

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

Melkianus A. Tabun¹, Marcelina W. Putri², Stanley Tulus³, Yohanes Temaluru⁴

Universitas Pelita Harapan, Jakarta, Indonesia (tabunmelkianus@gmail.com)¹

Universitas Pelita Harapan, Jakarta, Indonesia, (marcelinawp@gmail.com)²

Universitas Pelita Harapan, Jakarta, Indonesia, (stanleytulus@gmail.com)³

Unika Atma Jaya, Jakarta, Indonesia, (yohanes.temaluru@atmajaya.ac.id)⁴

ABSTRACT : This study aims to determine the effect of transactional leadership and work motivation on employee performance through organizational commitment. The results showed that transactional leadership and work motivation have a positive and significant effect on employee performance and organizational commitment. Based on the results of the path analysis carried out, the results show that the variable organizational commitment does not mediate the effect of transactional leadership and work motivation on employee performance because the transactional leadership variable has a direct effect coefficient, work motivation has a direct effect

Keywords: *Transactional Leadership, Work Motivation, Organizational Commitment, Employee Performance*

ABSTRAK : Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa variabel komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan karena variabel kepemimpinan transaksional memiliki nilai koefisien pengaruh langsung, motivasi kerja memiliki nilai koefisien pengaruh langsung.

Keywords: Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan

To Cite This Artikel

Tabun, A.M., Putri, W.M., Tulus, Stanley & Temaluru, Yohanes. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta .

Jembatan: Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 18, No.1, Tahun 2021. DOI: <https://doi.org/10.29259/jmbt.v18i1.77>

PENDAHULUAN

Dewasa ini, sumber daya manusia yang mempunyai komitmen yang tinggi sangat diperlukan untuk mendukung keberlangsungan organisasi. Karena karyawan yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi akan menjadikan setiap tugas yang diberikan sebagai tugas yang ringan dan akan menyelesaikannya dengan baik, dengan seluruh kemampuannya dan akan melakukan perbaikan jika dibutuhkan (Marciano, 2010:24-26). Manfaat yang didapatkan oleh organisasi adalah semakin tinggi tingkat produktivitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Namun, tingkat komitmen karyawan perlu didukung dengan faktor kepemimpinan dan motivasi kerja. Karena pemimpin yang hebat adalah pemimpin yang terus menerus membuat perubahan dan responsif atas setiap permasalahan dalam organisasi.

Dalam sebuah organisasi yang berada dalam kondisi stagnan dan mengalami kebangkrutan, kemungkinan besar memiliki pemimpin yang tidak dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi, sebagaimana hasil penelitian Njoroge, Gachunga dan Kihoro (2015); Yang (2012); Bushra, Usman dan Naveed (2011); Dunn, Dastoor dan Sims (2012) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional.

Kepemimpinan yang sukses dalam sebuah organisasi dapat dilihat dari gaya kepemimpinan dengan memperhatikan aspek gagasan dan perilakunya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi terhadap karyawan, sehingga karyawan bersikap positif pada pekerjaan dan organisasinya. Menurut Burns dalam Yukl (2010:290) bahwa gaya kepemimpinan terdiri dari dua yaitu gaya kepemimpinan transformasional yakni sosok pemimpin yang menarik perhatian para pengikutnya dengan nilai-nilai moral untuk meningkatkan kesadaran mereka terkait etika dan menggerakkan potensi sumber daya untuk dapat membuat perbaikan dalam organisasi. Sedangkan kepemimpinan transaksional yaitu sosok pemimpin yang menarik perhatian para pengikutnya dengan memberikan janji pemberian *reward* apabila karyawan melakukan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan pimpinan.

Selain itu, motivasi kerja juga merupakan variabel yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen kerja karyawan sehingga harus mendapatkan perhatian yang serius dari dalam organisasi. Menurut Hamzah (2012:71) banyaknya intensitas motivasi kerja yang diberikan organisasi akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Besarnya motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan berpengaruh sebanding terhadap komitmen organisasi. Semakin besar motivasi kerja untuk karyawan, maka karyawan memiliki semangat yang tinggi dan suka rela menuangkan tenaga dan pikirannya untuk bekerja. Untuk itu, sangat penting untuk organisasi menentukan gaya kepemimpinan yang tepat serta pemberian motivasi kerja yang baik.

Era digitalisasi saat ini membuat segala sesuatu berkembang dengan sangat pesat dan mempunyai dampak yang luar biasa pada kegiatan ekonomi. Salah satunya adalah bisnis telekomunikasi yang saat ini mengalami perkembangan pesat, maka gaya kepemimpinan transaksional lebih sesuai untuk diterapkan kepada karyawan dengan tujuan memberikan pelayanan kepada pelanggan secara profesional. Seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transaksional akan lebih mampu mendorong karyawannya menuju kearah perubahan yang lebih baik. Pemberian instruksi dan perintah tidak bisa dikatakan sebagai pemimpin yang baik, tapi lebih fokus pada contoh tindakan yang nyata bagi bawahannya. Karyawan juga dituntut untuk dapat memberikan pelayanan terbaik agar tujuan organisasi dapat tercapai. Namun apabila karyawan kurang memiliki komitmen terhadap pekerjaannya, maka

Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

tujuan organisasi sulit tercapai.

PT. Rizki Persada Sejati adalah salah satu perusahaan jasa di bidang telekomunikasi. Pada tahun 2007 PT. Rizki Persada Sejati menjalin kerja sama dengan PT. Link Net, Tbk. untuk penyediaan tenaga teknis untuk melakukan pemasangan dan perbaikan layanan Internet dan TV Kabel First Media di rumah pelanggan. PT. Rizki Persada Sejati terus berkembang hingga pada tahun 2016 melakukan ekspansi dengan mendirikan *sister company*. PT. Rizki Persada Sejati terus berkomitmen untuk tetap tumbuh berkembang sejalan dengan pesatnya perkembangan telekomunikasi di Indonesia. Namun belakangan ini, terjadi penyimpangan dengan komitmen organisasinya yaitu terlihat dari kinerja perusahaan periode Januari hingga Agustus 2020 sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1 di bawah ini bahwa *key business objective* yang diberikan First Media kepada PT Rizki Persada Sejati tidak pernah mencapai target. Permasalahan tersebut mempunyai efek yang merugikan perusahaan karena dapat menurunkan efisiensi dan keefektifan kerja yang akan berlanjut terhadap penurunan produktivitas perusahaan.

