalam bekerja, dengan adanya hal tersebut maka karyawan akan mempunyai komitmen organisasi yang tinggi. Arifin (2012) menyatakan kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Darmanegara (2013) menyatakan bahwa kinerja kerja yang tinggi diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja dan kemajuan perusahaan, karena kinerja perusahaan merupakan sinergi dari seluruh karyawan dan kinerja seluruh tim/unit-unit usahanya. Menurut Wibowo (2013), kinerja suatu organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia di dalamnya, baik sebagai individu maupun tim. Kinerja karyawan juga dapat berjalan dengan baik dengan adanya komitmen dari karyawan.

Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya (Wirawan, 2013). Hasan (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Organisasi yang kuat mempunyai kepemimpinan yang baik, kuat, dan yang dapat memberikan motivasi dan memberikan arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan baik, sesuai dengan peraturan yang ada, agar dapat menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang handal dan mempunyai komitmen yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan visi misi organisasi.

Kepemimpinan transformasional dianggap lebih cocok daripada model kepemimpinan yang lainnya. Kepemimpinan transformasional akan membuat para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka (Yulk, 2010). Yunita (2008) menyatakan kepemimpinan transformasional menciptakan visi organisasi yang dinamis sehingga menciptakan suatu inovasi. Selain dari sistem kepemimpinan yang di terapkan untuk membuat karyawan menjadi lebih produktif di butuhkan juga kompensasi yang dapat lebih merangsang produktifitas karyawan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2014). Menurut Aritonang (2015) Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai kontribusi mereka kepada organisasi.

PT. Sweet Indolampung merupakan perusahaan gula yang memberikan prestasi yang tidak bisa di remehkan dan memiliki reputasi yang baik selama 2 dekade. Pada tahun 2012 PT Sweet Indolampung seperti telah mengalami perubahan dalam berbagai hal. Fluktuasi yang terjadi dapat dilihat pada jumlah keluar masuk karyawan dan dari hasil produksi tebu dan gula. Hal ini dapat dikatakan bahwa dari komitmen organisasional yang berkurang pada karyawan menyebabkan kinerja karyawan yang berkurang. Hal itu dipengaruhi berbagai hal termasuk didalamnya kepemimpinan yang ada pada perusahaan dan kepuasan kompensasi yang didapat oleh karyawan. Berikut dibawah ini data keluar masuk karyawan yang keluar dikarenakan mengundurkan

diri atau diberhentikan secara paksa oleh PT Sweet Indolampung:

Tabel 1
Keluar Masuk Karyawan
PT SWEET INDOLAMPUNG
Periode 2012-2016

Bulan	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Keluar	Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun
2012	1230	10	3	1228
2013	1228	30	15	1213
2014	1213	15	5	1203
2015	1203	15	10	1198
2016	1198	9	11	1200

Sumber: Bagian administrasi PT. Sweet Indolampung, 2018
 Berikut jumlah produksi gula dan tebu PT Sweet Indolampung periode 2012-2016:

Tabel 2
Data Jumlah Produksi Gula PT. SWEET INDOLAMPUNG
(Periode 2012-2016)

Tahun	Jumlah Hasil Tebu Per Tahun (Ton)	Perubahan Jumlah Hasil Tebu Per Tahun (Ton)	Jumlah Produksi Gula Per Tahun (Ton)	Perubahan Jumlah Produksi Gula Per Tahun (Ton)
2012	1.112.234	-	119.345	-
2013	1.123.231	10.997	124.650	5.305
2014	1.120.324	-2.907	120.900	-3.750
2015	1.121.435	1.111	118.775	-2.125
2016	1.111.780	-9.655	114.786	-3.989

