

## KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN

**Roziq Humala**

Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang  
Humala.roziq@gmail.com

Pemimpin harus memiliki inovasi untuk memimpin perusahaan sehingga karyawan bisa memunmbuhkan komitmen organisasinya. Apabila komitmen organisasi tumbuh di sebuah perusahaan maka karyawan akan tergerak untuk melaksanakan tugas dengan maksimal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kepemimpinan trasformasional dengan komitmen organisasi karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional dengan subjek sebanyak 38 karyawan dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *total sampling*. Instrument dalam penelitian ini menggunakan skala kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan yang dibuktikan dari hasil perhitungan *product moment* dengan nilai koefisien korelasi  $r = 0.550$  dan  $p = 0,000$  ;  $p < 0,01$ . Hal ini berarti semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional maka akan dibarengi dengan nilai yang tinggi pada komitmen organisasi, begitu pula sebaliknya, dengan sumbangan efektif sebesar 30,3%.

**Katakunci:** Kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, karyawan.

*Leaders must have the innovation to lead the company so that employees can memunmbuhkan organizational commitment. The purpose of this study was to determine the relationship trasformasional leadership and organizational commitment of employees. This quantitative-correlational study employed total sampling technique in choosing the subjects: 38 employees of Financial Cooperative. The data were collected using transformational leadership and organizational commitment scales. The findings revealed a significant positive correlation between transformational leadership and organizational commitment with product-moment correlation coefficient  $r = 0.550$  and  $p = 0.000$ ;  $p < 0.01$ . It means that the higher the value of transformational leadership is, the higher the organizational commitment is, and vice versa, with effective contribution as much as 30.3%.*

**Keywords:** Transformational leadership, organizational commitment, employees.

Fenomena yang berkembang akhir-akhir ini dalam dunia industri dan organisasi ialah seorang professional lebih mementingkan atau lebih berkomitmen dengan profesinya dibandingkan komitmennya terhadap perusahaan. Sehingga karyawan seperti ini cenderung berpindah-pindah perusahaan atau tempat kerjanya (Fineman, Sims & Gabriel, 2005). Hal ini disebabkan adanya kesenjangan antara karyawan yang bekerja di satu perusahaan dengan karyawan yang bekerja di perusahaan yang lain, walaupun memiliki *job desk* yang sama. Ketika karyawan tersebut terpengaruh dengan kesenjangan itu, maka mereka yang terpengaruh cenderung untuk meninggalkan perusahaannya dan memilih bekerja ke perusahaan lainnya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan beranggapan bahwa bekerja merupakan sarana untuk mengembangkan potensi dan penyaluran ide-ide, bukan sebagai suatu tugas atau kewajiban. Sehingga karyawan tersebut akan bekerja dengan perasaan senang dan nyaman.

Demi tercapainya cita-cita suatu organisasi maka harus didukung oleh sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut, dengan adanya SDM yang kompeten maka cita-cita dalam organisasi tersebut akan mudah tercapai. Akan tetapi hal itu terasa sulit apabila orang-orang dalam organisasi tersebut kurang memiliki komitmen dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban dalam organisasi tersebut. Mowday menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi (Winahyu, 2007).

Komitmen organisasi sangat penting dimiliki bagi setiap anggota organisasi tersebut. Karena dengan adanya komitmen yang tinggi maka anggota organisasi akan lebih giat lagi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Bahkan dewasa ini banyak perusahaan yang memasukkan unsur komitmen sebagai syarat memegang suatu jabatan atau posisi pekerjaan tertentu pada lowongan pekerjaan yang ditawarkan. Dengan adanya komitmen pada diri anggota organisasi dalam hal ini adalah karyawan pada perusahaan, diharapkan anggota organisasi tersebut akan lebih bertanggung jawab dalam mengemban amanah yang diberikan oleh perusahaannya.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi komitmen anggota organisasi, salah satunya kompetensi interpersonal, dari hasil penelitian Yunia (2011) dengan judul studi korelasi antara kompetensi interpersonal dengan komitmen organisasi pada PT. United Tractors Tbk Samarinda yang menyebutkan bahwa adanya korelasi yang sangat signifikan antara kompetensi interpersonal dengan komitmen organisasi pada karyawan. Hal ini berarti tinggi rendahnya komitmen karyawan berhubungan dengan tinggi rendahnya kompetensi interpersonal.