Tabel 1 Data Kinerja Karyawan

Data Kinerja	Target	Aktual Pencapaian	Status
Ketepatan waktu	80% terhadap total tugas yang diberikan karyawan teknis datang tepat waktu	78.8%	Tidak Mencapai Target
Efektivitas	88% terhadap total tugas yang diberikan karyawan teknis tidak terjadi pengulangan penugasan	83.9%	Tidak Mencapai Target
Kuantitas	75% terhadap total tugas yang diberikan karyawan teknis selesai dikerjakan	72.7%	Tidak Mencapai Target
Kualitas	98% terhadap total tugas yang diberikan karyawan teknis tidak menimbulkan keluhan pelanggan	97.2%	Tidak Mencapai Target

Sumber: Data PT. Rizki Persada Sejati, 2020.

Dari fenomena di atas menunjukkan bahwa rendahnya tingkat kinerja karyawan disebabkan oleh banyak hal, seperti penggunaan gaya kepemimpinan yang kurang tepat dan rendahnya tingkat motivasi kerja dengan komitmen organisasional. Oleh karena itu, hal ini menjadi bidang yang menarik untuk diteliti dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT. Rizki Persada Sejati di Jakarta”.

Adapun rumusan masalah penelitian ini adalah: apakah kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Rizki Persada Sejati Jakarta?; apakah kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di PT Rizki Persada Sejati Jakarta?; apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Rizki Persada Sejati Jakarta?. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah: untuk mengetahui apakah kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Rizki Persada Sejati Jakarta; untuk mengetahui apakah kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di PT Rizki Persada Sejati Jakarta dan untuk mengetahui apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Rizki Persada Sejati Jakarta.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan. Menurut Wirawan (2017:790) kinerja sebagai *output* yang dihasilkan dari tugas yang dilakukan oleh karyawan dalam suatu waktu. Pekerjaan yang umumnya dilakukan oleh *blue collar worker* adalah kegiatan menyelesaikan sesuatu dan / atau membuat sesuatu hanya dengan menggunakan energi, pikiran dan keterampilan. Sedangkan menurut Kaswan (2019:151) kinerja karyawan adalah menggambarkan kepribadian karyawan dalam organisasi sebagai implementasi keahlian, kapabilitas, dan kemahiran yang dapat menghasilkan *value* bagi sasaran perusahaan.

Menurut Kasmir (2017:189-193) faktor-faktor yang dapat berdampak langsung atau tidak langsung bagi kinerja karyawan yaitu: kemampuan dan keahlian karyawan; pengetahuan yang dimiliki karyawan; desain pekerjaan; kepribadian karyawan; motivasi kerja karyawan; kepemimpinan; gaya kepemimpinan; budaya organisasi; lingkungan kerja; loyalitas karyawan; komitmen karyawan dan disiplin kerja.

Kinerja karyawan dikelompokkan menjadi 3 dimensi menurut Wirawan (2017:791) yaitu: (1) Hasil kerja berkaitan dengan kuantitas dan kualitas pekerjaan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hasil kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat diukur dalam jumlah atau kuantitas dan kualitasnya; (2) Perilaku kerja berkaitan dengan perilaku karyawan saat di kantor dan menjalankan tugasnya melalui dua jenis perilaku yaitu perilaku kerja dan perilaku pribadinya; (3) Sifat pribadi yang berkaitan dengan tugas yaitu ciri-ciri pribadi yang dibutuhkan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Komitmen Organisasional. Menurut Colquitt, Lepine dan Wesson (2019:62) komitmen organisasional merupakan hasrat karyawan untuk tetap menjadi bagian di dalam perusahaan. Karyawan yang tidak mempunyai komitmen akan lalai dalam menjalankan tugasnya dan akan berakibat pada pengunduran diri dari perusahaan. Sedangkan menurut Wirawan (2017:771) bahwa komitmen organisasional merupakan perasaan ketertarikan psikologi karyawan dan fisik karyawan untuk menjadi bagian dari perusahaan tempat ia bekerja.

Kasmir (2017:9) mengatakan bahwa pemimpin dalam perusahaan memiliki peran yang sangat penting untuk memengaruhi karyawannya agar memiliki komitmen yang tinggi. Pemimpin yang gagal adalah pemimpin yang tidak bisa mengendalikan karyawannya untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Ciri-ciri karyawan yang memiliki komitmen dalam perusahaan adalah karyawan yang patuh, selalu menepati janjinya, dan konsisten dalam mengikuti aturan main perusahaan. Sedangkan menurut Chiu, Won, dan Bae (2019:117) bahwa komitmen organisasional mempunyai fungsi yang sangat penting di dalam menaikan kinerja karyawan, terutama bagi karyawan yang mempunyai keteguhan hati untuk mengabdikan pada perusahaan akan memperlihatkan hasil kerja yang baik. Sedangkan menurut Meyer *et al.* (1990) dalam Sapitri (2016:4) komitmen organisasional terdiri dari 3 yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif.

Dimensi komitmen organisasional terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Dimensi-dimensi tersebut merujuk pada pendapat Colquitt *et al.* (2019:63) dan Meyer dan Allen (1991) dalam Wirawan (2017:772-773); bahwa Komitmen afektif berkaitan dengan perasaan suka pada perusahaan untuk tetap menjadi bagian dalam perusahaan serta menjalin relasi sosial didalamnya; Komitmen kontinyu berkaitan dengan

**Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh
Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta**

perasaan yang sulit untuk *resign* karena adanya faktor ekonomi atau biaya; Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan yang mewajibkan karyawan untuk tetap tinggal dalam perusahaan karena adanya tugas dan kewajiban kepada perusahaan atas pertimbangan nilai, norma dan ketetapan hati karyawan.