KERANGKA PEMIKIRAN
TEORITIS DAN PERUMUSAN
HIPOTESIS

Pengaruh Kepemimpinan
Transformasional terhadap Komitmen
Organisasi

Seorang pemimpin dengan kepemimpinan transformasional mempunyai visi ke depan dan mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan serta mampu mentransformasikan perubahan tersebut ke dalam organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan, maka dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil

penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Dari uraian tersebut dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 :Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kompensasi
terhadap Komitmen Organisasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan baik finansial maupun nonfinansial yang diberikan kepada pengelola anggaran sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada

organisasinya. Kompensasi yang memadai dapat memotivasi karyawan untuk tetap bertahan di dalam organisasi tanpa disadari akan tumbuh rasa memiliki terhadap organisasi tempatnya bekerja. Penelitian Nawab and Bhatti (2011) meneliti pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada komitmen organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 :Kepuasan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan seseorang menentukan arah dan intensitas perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran tersebut tidak lepas dari kinerja para karyawan yang dipengaruhi oleh faktor pemimpin yang mampu mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari para anggotanya. Penelitian yang dilakukan Ritawati (2013) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh dalam meningkatkan kinerja dengan menitikberatkan terhadap perilaku karyawan. Hal-hal tersebut membuktikan bahwa pemimpin transformasional dengan karakteristik yang dimilikinya memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja dari bawahannya. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja

karyawan, salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai. Hasil ini sesuai dengan penelitian Suwati (2013) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Maka telah diuji dan dibuktikan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut :

H4 :Kepuasan Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

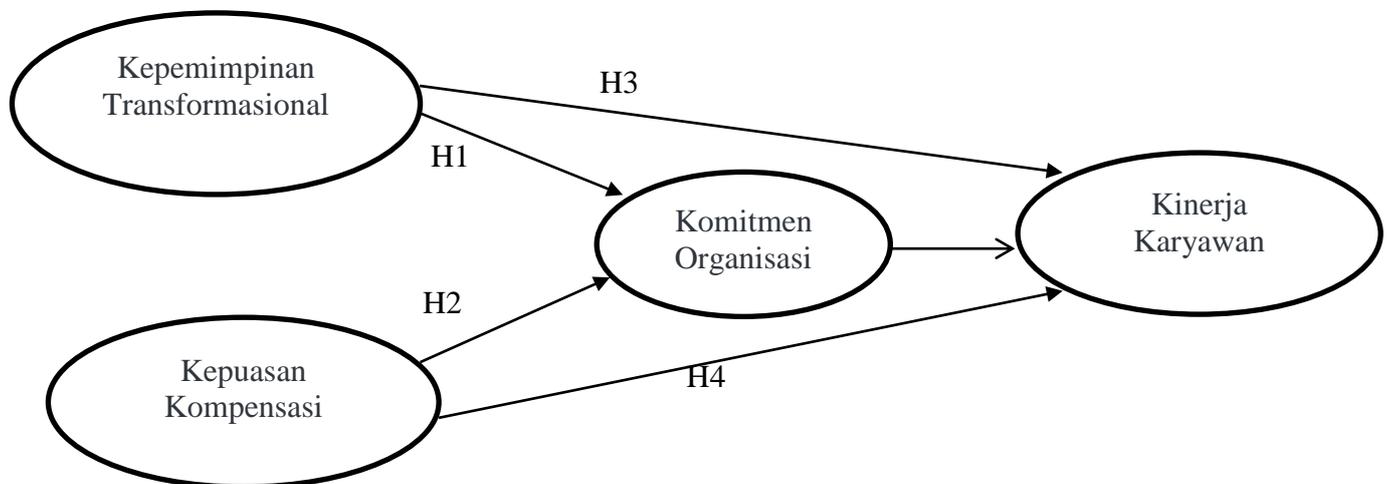
Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi seharusnya memang dimiliki setiap karyawan. Dengan adanya komitmen organisasi, karyawan akan lebih merasa turut memiliki organisasi. Sehingga karyawan lebih termotivasi untuk giat bekerja. Komitmen organisasional ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan, yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Abdullah, Rozeyta Omar dan Yahya Rashid (2013) yang melakukan penelitian tentang pengaruh komitmen organisasional dan kinerja karyawan memperoleh hasil pengujian hipotesis berupa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut :

H5 :Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis yang dikemukakan dapat dijelaskan dengan gambar tentang kerangka hipotesis pada Gambar 1 di bawah ini:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber : Kurniawan (2015), Handaru dkk (2013), Danish et al. (2014), ZahidSalman et al (2011), Suwati (2013), Forough Heyrani (2014), Dikembangkan untuk penelitian ini (2018).