Sedangkan berdasarkan penelitian Dian (2012) yang berjudul hubungan antara iklim kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan menunjukkan ada hubungan yang positif antara iklim kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan. Hal itu ditunjukkan melalui analisis data yaitu adanya korelasi iklim kerja dengan komitmen organisasi dengan hasil ( $r = 0,509$ ;  $p 0,259$ ). Huselid dan Day (1991) menemukan pengaruh antara komitmen organisasi, keterlibatan kerja, dan pergantian karyawan. Menemukan bahwa komitmen organisasi dan keterlibatan kerja berpengaruh terhadap

pergantian karyawan. Hubungannya bersifat negatif , yang berarti semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka semakin rendah tingkat pergantian karyawan.

Sedangkan merujuk pada penelitian Widyastuti (2009) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi. Jadi semakin tinggi budaya organisasi yang dianut seorang karyawan tersebut maka semakin tinggi pulalah komitmen organisasinya.

Fakta lain dalam penelitian yang dilaksanakan oleh Eslami dan Davood (2012) kepada 280 karyawan Iran menunjukkan bahwa tiga faktor kepuasan kerja (promosi, hubungan pribadi, dan kondisi kerja yang kondusif) memberikan dampak yang positif dan signifikan bagi komitmen organisasi karyawan.

Dari fakta-fakta yang ada, ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan, antara lain kompetensi interpersonal, iklim kerja, intens *turn over* karyawan, keterlibatan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja yang mana semua hal-hal tersebut memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Disamping beberapa hal yang telah dikemukakan, ada satu hal yang menurut peneliti dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan secara signifikan, yaitu gaya kepemimpinan yang ada dalam perusahaan tersebut.

Menurut Alwi (2001) dalam bukunya menjelaskan, bahwa komitmen karyawan sering kali muncul dari pemimpin yang memberikan visi secara jelas yang dengan hasrat tinggi mengkomunikasikan daftar kegiatan dan tujuannya kepada karyawan.

Yukl (1998) mengemukakan bahwa komitmen terjadi pada orang yang memiliki tujuan pasti dalam sebuah perusahaan dan bekerja tidak berada dibawah tekanan. Walaupun seseorang tidak dapat memastikan bagaimana perilaku pemimpin berpengaruh pada efektifitas suatu unit organisasi, tetapi yang pasti bahwa komitmen bawahan merupakan bentuk balasan jasa. Pemimpin yang efektif mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Dengan demikian cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan (Yukl, 1994). Hal ini berhubungan erat dengan gaya kepemimpinan transformasional yang mana tipe ini sangat baik dalam pemberian dukungan kepada bawahan. Selain itu juga membesarkan hati karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas yang mereka emban sehingga karyawan bersedia untuk mengeluarkan seluruh potensi yang mereka miliki untuk tercapainya visi dan misi perusahaan. Karyawan yang bekerja sepenuh hati dalam perusahaan merupakan salah satu indikator bahwa karyawan tersebut memiliki komitmen organisasi.

Selain itu menurut penelitian Raja dan Palanichamy (2012) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh dengan komitmen organisasi karyawan daripada gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki andil lebih besar dalam terbentuknya komitmen organisasi karyawan daripada gaya kepemimpinan transaksional.

Sedangkan dari penelitian Hasanati (2002) salah satu hasilnya menunjukkan ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen afektif organisasi. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan.

