

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional melalui Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Trans Kalla Makassar–Trans Studio Mall

Ramlah^{1*}, Zherin Mayla Camila Ely²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Maritim Mega Buana, Sulawesi Barat, Indonesia

Email: ramlahguricci10@gmail.com¹, zherinmaylacamila@gmail.com²

*Korespondensi penulis: ramlahguricci10@gmail.com

Abstract. *This study aims to examine and analyze the effect of transformational leadership and organizational commitment on employee performance, both directly and through employee loyalty as an intervening variable, at PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall. The study was motivated by phenomena such as the low quality of task delivery from leaders to subordinates, limited work-evaluation meetings, and indications of low employee commitment and loyalty affecting employee performance at the company. The research design used is an explanatory survey with a quantitative approach, analyzed using path analysis to determine the direct and indirect effects among the variables studied. The population consists of all 360 employees of PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall, with a sample of 189 respondents determined through purposive sampling. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed through validity tests, reliability tests, t-tests, coefficient of determination tests, and the Sobel test to examine the mediating role of employee loyalty. The results show that transformational leadership and organizational commitment have a positive and significant direct effect on both employee loyalty and employee performance. Employee loyalty was also found to have a positive and significant effect on employee performance. However, the Sobel test results indicate that employee loyalty does not significantly mediate the effect of transformational leadership or organizational commitment on employee performance, suggesting that improvements in employee performance at PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall are driven more by the direct effects of these three variables than by the mediating path through loyalty.*

Keywords: *Employee Loyalty; Employee Performance; Organizational Commitment; Path Analysis; Transformational Leadership.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui loyalitas karyawan sebagai variabel intervening, pada PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena masih rendahnya kualitas penyampaian tugas dari pimpinan kepada bawahan, minimnya pertemuan evaluasi kerja, serta indikasi komitmen dan loyalitas karyawan yang rendah sehingga berdampak pada kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Desain penelitian yang digunakan adalah survei eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif, dianalisis menggunakan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel yang diteliti. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall yang berjumlah 360 orang, dengan sampel sebanyak 189 responden yang ditentukan melalui teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji t, uji koefisien determinasi, serta uji Sobel untuk menguji peran mediasi loyalitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan maupun kinerja karyawan secara langsung. Loyalitas karyawan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, hasil uji Sobel menunjukkan bahwa loyalitas karyawan belum terbukti signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, sehingga peningkatan kinerja karyawan pada PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall lebih ditentukan oleh pengaruh langsung ketiga variabel tersebut daripada oleh jalur mediasi loyalitas.

Kata Kunci: Analisis Jalur; Kepemimpinan Transformasional; Komitmen Organisasional; Loyalitas Karyawan; Kinerja Karyawan.

1. LATAR BELAKANG

Persaingan antarperusahaan yang semakin ketat di era globalisasi menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar mampu

bertahan dan memenangkan persaingan global. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting organisasi karena berperan sebagai pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional. Untuk itu, diperlukan pengembangan individu ke arah yang lebih positif, yang tidak lepas dari peran pemimpin reformis sebagai penggerak perubahan organisasi menuju arah yang lebih baik.

Kepemimpinan menjadi faktor penentu kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Tanpa kepemimpinan yang efektif, tujuan individu dan tujuan organisasi dapat menjadi tidak searah, sehingga karyawan cenderung bekerja hanya untuk kepentingan pribadinya. Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan adalah kepemimpinan transformasional, yaitu hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan yang saling memengaruhi secara terbuka tanpa paksaan, sehingga tercipta perubahan nyata dan tujuan bersama. Beberapa ahli mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi kelompok atau individu untuk mencapai tujuan bersama (Robbins, 2006; Northouse, 2013; Hadari, 2003).