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel bebas (*independent*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (*dependent*). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent*) adalah Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kepuasan Kompensasi (X2). Variabel intervening adalah variabel yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis dan variabel moderator yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dengan dependen (Ferdinand, 2015). Pada penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah Komitmen Organisasi (Y1). Variabel terikat (*dependent*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (*independent*). Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat (*dependent*) adalah Kinerja Karyawan (Y2).

Penentuan Sampel

Pada penelitian ini yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT Sweet Indolampung yang berjumlah 1200 orang. Menurut Sugiyono (2012) sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel diambil berdasarkan random

sampling (*probability sampling*), dengan teknik *simple random sampling*. Oleh karena populasi sudah diketahui jumlahnya, maka untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti menggunakan rumus Slovin (Ferdinand, 2015). Sampel dalam penelitian ini adalah 300 karyawan PT Sweet Indolampung.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Sedangkan alat analisis data yang digunakan adalah dengan melakukan uji kualitas data yaitu melakukan uji validitas dan reliabilitas serta alat analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan uji efek mediasi (metode analisis jalur / *path analysis*) yang dioperasikan melalui program IBM SPSS 21.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut merupakan hasil dari analisis penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Sweet Indolampung).

Uji Regresi Linear

Analisis regresi linier berganda

digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel secara simultan dan menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel secara parsial. Pengujian hipotesis dalam

penelitian ini dilakukan dengan 2 model analisis regresi linier berganda. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda (Persamaan I)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,177	1,095		4,729	,000					
	Transformasional	,154	,046	,187	3,360	,001	,412	,191	,161	,744	1,345
	Kompensasi	,299	,037	,444	7,978	,000	,539	,420	,383	,744	1,345

a. Dependent Variable: Komitmen

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda (Persamaan II)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,593	1,307		2,749	,006					
	Transformasional	,339	,054	,282	6,302	,000	,576	,344	,238	,717	1,396
	Kepuasan Kompensasi	,263	,048	,268	5,535	,000	,618	,306	,209	,612	1,633
	Komitmen Organisasi	,563	,067	,385	8,427	,000	,646	,440	,319	,684	1,462

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 2 dan 3 di atas maka diperoleh persamaan regresi linier yang menjelaskan hubungan antar variabel-variabel yang diuji sebagai berikut:

$$Y1 = 5,177 + 0,154 X1 + 0,299 X2$$

$$Y2 = 3,593 + 0,563 Y1 + 0,339 X1 + 0,263 X2$$

Uji F pada suatu model penelitian bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen (bebas) yang dimasukkan ke dalam model secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang simultan terhadap variabel dependen (terikat). Uji F dalam penelitian ini menggunakan statistik F.

Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Tabel 4
Hasil Uji F
ANOVA

Hubungan variabel	Nilai F	Sig.
Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi (Model 1)	68,620	0.000
Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Model 2)	134,220	0.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Pada tabel diatas uji F model 1 diperoleh nilai F sebesar 68,620 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi, nilai sig F model 1 lebih kecil dari α (0,05). Maka variabel Kompensasi dan Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja. Pada tabel diatas uji F model 2 diperoleh nilai F sebesar 134,220 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi, nilai sig F model 2 lebih kecil dari α (0,05). Maka variabel Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi dan Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara parsial mampu menerangkan variabel dependennya. Hipotesis 1 dan 2 dalam penelitian diuji dengan menggunakan uji parsial pada model 1, sedangkan hipotesis 3 sampai 5 diuji menggunakan model 2. Suatu variabel independen dikatakan berpengaruh positif apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan dapat dilihat dari nilai signifikansi. Variabel independen dikatakan berpengaruh positif apabila signifikansi lebih kecil dari α (0,05).