Kepemimpinan transformasional berangkat dari keinginan kuat untuk mentransformasi organisasi menuju perubahan dan perbaikan, bisa dengan melakukan stimulasi, motivasi, menginspirasi dan memberikan perhatian yang individu kepada anggota yang dipimpinya (Karim, 2010). Sehingga ketika seorang anggota mendapatkan motivasi, dukungan serta arahan yang jelas serta perhatian individual dari atasannya, maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja, sehingga mereka dapat mengoptimalkan potensi yang mereka miliki untuk kepentingan perusahaan.

Berdasarkan beberapa hal yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan, peneliti berasumsi bahwa gaya kepemimpinan dapat menimbulkan komitmen organisasi, karena menurut peneliti gaya kepemimpinan yang baik akan memberikan andil yang besar dalam terbentuknya komitmen organisasi bagi karyawan. Maka dari itu dianggap perlu untuk meneliti hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan.

Uraian diatas menjadi landasan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan. Dengan pengetahuan ini diharapkan mampu memberikan informasi baru untuk pengembangan ilmu psikologi, khususnya dalam psikologi industri serta memberikan kontribusi baru yang lebih variatif pada pihak instansi dalam peningkatan komitmen karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam pencapaian visi dan misi perusahaan.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Robbins dan Judge (2008) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya. Gibson (1997) menjelaskan pengertian kepemimpinan transformasional adalah bahwa pemimpin lebih menekankan sebagai pemberi inspirasi dan motivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal yaitu penghargaan mereka pada diri sendiri. Menurut John (2006) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman. Kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang menciptakan perubahan yang sangat signifikan baik terhadap pengikutnya maupun organisasi. Kepemimpinan ini mempunyai kemampuan untuk mengarahkan perubahan dalam misi, strategi, struktur dan budaya organisasi (Daft, 2002).

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin menginspirasi pengikutnya untuk

bekerja mencapai sebuah tujuan dengan mengenyampingkan kepentingan pribadi dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri serta menciptakan perubahan yang sangat signifikan baik terhadap pengikutnya maupun organisasinya.

### **Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass (dalam Yukl, 1994) ada 4 karakteristik dari kepemimpinan transformasional yaitu (1) Kharisma, yaitu seorang pemimpin mempengaruhi para pengikutnya dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin, (2) Perhatian yang di individualisasi (*Individualized Consideration*), yaitu memberi dukungan, membesarkan hati, dan memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan kepada para pengikut, (3) Inspirasi, yaitu sejauhmana seorang pemimpin mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai, (4) Stimulus intelektual (*Intellectual stimulation*), yaitu sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dari sebuah perspektif yang baru.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Steers (dalam Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa indentifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Sedangkan menurut Robbins & Judge (2008) komitmen sebagai keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Salacik (dalam Sunarto, 2005) komitmen merupakan keadaan dimana individu menjadi terikat oleh tindakannya terhadap keyakinan, yang mendukung kegiatannya dan keterlibatannya sendiri. Komitmen dapat ditingkatkan dan dimanfaatkan untuk mempertahankan dukungan terhadap tujuan dan kepentingan organisasi melalui beberapa cara seperti partisipasi dalam menentukan tindakan.

Dunnette dan Hough (1998) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah pencerminan sikap seperti keterlibatan dalam organisasi, objek sikap yang dimaksud adalah keseluruhan organisasi bukan peran karakteristik kerja yang khusus. Peran atau manfaat keanggotaan organisasi adalah tidak adanya keinginan untuk berhenti, meninggalkan atau mengundurkan diri dari organisasi. Adapun Dessler (2003) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah mengenalnya pegawai organisasi dengan tujuan organisasinya yang akan digunakan untuk mencapai cita-cita perusahaan tersebut.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi**