Robbins dan Judge (2013) dalam Kaswan (2019:212) memberikan beberapa temuan bahwa komitmen organisasional memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja bagi karyawan baru namun lemah bagi karyawan lama. Selain itu, apabila perusahaan tidak menepati janji karyawan, maka akan berdampak pada menurunnya komitmen karyawan dan kinerja karyawan. Sedangkan Luthans (2011) dalam Wibowo (2019:222) mengungkapkan beberapa temuan penelitian yang berkaitan dengan hubungan beberapa faktor dengan komitmen organisasional bahwa ada korelasi positif dari hasil komitmen organisasional seperti meningkatnya kinerja karyawan, menurunnya *turnover*, absensi karyawan yang rendah, adanya lingkungan kerja yang kondusif dan memiliki kemauan untuk menjadi bagian penting dalam organisasi. Selain itu, komitmen organisasional memiliki pengaruh moderasi dengan kinerja karyawan; komitmen organisasional juga hanya terjadi bagi karyawan yang rendah kebutuhan keuangannya daripada karyawan yang memiliki tingkat kebutuhan finansial yang tinggi; ditemukan juga bahwa karyawan memiliki komitmen yang kuat pada atasannya daripada terhadap perusahaan.

Kepemimpinan Transaksional. Menurut Wibowo (2019:326) bahwa kepemimpinan transaksional adalah salah satu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh perusahaan untuk menggapai target saat ini secara efisien, dengan cara menggerakkan bawahannya untuk melaksanakan tugas yang berhubungan dengan hasil kerja dan pemberian penghargaan. Sedangkan Suwatno (2019:108) berpendapat bahwa perusahaan memerlukan gaya kepemimpinan transaksional untuk menggerakkan dan mengarahkan bawahannya untuk menjalankan tugas-tugas yang sesuai dengan target perusahaan, serta menyediakan penghargaan dan sanksi bagi karyawan terkait dengan kinerja kerjanya. Disamping itu, Robbins & Judge (2017:261) menyatakan bahwa pemimpin yang memberikan bimbingan dan motivasi bagi karyawannya untuk mencapai target perusahaan adalah merupakan definisi dari *leadership transactional*.

Adapun dimensi *leadership transactional* yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari *contingent reward*; *management by exception – active*; *management by exception – passive*; dan *laissez-faire*. Dimensi-dimensi tersebut merujuk pada pendapat Sujanto (2007) dalam Hidayat (2019:77) dan Bass (Robbins, 2003) dalam Wibowo (2019:326) bahwa *transactional leadership* mempunyai empat karakteristik: *Contingent reward* adalah kontrak atas pertukaran imbalan atas usaha, menjanjikan imbalan atas kinerja baik dan mengetahui tugas serta penyelesaiannya. Pemimpin yang mengamati, mencari diviasi dari aturan dan standar, serta melakukan tindakan korektif merupakan *management by exception*. *Management by exception – passive* adalah campur tangan pemimpin hanya dilakukan apabila standar tidak dicapai. Sedangkan pemimpin melepaskan tanggung jawab dan menghindari membuat keputusan adalah merupakan dimensi dari *laissez-faire*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Widyacahyani, Herawati dan Subiyanto (2020:72) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dikarenakan pemimpin akan memberikan imbalan sesuai kebutuhan karyawan atas dasar kinerja yang baik sehingga semakin besar *reward* yang diterima karyawan, semakin tinggi juga kinerja kerjanya.

Motivasi Kerja. Wibowo (2019:111) berpendapat bahwa motivasi kerja adalah

**Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh
Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta**

perangsang bagi perilaku karyawan untuk melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan penggapaian target perusahaan. Unsur-unsur motivasi kerja terdiri dari memberikan semangat, bimbingan, melindungi, bersifat rutin, dan adanya goal. Menurut Robbins & Judge (2017: 127) bahwa motivasi kerja adalah proses yang memberi keterangan tentang kemampuan, bimbingan, dan kesetiaan dalam melaksanakan tugas. Dalam definisi tersebut mengandung tiga unsur penting yaitu pertama, kemampuan menjelaskan sejauhmana kerja kerasnya seorang karyawan dalam perusahaan; kedua, bahwa selain karyawan memiliki kemampuan di dalam dirinya juga diperlukan adanya bimbingan dari atasnya sehingga bisa memberikan hasil kerja yang baik bagi perusahaan; ketiga, mengukur sejauhmana karyawan setia dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Zainal et al. (2018:607) bahwa motivasi kerja merupakan serangkaian perilaku dan *value* yang berdampak pada karyawan untuk menggapai suatu target tertentu sesuai dengan harapannya. Perilaku dan *value* tersebut adalah objek yang tidak kelihatan yang bisa menyediakan potensi untuk mendukung karyawan dalam bertindak demi mencapai harapannya. Dukungan tersebut meliputi komponen sasaran perilaku demi pencapaian goal, dan perilaku lainnya dalam mendukung karyawan untuk melaksanakan tugas. Dengan demikian, motivasi kerja meliputi *feeling*, ide dan pengetahuan masa lalu yang menarik sebagai bagian dari relasi internal dan eksternal organisasi. Disamping itu, motivasi kerja juga didefinisikan sebagai aksi karyawan untuk melaksanakan tugasnya sebab karyawan memiliki keinginan untuk melaksanakannya. Apabila karyawan termotivasi, maka karyawan akan memiliki *positive thinking* untuk menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik karena ada kepuasan yang ingin dicapai.

Dimensi motivasi kerja terdiri dari motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan amotivasi. Dimensi-dimensi tersebut merujuk pada pendapat Deci dan Ryan (1985, 2000a, 2000b) dalam Wirawan (2017:749) yaitu motivasi intrinsik terjadi ketika seseorang terlibat dalam suatu tugas demi kesenangan hatinya, karena hal tersebut menarik dan menyenangkan. Apabila karyawan terlibat dalam suatu tugas untuk alasan imbalan, untuk menghindari hukuman, untuk meningkatkan nilai diri, atau untuk mencapai tujuan yang bermakna, itu merupakan dimensi dari motivasi ekstrinsik. Apabila karyawan tidak tertarik dalam melakukan suatu aktivitas dan tidak merasakan bahwa *output* yang terlihat dan tidak terlihat dapat dicapai melalui aktivitas maka itu dinamakan sebagai amotivasi.