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis (Uji t) Persamaan I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5,177	1,095		4,729	,000
1 Transformasional	,154	,046	,187	3,360	,001
Kompensasi	,299	,037	,444	7,978	,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis (Uji t) Persamaan II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,593	1,307		2,749	,006
1 Transformasional	,339	,054	,282	6,302	,000
Kompensasi	,263	,048	,268	5,535	,000
Komitmen	,563	,067	,385	8,427	,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel diatas menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel Kepemimpinan

Transformasional sebesar 3,360 dan variabel Kepuasan Kompensasi sebesar 7,978. Nilai t_{hitung} masing-masing variabel lebih besar

daripada nilai t tabel yaitu 1,968 ($\alpha=0,05$). Selain itu jika dilihat dari nilai signifikansi, variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi memiliki signifikansi sebesar 0,000, dimana kedua variabel tersebut memiliki tingkat signifikansi lebih kecil dari α (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H1 dan H2 diterima dan dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Dan t hitung variabel Kepemimpinan Transformasional sebesar 6,302, variabel Kepuasan Kompensasi sebesar 5,535 dan variabel Komitmen Organisasi sebesar 8,427. Nilai t hitung

masing-masing variabel lebih besar daripada nilai t tabel yaitu 1,968 $\alpha=0,05$). Selain itu jika dilihat dari nilai signifikansi, variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki signifikansi 0,000, Kepuasan Kompensasi memiliki signifikansi sebesar 0,000 dan Komitmen Organisasi memiliki signifikansi 0,000. Dari ketiga variabel diatas, keseluruhan memiliki tingkat signifikansi lebih kecil dari α (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H3, H4 dan H5 diterima dan dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 7
Koefisien Determinasi (R²)

Hubungan variabel	<i>Adjusted R Square</i>
Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi (Model 1)	0,311
Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Model 2)	0,572

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (variabel bebas) menjelaskan variabel dependen (variabel terikat). Dalam analisis regresi, koefisien determinasi ditunjukkan dengan Adjusted R Square. Pada tabel ditunjukkan nilai R² sebagai berikut:

$$R^2_1 = 0,311$$

$$R^2_2 = 0,572$$

Koefisien Determinasi Total (R²)

Berdasarkan nilai koefisien determinasi pada tabel tersebut, maka diperoleh nilai *error* pada masing-masing variabel dependen (Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan) adalah sebagai berikut:

$$P_e1 = 1 - R^2_1 = 1 - 0,311 = 0,689$$

$$P_e2 = 1 - R^2_2 = 1 - 0,572 = 0,428$$

Dari perhitungan pengaruh *error*, selanjutnya dihitung koefisien determinasi total.