Sedangkan menurut Steers dan Porter (1985) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu (1) *Personal Factors* (faktor pribadi) yaitu komitmen individu pada organisasi akan dipengaruhi oleh faktor pribadi karyawan

sendiri, seperti : harapan mengenai pekerjaan, keadaan psikologis, pilihan kerja, dan karakteristik pribadi yang meliputi nilai, kepercayaan dan kepribadian. Jadi di dalam faktor pribadi apabila karyawan sudah mendapatkan adanya kecocokan antara harapan mengenai pekerjaan mereka dengan tujuan perusahaan maka komitmen dengan sendirinya akan terbentuk, (2) *Organizational Factors* (faktor organisasi), misalnya pengalaman kerja, lingkup pekerjaan, pengawasan dan konsistensi tujuan dari organisasi tersebut. Hal ini yang akan menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri individu karyawan. Apabila seorang karyawan mempunyai pengalaman kerja sebelumnya, maka hal tersebut akan mewakili eksistensinya di dalam sebuah organisasi tempat dia bekerja saat ini dan secara tidak langsung dia mengetahui tingkat tanggungjawab dalam masing-masing pekerjaannya, sehingga hal itulah yang akan menumbuhkan komitmen dalam dirinya, (3) *Non-organizational Factors* (faktor non organisasi) yang berhubungan dengan tersedianya alternatif pekerjaan dalam perusahaan dimana seorang karyawan tersebut bekerja. Alternatif pekerjaan seperti pengembangan karyawan merupakan salah satu alternatif pekerjaan yang diharapkan karyawan, karena dengan adanya sistem pengembangan karyawan pada perusahaan, karyawan dapat meningkatkan potensinya pada bidang pekerjaan yang lebih menantang, dan terdapat kepuasan tersendiri dengan karyawan tersebut sehingga terbentuk komitmen dalam dirinya.

### **Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi**

Menurut Luthans ada 3 karakteristik yang mencirikan komitmen organisasi, pertama keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Kedua, kemauan mengerahkan usaha demi kepentingan organisasi. Dan ketiga, keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Ketiga karakteristik tersebut dapat di tumbuhkan oleh kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang efektif mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi. Dengan demikian cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan (Yukl, 1994). Komitmen karyawan sering kali muncul dari pemimpin yang memberikan visi secara jelas yang dengan hasrat tinggi mengkomunikasikan daftar kegiatan dan tujuannya kepada karyawan (Alwi, 2001). Fungsi kepemimpinan transformasional ialah mengubah dan memotivasi para pengikutnya dengan membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi (Yukl, 1994).

Kepemimpinan transformasional berangkat dari keinginan kuat untuk mentransformasi organisasi menuju perubahan dan perbaikan, hal itu dilakukan dengan melakukan stimulasi, motivasi, menginspirasi dan memberikan perhatian yang individu kepada anggota yang dipimpinnya (Karim, 2010). Ketika seorang anggota mendapatkan motivasi, dukungan serta arahan yang jelas serta perhatian individual dari atasannya, karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja, sehingga mereka dapat mengoptimalkan potensi yang mereka miliki untuk kepentingan perusahaan. Hal ini yang menimbulkan komitmen organisasi karyawan. Dalam faktor pribadi apabila karyawan sudah mendapatkan adanya kecocokan antara harapan mengenai pekerjaan mereka dengan

tujuan perusahaan maka komitmen dengan sendirinya akan terbentuk (Steers & Porter, 1985).

### **Hipotesa**

Berdasarkan latar belakang diatas hipotesa dalam penelitian ini adalah ada korelasi yang positif antara kepemimpinan trasformasional dengan komitmen organisasi pada karyawan. Semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional tersebut maka akan dibarengi dengan nilai tinggi pada komitmen organisasi, begitu pula sebaliknya.

## **METODE PENELITIAN**

### **Rancangan Penelitian**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif korelasi, dimana peneliti akan menganalisa hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan.

### **Subjek Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan swasta di Kediri. Sedangkan sampel pada penelitian ini adalah karyawan Koperasi Jasa Keuangan BTM Surya Melati Syariah Kediri. Metode samplingnya menggunakan teknik *total sampling* dalam penentuan sampel yang akan diteliti. *Total sampling* adalah menggunakan seluruh sampel berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 38 subjek.