Penelitian Terhadulu. Penelitian yang dilakukan Purnamasari & Sriathi (2019) tentang “pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi karyawan terhadap komitmen organisasional PT. Ganesha Emas Dwipa Cabang Denpasar.” Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dah hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan motivasi karyawan secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Toh, Liew, Abdul dan Sondoh (2019) tentang “*transformational and transactional leadership styles towards organizational commitment in the hotel industry*”. Analisis data diuji dengan menggunakan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Mardiyana, Djamaludin dan Ali (2019) tentang “*the effect of transformational and trasactional leadership on the commitment of organization, dismissal and performance*”. Analisis data diuji dengan menggunakan program SPSS dan Analisis Jalur.

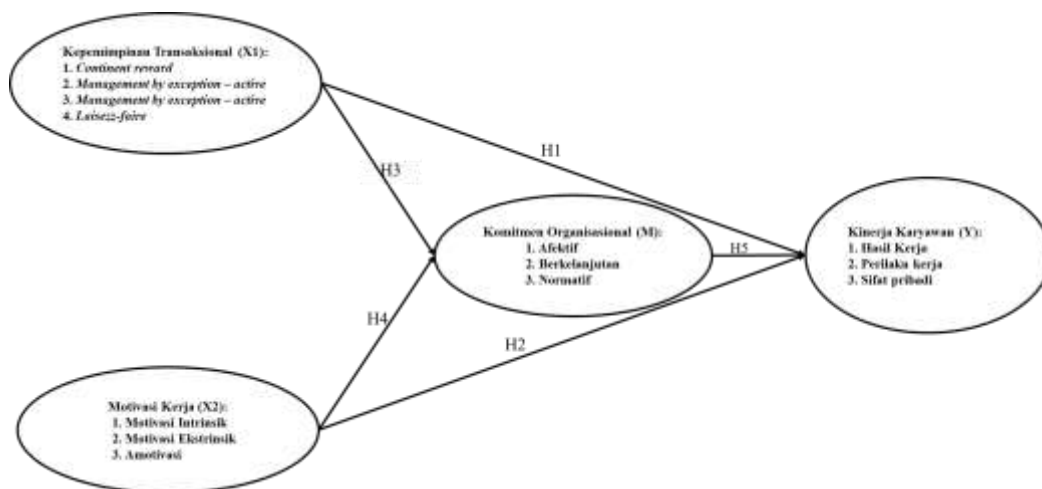
Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional beserta dimensinya, sebagai perubahan independen dalam pengaruhnya terhadap komitmen organisasional, pergantian dan produktivitas. Ada hubungan yang sangat kuat antara gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, sedangkan kepemimpinan transformasional dengan produktivitas memiliki hubungan yang lemah. Selain itu terdapat hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen organisasi dan pergantian, sedangkan gaya kepemimpinan dengan pergantian dan produktivitas merupakan hubungan yang lemah.

Penelitian yang dilakukan oleh Brury (2016) tentang “pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor SAR Sorong.” Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurdin & Rohendi (2016) tentang “gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan dimediasi komitmen organisasi.” Analisis datanya menggunakan analisis jalur. Hasil analisis memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh yang signifikan.

Kerangka Konseptual. Model penelitian ini sebagai kerangka konseptual penelitian ini sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1 di bawah ini:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Hipotesis Penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

H1: Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan di PT Rizki Persada Sejati Jakarta.

Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

- H2: Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Rizki Persada Sejati Jakarta.
- H3: Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasional di PT Rizki Persada Sejati Jakarta.
- H4: Ada pengaruh yang positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap komitmen organisasional di PT Rizki Persada Sejati Jakarta.
- H5: Komitmen organisasional memediasi kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Rizki Persada Sejati Jakarta.

METODE RISET

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif sebagaimana dikemukakan oleh Suliyanto (2018:20) bahwa jenis penelitian kuantitatif adalah penelitian yang didasarkan pada data kuantitatif dimana data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau bilangan. Sedangkan desain penelitian ini adalah desain penelitian kausal. Menurut Setiawan & Muntaha (2014:30) desain penelitian kausal adalah penelitian yang meneliti hubungan sebab-akibat dari suatu fenomena untuk mengukur besarnya hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini termasuk pengujian hipotesis sehingga disebut dengan penelitian kausal, dan dari segi waktu penelitian ini termasuk penelitian *cross-sectional* yaitu informasi yang didapatkan dari suatu waktu tertentu (Wijaya, 2013:124).

Populasi dalam studi ini adalah seluruh karyawan PT. Rizki Persada Sejati di Jakarta yang berjumlah 261 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan *probability sampling* merupakan langkah penentuan sampel (Sudaryono, 2019:177). Untuk penentuan ukuran sampel menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat ketelitian responden sebesar 95% dan tingkat kesalahan (*d*) sebesar 5% (Suliyanto, 2018:186-187). Dengan demikian, besarnya sampel penelitian ini adalah:

$$n = \frac{261}{1 + 261 (0,05^2)}$$

$n = 157,94$ dibulatkan menjadi 158

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka ukuran sampel yang diperlukan dalam penelitian ini adalah 158 sampel.

Sedangkan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer sebagaimana yang dikemukakan oleh Sekaran (2015:60) bahwa data primer adalah mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama dan metode pengumpulan data adalah teknik angket. Sedangkan skala pengukurannya menggunakan skala *Likert* yaitu: Sangat Tidak Setuju=1, Tidak Setuju=2, Netral=3, Setuju=4, Sangat Setuju=5.

Untuk mengukur setiap variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini maka peneliti menyederhanakan dalam indikator dan diturunkan ke dalam butir-butir pernyataan. Adapun definisi operasional untuk semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 2 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Butir Pernyataan
Kinerja Karyawan (Y)	a. Hasil kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Total tugas yang dikerjakan tidak terjadi kesalahan 2. Mampu menyelesaikan setiap pekerjaan tepat waktu 3. Jumlah beban kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam suatu periode lebih dari karyawan lain. 4. Tidak ada komplain dari pelanggan 5. Hasil pekerjaan karyawan dapat meningkatkan

Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

Variabel	Indikator	Butir Pernyataan
		keuntungan perusahaan.
	b. Perilaku kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja cekatan, cepat dan tepat 2. Selalu ramah terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan. 3. Mudah bekerjasama dengan orang lain 4. Selalu berusaha mencapai target 5. Selalu mengutamakan standar kerja
	c. Sifat pribadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik 2. Memiliki inisiatif yang tinggi dalam menjalankan tugas 3. Mudah beradaptasi dalam kondisi apapun. 4. Selalu sabar dalam menjalankan tugas 5. Selalu bersemangat dalam menjalankan tugas
Komitmen Organisasi (M)	a. Komitmen afektif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berkeinginan tetap bekerja dalam organisasi ini 2. Merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini. 3. Loyal kepada organisasi 4. Norma dan nilai-nilai organisasi sama dengan nilai individu karyawan 5. Sevisi dan semisi dengan organisasi
	b. Komitmen berkelanjutan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lebih untung jika tetap menjadi anggota organisasi ini 2. Takut kehilangan sesuatu jika meninggalkan organisasi 3. Takut kehilangan teman sekerja yang baik 4. Sudah lama bekerja dan ingin mendapatkan pensiun 5. Susah mencari pekerjaan lain.
	c. Komitmen normatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi ini telah berjasa bagi kehidupan karyawan 2. Karyawan merasa belum banyak memberikan kontribusi bagi organisasi 3. Organisasi ini layak mendapatkan kesetiaan dari karyawan 4. Organisasi tempat karyawan bekerja lebih baik daripada organisasi lain 5. Pengalaman kerja yang diperoleh karyawan dari organisasi ini menyenangkan dan membahagiakan
Kepemimpinan Transaksional (X ₁)	a. <i>Continent reward</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kontrak/ kesepakatan pertukaran penghargaan. 2. Upaya atau tugas dan tujuan yang harus dicapai 3. Menjanjikan penghargaan atas kinerja yang baik 4. Membuat peraturan-peraturan yang dapat mengendalikan keamanan dan kenyamanan karyawan. 5. Memberikan penghargaan dan pengakuan dalam bentuk apapun kepada karyawan
	b. <i>Management by exception – active</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memantau dan mengawasi bawahan 2. Memberikan tindakan korektif jika bawahan melakukan kesalahan. 3. Memberikan semangat bagi karyawannya 4. Memberikan teladan yang baik dan membagi pengalaman kerjanya. 5. Memberikan arahan dan ide-ide yang dapat meningkatkan hasil kerja karyawan
	c. <i>Management by exception-passive</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peran pemimpin hanya ada disaat ada masalah 2. Kurangnya pemantauan dan pengawasan terhadap bawahan 3. Minimnya tindakan korektif terhadap bawahan yang melakukan kesalahan dan penyimpangan 4. Kurang komunikatif dengan bawahan 5. Kurang aktif dalam mendampingi bawahannya
	d. <i>Laissez-faire</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melepaskan tanggungjawab

Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

Variabel	Indikator	Butir Pernyataan
		2. Selalu menghindari pembuatan keputusan 3. Tidak peduli dengan bawahannya 4. Mementingkan diri sendiri 5. Membebankan masalah dan tanggungjawab kepada karyawan
Motivasi Kerja (X ₂)	a. Intrinsik	1. Pengakuan atau imbalan untuk kinerja baik 2. Promosi berdasarkan kinerja 3. Pekerjaan yang menarik dan menantang 4. Partisipasi dalam pembuatan keputusan 5. Keinginan untuk mencapai apa yang diinginkan
	b. Ekstrinsik	1. Keinginan untuk memperoleh gaji atau penghasilan tetap dan mencukupi 2. Keinginan untuk memperoleh bonus 3. Keinginan untuk memperoleh komisi 4. Keinginan untuk mendapatkan pensiun 5. Keinginan untuk mendapatkan asuransi Kesehatan
	c. Amotivasi	1. Tidak tertarik untuk melakukan aktivitas 2. Percaya bahwa aktivitas tidak akan mencapai keluaran yang diharapkan 3. Merasa tidak kompeten melakukan aktivitas/ tugas 4. Merasa aktivitas tidak bernilai 5. Merasa hidupnya sudah terjamin

Menurut Sugiyono (2015:148) statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Karena dalam penelitian ini, sampel diambil dari populasi yang sudah diketahui, dan teknik pengambilan sampel dilakukan secara random. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dengan pendekatan regresi linear. Karena dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen, *intervening* dan dependen. Menurut Suliyanto (2018:128) *intervening* variabel adalah variabel yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel bebas dengan variabel tergantung. Untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur dengan regresi linear (Sudaryono, 2019:498). Menurut Pedhazur (1982) dalam Sudaryono (2019:469) analisis jalur merupakan salah cara menilai pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel penduga sebagai akibat yang menyebabkan variabel yang dibutuhkan dalam penelitian. Kalkulasi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dilihat dari nilai *unstandardized coefficients* regresi setiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

PEMBAHASAN DAN ANALISIS DATA

Pada bagian ini, peneliti melakukan analisis secara mendalam untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional. Adapun analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur dengan pendekatan regresi linear untuk membuktikan hipotesis serta menjawab rumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini. Adapun hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini sebagaimana di bawah ini.

Pengujian hipotesis pertama, peneliti menguji pengaruh kepemimpinan transaksional (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) dan harus signifikan pada T-statistik > 1.96 (Baron dan Kenny, 1986) dalam (Ghozali & Latan, 2015:149). Alat analisis yang digunakan adalah analisis

Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

regresi linear sederhana untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y) atau tidak. Adapun hasil analisis tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3 hasil analisis variabel kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan

Model	Unstandardized Coefficients	t	Sig.	R	R Square
(Constant)	46.348	10.956	0.000	0.238 ^a	0.057
Kepemimpinan Transaksional (X ₁)	0.175	3.067	0.003		

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Berdasarkan tabel di atas tahapan pengujiannya adalah dengan menggunakan taraf signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ dan penentuan nilai t tabel harus signifikan pada t hitung $> 1,96$, sehingga pengambilan keputusannya adalah jika $t_{hitung} \leq 1,96$, maka H_0 diterima, dan H_a ditolak. Artinya variabel kepemimpinan transaksional (X₁) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Sebaliknya jika $t_{hitung} > 1,96$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel kepemimpinan transaksional (X₁) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Dari hasil analisis regresi sederhana diperoleh nilai t hitung (3,067) $> 1,96$ dan nilai signifikansinya sebesar $0,003 < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh signifikan variabel kepemimpinan transaksional (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) teknisi PT. Rizki Persada Sejati di Jakarta terbukti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Widyacahyani, Herawati dan Subiyanto (2020:72) bahwa kepemimpinan transaksional memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dikarenakan pemimpin akan memberikan imbalan sesuai kebutuhan karyawan atas dasar kinerja yang baik sehingga semakin besar imbalan yang diberikan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Siswatiningsih, Raharjo dan Prasetya (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis kedua, peneliti menguji pengaruh motivasi kerja (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) dan harus signifikan pada T-statistik $> 1,96$ (Baron dan Kenny, 1986) dalam (Ghozali & Latan, 2015:149). Adapun hasil analisisnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4 hasil analisis variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Model	Unstandardized Coefficients	t	Sig.	R	R Square
(Constant)	19.160	4.002	.000	0.559 ^a	0.312
Motivasi kerja (X ₂)	0.652	8.414	.000		