$$R^2_m = 1 - (0,689)^2(0,428)^2$$

$$= 1 - (0,474)(0,183)$$

$$= 1 - 0,09$$

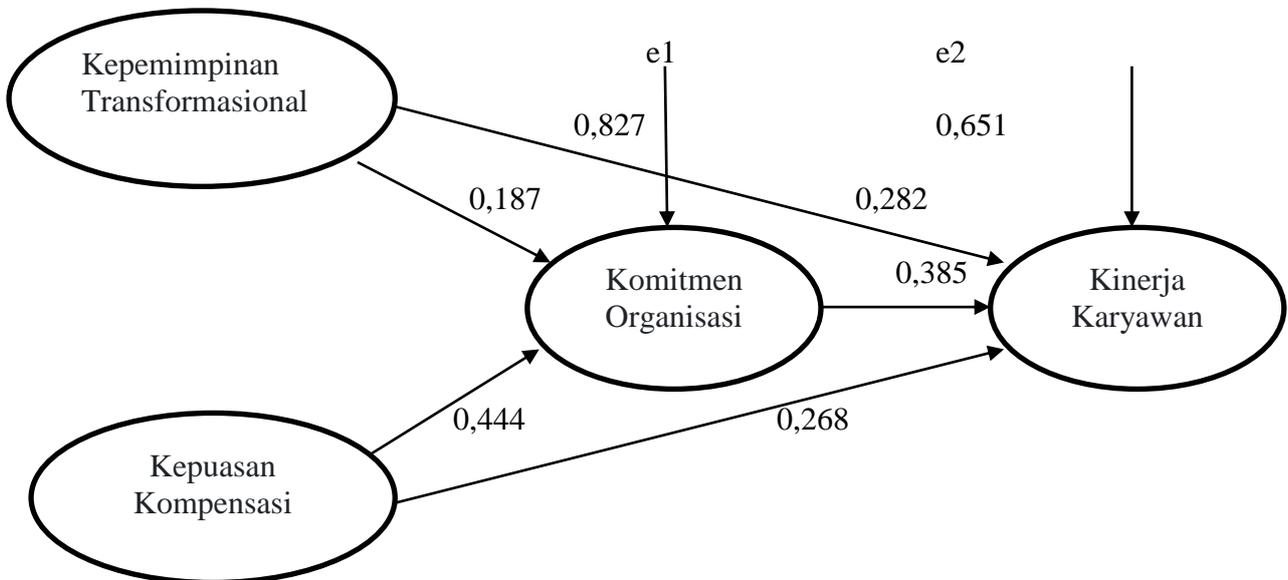
$$= 0,91$$

Dari hasil diatas diperoleh hasil koefisien determinasi total sebesar 0,91. Hal ini berarti 91% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi. Sedangkan sisanya 9% dijelaskan oleh variabel-variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Intervening merupakan variabel antara yang memediasi hubungan variabel independen dengan variabel dependen. Model penelitian memberikan adanya pengaruh tidak langsung dari Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi. Uji intervening dilakukan dengan menggunakan analisis jalur atau path analysis sebagai berikut:

Gambar 4.6
Hasil Analisis Jalur (*Path Anaysis*)



Sumber : Model dikembangkan dalam penelitian 2018

Berdasarkan analisis jalur (*Path Anaysis*) pada gambar diatas maka diperoleh hasil sebagai berikut:

<i>Direct effect</i> kepemimpinan transformasional ke komitmen organisasi (<i>P1</i>)	0,187
<i>Direct effect</i> kepuasan kompensasi ke komitmen organisasi (<i>P2</i>)	0,444
<i>Direct effect</i> komitmen organisasi ke kinerja karyawan (<i>P3</i>)	0,385
<i>Direct effect</i> kepemimpinan transformasional ke kinerja karyawan (<i>P4</i>)	0,282
<i>Direct effect</i> kepuasan kompensasi ke kinerja karyawan (<i>P5</i>)	0,2683

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (*H1*) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi diperoleh hasil sebesar 0,354. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional yang tinggi akan meningkatkan Komitmen Organisasi. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai *t* hitung sebesar 7,254 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa

variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Kepuasan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (*H2*) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Kepuasan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi diperoleh hasil sebesar 0,439. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel Kepuasan Kompensasi yang semakin baik akan meningkatkan Komitmen Organisasi. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai *t* hitung sebesar 8,996 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut

menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Kepuasan Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H3) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 0,282. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional yang semakin tinggi akan menurunkan Kinerja Karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 6,302 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H4) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 0,268. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel Kepuasan Kompensasi yang semakin tinggi akan meningkatkan Kinerja Karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,535 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Kepuasan Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H5) membuktikan

bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 0,385. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa variabel Komitmen Organisasi yang semakin tinggi akan menurunkan Kinerja Karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 8,427 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa variabel Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Faktor Mediasi

Setelah dilakukan uji determinasi total ditemukan informasi bahwa 91% data dapat dijelaskan dalam model sedangkan sisanya dijelaskan variabel lain atau error. Dengan nilai tersebut maka data layak untuk dilakukan interpretasi lebih lanjut. Dengan demikian penerapan Kepemimpinan Transformasional yang ada dapat meningkatkan kinerja karyawan sedangkan Kepuasan Kompensasi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Setelah melihat perhitungan total effect atau koefisien pengaruh total variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi. Sedangkan variabel Kepuasan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi, yang artinya bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel Intervening.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan terhadap persepsi kinerja karyawan yang dilakukan pada PT Sweet Indolampung melalui mediasi Komitmen Organisasi atas faktor-faktor Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan

transformatif dan kepuasan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan terdapat efek mediasi komitmen organisasional pada pengaruh tersebut.