### **Variabel dan Instrumen Penelitian**

Variabel yang dikaji dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi karyawan. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional yaitu kemampuan seorang pemimpin menginspirasi pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan dengan mengenyampingkan kepentingan pribadi dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri serta menciptakan perubahan yang sangat signifikan baik terhadap pengikutnya maupun organisasinya. Sedangkan variabel terikatnya yaitu komitmen organisasi karyawan, merupakan keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemampuan untuk mengerahkan usaha demi kepentingan organisasi dan keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Metode pengumpulan variabel kepemimpinan transformasional dengan menggunakan skala kepemimpinan transformasional yang berisi 35 item dan disusun berdasarkan teori Bass (dalam Yukl, 1994), yang meliputi empat karakteristik yang mencirikan gaya kepemimpinan tersebut, yaitu (1) Kharisma, (2) Perhatian, (3) Inspirasi, dan (4) Stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation*).

Sedangkan variable komitmen organisasi dengan menggunakan skala komitmen organisasi yang terdiri dari 30 item dan disusun berdasarkan skala komitmen organisasi disusun berdasarkan teori Luthans (2002). Menurut Luthans ada 3 karakteristik yang mencirikan komitmen organisasi yaitu (1) Keyakinan dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) Kemauan mengerahkan usaha demi kepentingan organisasi, (3) Keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

**Tabel 1. Uji Validitas Instrumen Penelitian**

<b>Instrumen</b>	<b>Indeks Validitas</b>
Skala kepemimpinan transformasional	0,207-0,708
Skala komitmen organisasi karyawan	0,235-0,688

Berdasarkan hasil uji validitas dapat diketahui bahwa indeks validitas skala kepemimpinan transformasional berkisar mulai 0,207-0,708 dan skala komitmen organisasi karyawan mulai 0,235-0,688. Dari hasil uji validitas disimpulkan bahwa sebanyak dari 35 item skala kepemimpinan transformasional sebanyak 28 item valid. Sedangkan untuk skala komitmen organisasi karyawan dari 30 item yang diujicoba, sebanyak 29 item dinyatakan valid.

**Tabel 2. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

<b>Instrumen</b>	<b>Indeks Reliabilitas</b>
Skala kepemimpinan transformasional	0,878
Skala komitmen organisasi karyawan	0,860

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa skala kepemimpinan transformasional memiliki indeks reliabilitas 0,878 dan skala komitmen organisasi karyawan sebesar 0,860. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kedua instrumen penelitian ini reliabel jika dibandingkan dengan syarat *cronbach alpha* yaitu 0,60 atau 60% (Priyatno, 2011). Dari hasil ini membuktikan bahwa kedua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk penelitian lainnya.

**Prosedur dan Analisa Data Penelitian**

Prosedur dalam penelitian ini terdiri dari tiga tahap, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan analisa. Tahap persiapan terdiri dari mempersiapkan instrument berupa skala yaitu skala kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi karyawan. Kemudian peneliti melakukan uji coba atau *try out* kepada 100 responden yang memiliki karakteristik yang sama dengan sampel penelitian untuk mengetahui validitas dan reliabilitas alat ukur yang akan digunakan, Setelah alat ukur disetujui dan dapat dipakai selanjutnya peneliti menentukan sampel untuk diteliti. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan Koperasi Jasa Keuangan BTM Surya Melati Kediri. Peneliti mengambil sampel ini dengan memperhatikan beberapa pertimbangan yaitu sampel mudah dijangkau dan sampel sesuai dengan kriteria subjek yang diinginkan peneliti.