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Berdasarkan tabel di atas tahapan pengujiannya adalah dengan menggunakan taraf signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ dan penentuan nilai t tabel harus signifikan pada t hitung $> 1,96$, sehingga pengambilan keputusannya adalah jika $t_{hitung} \leq 1,96$, maka H_0 diterima, dan H_a ditolak. Artinya variabel motivasi kerja (X₂) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Sebaliknya jika $t_{hitung} > 1,96$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel motivasi kerja (X₂) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Dari Tabel 4 di atas menunjukkan nilai t hitung (8,414) $> 1,96$ dan nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh signifikan motivasi kerja (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa motivasi kerja (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) teknisi PT. Rizki Persada Sejati di Jakarta terbukti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Brury (2016) bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Disamping itu juga, Kasmir

Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

(2017:190) berpendapat bahwa jika karyawan mempunyai semangat yang kuat dalam dirinya atau di luar dirinya maka karyawan akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dengan semangat tersebut akan mampu meningkatkan kinerja yang baik. Sebaliknya, jika karyawan tidak memiliki semangat di dalam diri atau di luar dirinya, akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis ketiga, peneliti menguji pengaruh kepemimpinan transaksional (X_1) terhadap komitmen organisasional (M) dan harus signifikan pada T-statistik > 1.96 (Baron dan Kenny, 1986) dalam (Ghozali & Latan, 2015:149). Adapun hasil analisisnya adalah sebagai berikut:

Tabel 5 hasil analisis variabel kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasional

Model	Unstandardized Coefficients	t	Sig	R	R Square
(Constant)	41.814	9.201	0.000	.238 ^a	.056
Kepemimpinan Transaksional (X_1)	0.187	3.054	0.003		

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Berdasarkan tabel di atas tahapan pengujiannya adalah dengan menggunakan taraf signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$ dan penentuan nilai t tabel harus signifikan pada t hitung $> 1,96$, sehingga pengambilan keputusannya adalah jika $t_{hitung} \leq 1,96$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya variabel kepemimpinan transaksional (X_1) tidak berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasional (M). Sebaliknya jika $t_{hitung} > 1,96$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel kepemimpinan transaksional (X_1) berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasional (M).

Dari Tabel 5 di atas menunjukkan bahwa nilai t hitung (3,054) $> 1,96$ dan nilai signifikansinya menunjukkan $0,003 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh signifikan kepemimpinan transaksional (X_1) terhadap komitmen organisasional (M). Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (M) pada karyawan teknis PT. Rizki Persada Sejati di Jakarta terbukti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Toh, Liew, Abdul dan Sondoh (2019) bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan transaksional dengan komitmen organisasional. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Mardiyana, Djameludin dan Ali (2019) bahwa ada korelasi yang kuat antara gaya kepemimpinan transaksional dengan komitmen organisasi.

Pengujian hipotesis keempat, peneliti menguji pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap komitmen organisasional (M) dan harus signifikan pada T-statistik > 1.96 (Baron dan Kenny, 1986) dalam (Ghozali & Latan, 2015:149). Adapun hasil analisisnya adalah sebagai berikut:

Tabel 6 hasil analisis variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasional

Model	Unstandardized Coefficients	t	Sig	R	R Square
(Constant)	26.410	4.603	.000	0.379 ^a	0.143
Kepemimpinan Transaksional (X_1)	.475	5.110	.000		

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Berdasarkan tabel di atas tahapan pengujiannya adalah dengan menggunakan taraf signifikansi menggunakan $\alpha = 5\%$, penentuan nilai t tabel merujuk pada pendapat Baron dan Kenny (1986) dalam Ghozali & Latan (2015:149) bahwa mengkaji pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel mediasi (M) harus signifikan pada t hitung $> 1,96$, sehingga

Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta

pengambilan keputusannya adalah jika $t_{hitung} \leq 1,96$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya variabel motivasi kerja (X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasional (M). Sebaliknya jika $t_{hitung} > 1,96$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel motivasi kerja (X_2) berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasional (M).

Dari hasil analisis pada Tabel 6 di atas diperoleh nilai t hitung (5,110) > 1,96 dan nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh signifikan motivasi kerja (X_2) terhadap komitmen organisasional (M). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (M) pada karyawan teknisi PT. Rizki Persada Sejati di Jakarta terbukti.

Hasil penelitian ini didukung juga dengan hasil penelitian Ermawati & Ardana (2018) dan Wilangen (2018) bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan menurut Maslow (1954) dalam Robbins & Judge (2017: 128) bahwa jika perusahaan ingin memberikan motivasi bagi karyawannya, maka perusahaan perlu memperhatikan pada tingkat hierarki kebutuhan karyawan tersebut berada pada posisi yang mana dan perusahaan memfokuskan perhatiannya pada pemenuhan di tingkat tersebut atau di atasnya. Jika perusahaan telah memenuhi kebutuhan yang mana karyawan tersebut berada saat ini atau di atasnya, maka komitmennya akan semakin tinggi.