Kepemimpinan transformatif dan kepuasan kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada PT Sweet Indolampung. Tercapainya penyampaian dari kepemimpinan transformatif dan kepuasan kompensasi yang diterima karyawan maka akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada perusahaan. Kepemimpinan transformatif dan kepuasan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin jelas kepemimpinan dalam perusahaan dan semakin karyawan puas dengan kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan hasil uji sobel untuk mengetahui apakah terjadi hubungan mediasi antara variabel independen dan dependen, dapat diketahui bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan transformatif dan kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

KETERBATASAN

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah masih kurangnya jumlah variabel untuk menggambarkan atau sebagai prediktor kinerja karyawan. Banyak variabel lain yang dapat ditambahkan untuk mengukur kinerja karyawan, misalnya variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, pelatihan, lingkungan kerja, job insecurity, dan budaya organisasi.

Keterbatasan lain dalam penelitian ini adalah objek penelitian yang respondennya sangat terbatas dengan menggunakan teknik simple random sampling sehingga yang seharusnya setiap individu mendapatkan hak untuk menjadi responden dipilih secara acak. Penelitian ini hanya menganalisa kinerja karyawan pada satu perusahaan (PT Sweet Indolampung) saja sehingga tidak cukup dapat mewakili atau

menggambarkan masalah kinerja karyawan dalam satu industri yaitu sektor pengolahan tebu menjadi gula pada perkebunan tebu secara umum.

SARAN

Bagi Perusahaan

Implikasi manajerial bagi perusahaan berdasarkan hasil penelitian ini adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT Sweet Indolampung, pihak manajemen perusahaan perlu memperhatikan faktor Kepemimpinan Transformatif, Kepuasan Kompensasi serta Komitmen Organisasi secara khusus dan mendalam.

Mengacu pada kesimpulan yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, oleh sebab itu hendaknya pimpinan sedapat mungkin lebih banyak memperhatikan karyawannya. Hal ini dapat dikatakan dengan pengaruh positif kepemimpinan transformatif terhadap komitmen organisasi maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT Sweet Indolampung.

Bagi Penelitian Selanjutnya

Saran-saran yang dapat diberikan sebagai hasil tindak lanjut dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Walaupun dalam penelitian ini jumlah sample telah memenuhi syarat suatu penelitian, akan tetapi bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah jumlah sample agar lebih mencerminkan keadaan yang sesungguhnya.
- 2) Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah variabel bebas yang lain (seperti: pengetahuan, budaya organisasi, dll) agar lebih menjelaskan variabel lain yang dapat mempengaruhi variable kinerja karyawan.

REFERENSI

Allen, N.J. and Meyer J.P. 2009. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, Journal of

- Occupational Psychology. Vol.63. No.1. pp. 1-18
- Bangun, W.2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Erlangga.
- Chen, A. S., Bian, M. & Hou, Y. H.2015.Impact of transformational leadership on subordinate's EI and work performance. Personnel Review, 44 (4), pp.438-453.
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen sumber Daya Manusia. Edisi 14. Salemba Empat. Jakarta.
- Dunn, M.W., Dastoor, B. and Sims, R.L. 2012. Transformational Leadership and Organizational Commitment: A Cross-Cultural Perspective, Journal of Multidisciplinary Research, Vol 4, No 1, pp. 45-59.
- Ferdinand, Augusty. 2013. Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Desertasi Ilmu Manajemen. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS21. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Modiani.2012. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) UPJ Semarang. Vol. I. No. 1. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Moehariono. 2014. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal dan Ella Sagala, 2013.Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, Stephen. 2015. Perilaku organisasi. Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat
- Supatmi, E.M.,Umar Nimran, dan H.N. Utami. 2013. Pengaruh Pelatihan, kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Vol. 7.No. 1. Malang: Universitas Brawijaya.
- Van, Dyne, L. dan Graham, J. W. 2005.Organizational Citizenship Behavior, Construct Redefinition Measurement and Validation.Academic Management Journal.
- Wibowo. 2013. Perilaku Dalam Organisasi, Jakarta: Grafindo Persada.
- Yukl, Gary. 2015. Kepemimpinan dalam organisasi. edisi ketujuh. Jakarta: PT. Indeks.
- Zahra Ghorbanpour, Hasan Dehghan Dehnavi, Forough Heyrani. 2014. "Investigating the Effect of Organization Commitment on Performance of Auditors in the Community of Certified Accountants". Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, Februari Vol.5 no.1
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik. Depok. PT Rajagrafindo Persada