Tahap berikutnya adalah pelaksanaan penelitian dengan menyebarkan skala yang dilaksanakan pada tanggal 17 sampai 18 Oktober 2013, penyebaran skala dilakukan dengan cara peneliti mendatangi subjek penelitian di tempat mereka bekerja, setiap subjek diberi dua skala sekaligus untuk diisi, sebelum subjek mengisi skala, peneliti terlebih dahulu memberikan pengantar yang bertujuan untuk memastikan bahwa subjek tidak salah dalam proses pengerjaannya. Selanjutnya adalah *entry data*, validasi alat ukur, mengukur reliabilitas alat ukur, dan proses analisa data Dalam proses ini peneliti menggunakan *software* perhitungan statistik SPSS *for Windows* versi 17.00. Analisa dalam penelitian ini menggunakan uji hipotesis korelasi *product moment* karena penelitian ini menguji hubungan antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen.

### HASIL PENELITIAN

Berdasarkan skala yang disebarkan pada 38 subjek diperoleh hasil penelitian sebagai berikut:

**Tabel 3. Kategori Kepemimpinan Transformasional**

Kategori	Interval	Frekuensi	Presentase
Tinggi	T-score $\geq$ 50	22	60,53%
Rendah	T-score $\leq$ 50	16	42,11%
Total	38		100%

Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa sebanyak 22 subjek (60,53%) menyatakan kepemimpinan transformasional di perusahaannya tinggi. Sedangkan 16 subjek (42,11%) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional di perusahaannya rendah.

**Tabel 4. Kategori Komitmen Organisasi Karyawan**

Kategori	Interval	Frekuensi	Presentase
Tinggi	T-score $\geq$ 50	21	55,26%
Rendah	T-score $\leq$ 50	17	44,74%
Total	38		100%

Dari tabel 4 dapat diketahui kategori hasil skala komitmen organisasi karyawan dimana subjek yang memiliki komitmen organisasi tinggi sebanyak 21 orang (55,26%), sedangkan subjek dengan komitmen organisasi rendah sebanyak 17 orang (44,74%). Hal ini berarti subjek yang memiliki komitmen organisasi tinggi lebih banyak dari yang memiliki komitmen organisasi rendah.

**Tabel 5. Korelasi Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi Karyawan.**

Koefisien korelasi (r)	Indeks analisis
Koefisien korelasi (r)	0,550**
Koefisien Determinasi (r <sup>2</sup> )	0,303
Taraf kemungkinan kesalahan	1% (0,01)

P (nilai signifikasi)

0,000

Berdasarkan hasil dari perhitungan SPSS terdapat skor koefisien korelasi sebesar 0,55 dengan nilai signifikan yang ditunjukkan 0,000 lebih kecil dari taraf yang digunakan yaitu 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ). Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan. Sehingga semakin tinggi gaya kepemimpinan transformasional pimpinan kepada bawahan maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi karyawannya.

Diketahui koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 30,3% sehingga kepemimpinan transformasional memberikan sumbangan efektif terhadap komitmen organisasi karyawan, sisanya 69,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

### DISKUSI

Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan sangat signifikan dengan komitmen organisasi. Hal ini terbukti dari nilai koefisien korelasi ( $r$ ) = 0,550 menunjukkan adanya hubungan yang berarah positif antara kedua variabel. Berdasarkan dari hasil analisa data yang diperoleh nilai probabilitas kesalahan ( $p$ ) = 0,001 yang berarti bahwa hasil uji statistik pada penelitian ini dapat sangat bermakna atau signifikan bukan hanya pada sampelnya saja, akan tetapi juga dapat digeneralisasikan pada populasinya. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional atasan secara signifikan menambah komitmen organisasi normatif bawahan (Sandhu & Kaur, 2009).