Pengujian hipotesis kelima, peneliti menguji pengaruh variabel independen (X) dan variabel mediasi (M) terhadap variabel dependen (Y) dengan menggunakan analisis jalur merupakan salah cara menilai pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel penduga sebagai akibat yang menyebabkan variabel yang dibutuhkan dalam penelitian. Kalkulasi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dilihat dari nilai *unstandardized coefficients* regresi setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun hasilnya sebagai berikut:

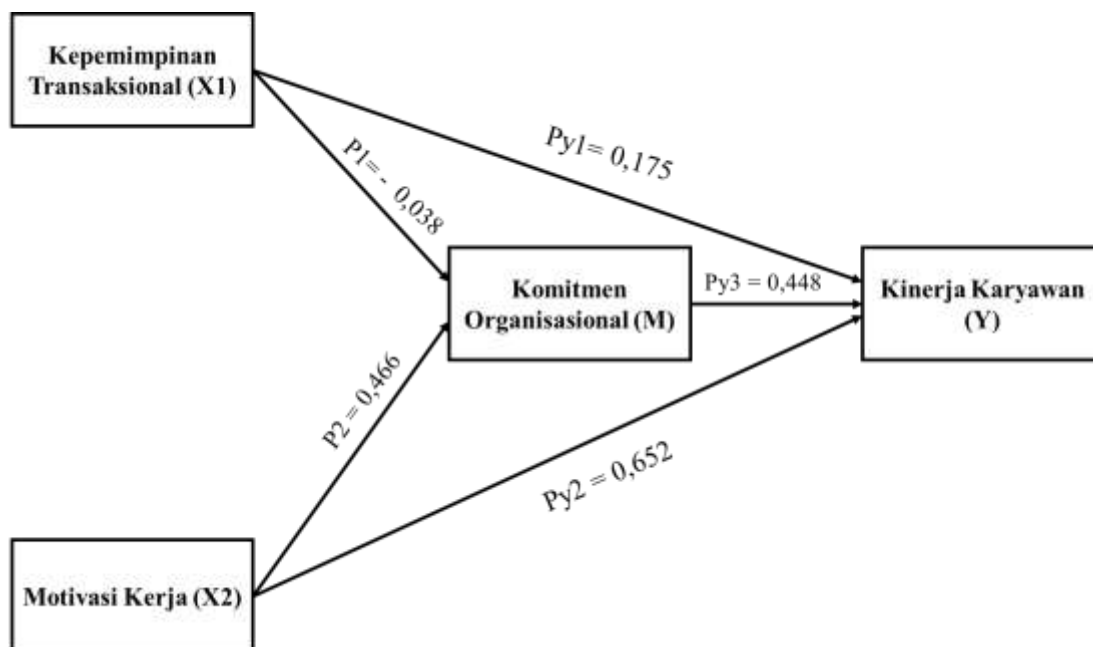
Tabel 7 hasil analisis pengaruh kepemimpinan transaksional (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (M)

Model	Unstandardized Coefficients	t	Sig	F	Sig.	R	R Square
(Constant)	8.482	1.875	.063	53.158	0.000 ^b	0.713 ^a	0.509
Kepemimpinan Transaksional (X1)	-.038	-.812	.418				
Motivasi Kerja (X2)	.466	6.027	.000				
Komitmen Organisasional (M)	.448	7.849	.000				

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Berdasarkan tabel di atas, tahap-tahapan pengujian hipotesis kelima adalah sebagai berikut:

Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta*



Gamabr 2 Analisis Jalur dengan Regresi Linear

Sumber: Data Primer Diolah 2020.

Berdasarkan Gambar 2 di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional (X₁) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), namun ketika variabel kepemimpinan transaksional (X₁) dimediasi oleh komitmen organisasional (M) terhadap kinerja karyawan (Y) maka secara statistik diperoleh pengaruh yang negatif dan tidak signifikan.

Adapun perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung dan total pengaruh adalah sebagai berikut: Pengaruh langsung variabel kepemimpinan transaksional (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,175; Pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transaksional (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (M) adalah hasil kali dari $-0,038 \times 0,448 = -0,017$; Total pengaruh variabel kepemimpinan transaksional (X₁) terhadap kinerja (Y) adalah $0,175 - 0,017 = 0,158$.

Dari hasil analisis di atas menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transaksional (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,175 (positif), berlawanan arah dengan pengaruh tidak langsung kepemimpinan transaksional (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (M) sebesar $-0,017$ (negatif). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh sebenarnya adalah pengaruh langsung karena nilai koefisien pengaruh langsung 0,175 lebih besar dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung $-0,017$ yakni kepemimpinan transaksional (X₁) lebih efektif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y) daripada melalui komitmen organisasional (M).

Sedangkan pada Gambar 2 di atas jugs menunjukkan bahwa motivasi kerja (X₂) secara langsung dan tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (M).

Adapun perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung dan total pengaruh adalah sebagai berikut: Pengaruh langsung variabel motivasi kerja (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,652; Pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (M) adalah hasil kali dari $0,466 \times 0,448 = 0,209$; Total

**Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh
Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta**

pengaruh variabel motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah $0,652 + 0,209 = 0,771$.

Dari hasil analisis di atas menunjukkan bahwa pengaruh langsung motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,652 (positif), sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (M) sebesar 0,209 (positif). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh sebenarnya adalah pengaruh langsung karena nilai koefisien pengaruh langsung 0,652 lebih besar dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0,209 yakni motivasi kerja (X_2) lebih efektif berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Y) daripada melalui komitmen organisasional (M).

Oleh sebab itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan teknisi PT Rizki Persada Sejati Jakarta, tidak terbukti. Karena berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan nilai koefisiennya lebih besar daripada nilai koefisien pengaruh tidak langsung.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transaksional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karena variabel kepemimpinan transaksional (X_1) memiliki nilai t hitung ($3,067$) $> 1,96$ dan nilai signifikansinya sebesar $0,003 < 0,05$.

Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karena variabel motivasi kerja (X_2) memiliki nilai t hitung ($8,414$) $> 1,96$ dan nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$.

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transaksional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (M) karena variabel kepemimpinan transaksional (X_1) memiliki nilai t hitung ($3,054$) $> 1,96$ dan nilai signifikansinya sebesar $0,003 < 0,05$.

Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (M) karena variabel motivasi kerja (X_2) memiliki nilai t hitung ($5,110$) $> 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

Berdasarkan analisis jalur diperoleh hasil bahwa variabel komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan karena variabel kepemimpinan transaksional memiliki nilai koefisien pengaruh langsung 0,175 lebih besar dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung $- 0,017$, begitu pula motivasi kerja memiliki nilai koefisien pengaruh langsung 0,652 lebih besar dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0,209.