Kesimpulan penelitian menunjukkan ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan, dikarenakan atasan yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan memberikan motivasi dan perhatian secara personal kepada bawahan dalam pencapaian hasil secara maksimal sehingga bawahan akan merasa dihargai dan diperhatikan. Sikap atasan yang seperti itu akan memunculkan rasa percaya diri dan optimisme bawahan dalam menjalankan tugas. Cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan (Yukl, 1994). Menurut Bass fungsi kepemimpinan transformasional ialah mengubah dan memotivasi para pengikutnya dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi (Yukl, 2005)

Mengapa gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan? Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik yang memiliki pengaruh besar terhadap pengikutnya. Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mampu memunculkan emosi yang kuat. Pemimpin diidentifikasi dengan dijadikan panutan oleh bawahannya, dipercaya, dihormati, dan mempunyai visi dan misi yang jelas, yang menurut persepsi bawahannya dapat diwujudkan (Bass, 1985). Dengan pengaruh yang dimiliki, pemimpin mudah

mengarahkan bawahannya untuk mencurahkan tenaga dan pikirannya untuk kepentingan organisasi. Pemimpin transformasional mampu mencurahkan perhatian pada pengikut individual, pemimpin transformasional mengubah kesadaran pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka menyelesaikan masalah-masalah lama dengan cara-cara baru, serta memotivasi dan menggairahkan para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam pencapaian tujuan organisasi yang lebih tinggi. Seperti disebutkan pada teori Luthans, ada 3 karakteristik yang mencirikan komitmen organisasi, salah satunya ialah adanya kemauan untuk mengerahkan segala kemampuan yang dimiliki demi kepentingan organisasi (Luthans, 2002). Disamping itu dari hasil penelitian Dionne, Yammarino, Atwater, dan Spangler (2004) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi komunikasi tim, kohesi dan manajemen konflik, yang mana hal-hal tersebut juga dapat mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi karyawan.

Dari hasil penelitian ini, kepemimpinan transformasional berkontribusi besar terhadap komitmen organisasi yaitu sebesar 30,3%, sedangkan sisanya 69,7% dipengaruhi oleh faktor lain. Menurut Steers dan Porter (1985) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, pertama ialah *Personal Factors* (Faktor Pribadi) seperti, harapan mengenai pekerjaan, keadaan psikologis, pilihan kerja, dan karakteristik pribadi yang meliputi nilai, kepercayaan dan kepribadian. Jadi di dalam faktor pribadi apabila karyawan sudah mendapatkan adanya kecocokan antara harapan mengenai pekerjaan mereka dengan tujuan perusahaan maka komitmen dengan sendirinya akan terbentuk. Setelah faktor pribadi, faktor organisasi itu sendiri juga mempengaruhi terbentuknya komitmen, seperti pengalaman kerja, lingkup pekerjaan, pengawasan dan konsistensi tujuan dari organisasi tersebut. Hal ini yang akan menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri individu karyawan. Apabila seorang karyawan mempunyai pengalaman kerja sebelumnya, maka hal tersebut akan mewakili eksistensinya di dalam sebuah organisasi tempat dia bekerja saat ini dan secara tidak langsung dia mengetahui tingkat tanggungjawab dalam masing-masing pekerjaannya, sehingga hal itulah yang akan menumbuhkan komitmen dalam dirinya. Selanjutnya faktor non organisasi berhubungan dengan tersedianya alternatif pekerjaan dalam perusahaan dimana seorang karyawan tersebut bekerja. Alternatif pekerjaan seperti pengembangan karyawan merupakan salah satu alternatif pekerjaan yang diharapkan karyawan, karena dengan adanya sistem pengembangan karyawan pada perusahaan, karyawan dapat meningkatkan potensinya pada bidang pekerjaan yang lebih menantang, dan terdapat kepuasan tersendiri dengan karyawan tersebut sehingga terbentuk komitmen dalam dirinya.

### SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi positif yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan dengan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,55 dengan nilai  $p$  sebesar 0,000. Hal ini berarti Semakin tinggi nilai kepemimpinan transformasional tersebut maka akan dibarengi dengan nilai tinggi pada komitmen organisasi, begitu pula sebaliknya. Adapun sumbangan efektif dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi sebesar 30,3%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor yang lainnya.