Implikasi Manajerial

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, setiap pemimpin yang saat ini dipercayakan untuk memimpin dalam sebuah organisasi, terkhususnya para pemimpin di bidang teknisi PT. Rizki Persada Sejati Jakarta agar perlu memiliki perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing agar dapat membuat karyawannya senang dan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Dengan cara tersebut, maka karyawan akan termotivasi dan berkomitmen untuk bekerja secara maksimal dan dapat

**Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh
Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta**

meningkatkan kinerja kerjanya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan, baik pengaruh secara langsung maupun secara tidak langsung. Oleh sebab itu, indikator motivasi kerja yang terdiri dari motivasi intrinsik, ekstrinsik dan amotivasi perlu diperhatikan agar karyawan yang bekerja pada PT. Rizki Persada Sejati di Jakarta dapat memiliki motivasi kerja yang tinggi dari waktu ke waktu. Karena semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan, semakin tinggi pula kinerja kerjanya dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan, semakin rendah pula kinerja kerjanya.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, peneliti merekomendasikan peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini sehingga dapat diperoleh hasil penelitian yang lebih baik.

Dalam penelitian ini juga, peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini masih sangat terbatas, baik secara *literatur*, metodologis maupun interpretasi hasil. Oleh sebab itu, peneliti merekomendasikan peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini sehingga dapat diperoleh hasil penelitian yang lebih baik.

CATATAN AKHIR

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada: Dr. Yohanes Temaluru, M. Psi., selaku dosen pembimbing tesis; Pimpinan dan seluruh karyawan PT. Rizki Persada Sejati Jakarta dan seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam proses pengerjaan tesis ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Brury, M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor SAR Sorong. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 1–16.
- Bushra, F., Usman, A., & Naveed, A. (2011). Effect of Transformational Leadership on Employees ' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *Journal of Business & Social Science*, 2(18), 261–268. http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_2_No_18_October_2011/31.pdf
- Chiu, W., Won, D., & Bae, J. sup. (2019). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105–123. <https://doi.org/10.1108/SBM-09-2018-0066>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: Improving performance and Commitment in the Workplace. In *Practice Development in Health Care* (Sixth, Vol. 4, Issue 4). McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.1002/pdh.22>
- Dunn, M. W., Dastoor, B., & Sims, R. L. (2012). Transformational Leadership and

**Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh
Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta**

- Organizational Commitment: A Cross-Cultural Perspective. *Journal of Multidisciplinary Research*, 4(1), 45–60.
- Ermawati, N. P. D., & Ardana, I. K. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada BPR Di Kabupaten Klungkung. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(11), 6326–6359.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares. Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris* (Edisi 2). Semarang: Undip.
- Hamzah, B. U. (2012). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFYogyakarta.
- Hidayat, H. (2019, December). *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Banten: Yayasan Pendidikan Dan Sosial Indonesia Maju (YPSIM).
- Kasmir, K. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. (Teori dan Praktik)* (1st ed.). Depok: Rajawali Pers.
- Kaswan, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis. Konsep, Sejarah, Model, Strategi, dan Kontribusi SDM*. Yogyakarta: Andi.
- Kotler, P. (2002). *Manajemen pemasaran. Jilid kedua* (Edisi 10). Jakarta: Prenhallindo.
- Marciano, P. L. (2010). *Carrots and Sticks Don't Work Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of RESPECT*. Mexico : McGraw Hill.
- Mardiyana, M., Djamaludin, O. J., & Ali, J. (2019). *The Effect Of Transformational And Transactional Leadership On The Commitment Of Organization , Turnover , And Perfomance (At Baitul Maal Wat Tamwil , The Special Region Of Yogyakarta)*. 21(3), 9–17. <https://doi.org/10.9790/487X-2103040917>
- Njoroge, D., Gachunga, H., & Kihoro, J. (2015). Transformational Leadership Style and Organizational Commitment: the Moderating Effect of Employee Participation. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 2(6), 94–107. www.strategicjournals.com,
- Nurdin, S., & Rohendi, A. (2016). *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kinerja karyawan Dengan Mediasi Komitmen Organisasi*. IV(1), 86–100.
- Purnamasari, S., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Motivasi Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional PT. GED Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(3), 1543–1576.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik negara area Pekanbaru. *Jom FISIP*, 3(2), 1–13.
- Sekaran, U. (2015). *Research Methods For Business Metode Penelitian untuk Bisnis* (R. Widyaningrum (ed.); 4th ed.). Samlemba Empat.
- Setiawan, B., & Muntaha, A. (2014). *Unsur-unsur Fundamental Penelitian Sosial*.
- Siswatiningsih, I., Raharjo, K., & Prasetya, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Oganisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 146–157. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2388>
- Sudaryono, S. (2019). *Metodologi Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Method)*. Depok: Rajawali Pers.

**Melkianus A. Tabun, Marcelina W. Putri, Stanley Tulus, Yohanes Temaluru, Pengaruh
Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui
Komitmen Organisasional Di PT Persada Sejati Jakarta**

- Sugiyono, S. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suliyanto, S. (2018). *Metode Penelitian Bisnis untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Andi Offset.
- Suwatno, S. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan: dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Toh, P. S., Liew, W. J., Abdul Rahim, I. H., & Sondoh, S. (2019). Transformational and Transactional Leadership Styles Towards Organizational Commitment in the Hotel Industry. *Journal of Tourism, Hospitality and Environment Management*, 4(17), 34–45. <https://doi.org/10.35631/jthem.417004>
- Wibowo, W. (2019). *Perilaku Dalam Organisasi* (Edisi Keti). Depok: Rajawali Pers.
- Widyacahyani, A., Herawati, J., & Subiyanto, E. D. (2020). *Dampak Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan*. 10(1), 68–74.
- Wijaya, T. (2013). *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Graha Ilmu.
- Wilangen, A. R. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan PT. SEK*. President University.
- Wirawan, W. (2017). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Kedua). Rajawali Pers.
- Yang, M. L. (2012). Transformational leadership and Taiwanese public relations practitioners' job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality*, 40(1), 31–46. <https://doi.org/10.2224/sbp.2012.40.1.31>
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi Keli). Jakarta: PT. Indeks.
- Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk perusahaan dari Teori ke Praktik* (Ketiga). Rajawali Pers.