Implikasi dari penelitian ini, yaitu bagi pemimpin perusahaan diharapkan lebih banyak menerapkan gaya kepemimpinan transformasional kepada bawahan dalam memimpin perusahaannya, sehingga hal tersebut dapat menambah komitmen organisasi bawahannya, sehingga tujuan perusahaan akan mudah tercapai. Bagi peneliti yang akan meneliti dengan variabel yang sama dapat melanjutkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang belum pernah diteliti sebelumnya, atau mengganti dengan variabel lain.

## REFERENSI

- Alwi, S. (2001). *Manajemen sumber daya manusia, strategi keunggulan kompetitif*. Yogyakarta: BPFE.
- Azwar, S. (2000). *Sikap manusia teori dan pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free Press.
- Dian, A. N. (2012). *Hubungan antara iklim kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan*. Sripsi Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah, Malang, Jawa Timur.
- Daft, R. L. (2003). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, G. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Indeks.
- Dionne, D.S., Yammarino, J., Atwater, E., & Spangler, D. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*. 17, (2), 177-193.
- Dunnette, M. D., & Hough, L. M. (1998). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Volume three. Mumbai: Jaico.
- Eslami, J., & Davood, G. D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology*, 2, (2), 85-90.
- Fineman, S., Sims, D., & Gabriel, Y. (2005). *Organizing and organizations* Third Edition British: Sage Publication, Ltd.
- Gibson. (1997). *Organisasi*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hasanati, N. (2002). *Hubungan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan kecerdasan emosi dengan komitmen afektif organisasi pada karyawan PG KREBET BARU MALANG*. Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Huselid, M. A., Day, N. E.(1991). Organizational commitment, job involent, and turnover: A substantive and methodological analysis. *Journal of Applied Psychology*, 76, (3), 391.

- John, M. I. (2006). *Perilaku dan manajemen organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Karim, M. (2010). *Pemimpin transformasional di lembaga pendidikan islam*. Malang : UIN-Maliki press. 15
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2003). *Perilaku organisasi* (buku 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Kuntjoro, Z. S. (2002). *Komitmen organisasi*. (Diakses tanggal 23 Oktober 2013 dari [www.e-psikologi.com/masalah/250702.html](http://www.e-psikologi.com/masalah/250702.html))
- Luthans, F. (2002). *Organizational behavior*. New York: Mc Graw-Hill.
- Munandar, S. A. (2008). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Priyatno, D. (2011). *Buku saku analisis statistik data SPSS*. Jakarta : PT. Buku Seru.
- Raja, S. A., & Palanichamy, P. (2012). Leadership styles and its impact on organizational commitment. *The Journal of Commerce*, 3, (4), 15-23.
- Robbins, S.P., & Judge, T.A. (1998). *Organizational behavior*. United States of America: Pearson Prentice Hall.
- Robins,S.P., & Judge, T.A. (2008). *Perilaku organisasi* (buku 1). Jakarta: Salemba Empat.
- Sandhu, H.S., & Kaur, K. (2009). Augmenting subordinates' commitment: the role of transformational leadership. *International Journal of Organisational Behaviour*, 15, (1), 15-35.
- Steers, R.M. & Porter. (1985). *Efektivitas organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Sunarto, (2005). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. Yogyakarta : Amus.
- Widyastuti, C. H. (2009). Hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada perawat (RS.Panti Wilasa Citarum Semarang). Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro, Semarang, Jawa Tengah.
- Winahyu, L. (2007). Perbedaan Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Atasan Berdasarkan Komitmen pada Organisasi. *Jurnal Psikologi Universitas Tarumanegara*, 9, ( 2), 138-139.
- Yukl (2005). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta : Indeks.
- Yukl, G. (1994). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Yukl (1998). *Leadership in organization*, 5th ed. New York: Pearson Prentice Hall. 16
- Yunia, S. (2011). *Study korelasi antara kompetensi interpersonal dengan komitmen organisasi pada karyawan (PT. United Tractors Tbk Samarinda)*. Skripsi Universitas Muhammadiyah Malang.