Selain kepemimpinan, komitmen organisasi juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasinya—ditunjukkan melalui kesetiaan, kesediaan bekerja keras, dan kepedulian terhadap kelangsungan organisasi. Karyawan tanpa komitmen yang kuat akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Penelitian Wirawan (2013) dan Khan et al. (2010) menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tugasnya, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Variabel lain yang turut memengaruhi kinerja adalah loyalitas karyawan. Loyalitas merupakan sikap mental terhadap perusahaan (Agustini, 2010) yang tidak muncul dengan sendirinya, melainkan perlu ditumbuhkan melalui dukungan rekan kerja, dukungan pemimpin, serta pemberian fasilitas dan kesejahteraan yang memadai (Ayu Purnama, 2013; Martiwi et al., 2012). Rendahnya loyalitas dapat menurunkan produktivitas, meningkatkan tingkat absensi, serta menimbulkan ketidakpatuhan karyawan terhadap pimpinan (Nitisemito dalam Heni Mar'atusholihah, 2010), bahkan berpotensi merusak visi dan tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan sendiri dipahami sebagai kontribusi individual yang diukur dari kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab sesuai standar yang ditetapkan perusahaan (Mangkunegara, 2013; Robbins, 2013). Kinerja yang tinggi menjadi tolok ukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Fenomena yang ditemukan di PT Trans Kalla Makassar (Trans Studio Mall) menunjukkan adanya sejumlah permasalahan terkait ketiga variabel di atas. Dari sisi kepemimpinan, kualitas tugas yang dihasilkan karyawan masih rendah, arahan pimpinan

sering tidak dipahami dengan baik oleh bawahan, dan minimnya pertemuan rutin baik formal maupun informal antara pimpinan dan karyawan menghambat komunikasi dua arah yang seharusnya dapat menstimulasi kinerja. Dari sisi komitmen, ditemukan tingkat turnover yang meningkat, keterlambatan kerja, dan rendahnya keinginan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Sementara itu, rendahnya loyalitas tercermin dari menurunnya kualitas kerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian tersebut, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan loyalitas karyawan diduga menjadi faktor-faktor yang saling berkaitan dan berkontribusi terhadap kinerja karyawan di PT Trans Kalla Makassar. Fenomena inilah yang mendasari perlunya penelitian lebih lanjut untuk menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dipahami sebagai pola hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan yang saling memengaruhi sehingga tercipta perubahan nyata menuju tujuan bersama. Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi kelompok untuk mencapai sasaran tertentu, sementara Northouse memandang kepemimpinan sebagai proses ketika seorang individu memengaruhi sekelompok individu lain untuk mencapai tujuan bersama. Hadari menambahkan bahwa efektivitas organisasi memerlukan strategi kepemimpinan yang mampu mendorong anggota organisasi memberikan kontribusi secara optimal. Dimensi kepemimpinan transformasional yang umum digunakan mencakup pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, yang secara bersama-sama menjelaskan bagaimana seorang pemimpin membangun kedekatan emosional dan menggerakkan bawahan melampaui kepentingan pribadinya.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional menggambarkan tingkat identifikasi dan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja, termasuk kesediaan bekerja keras, keinginan menetap sebagai anggota organisasi, serta penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Wirawan menegaskan bahwa komitmen pengikut yang tinggi mendorong pelaksanaan tugas secara maksimal dan menghasilkan kinerja tinggi, temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian Khan dkk yang menunjukkan hubungan positif antara komitmen karyawan terhadap tugas dan tingkat kinerja yang dihasilkan. Secara konseptual, komitmen organisasional terdiri atas komitmen afektif, komitmen

berkelanjutan, dan komitmen normatif, yang masing-masing menjelaskan alasan berbeda mengapa karyawan bertahan dan berkontribusi bagi organisasinya.

Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan sikap mental yang ditunjukkan melalui kesetiaan dan kesediaan mendedikasikan tenaga, pikiran, serta kemampuan bagi kepentingan perusahaan. Loyalitas tidak tumbuh dengan sendirinya, melainkan dibentuk oleh dukungan rekan kerja, kualitas hubungan dengan pemimpin, serta perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan, misalnya melalui fasilitas kerja, tunjangan, dan upah yang memadai. Karyawan yang loyal cenderung menunjukkan produktivitas yang stabil, tingkat ketidakhadiran yang rendah, dan kepatuhan terhadap arahan pimpinan, sedangkan loyalitas yang rendah berpotensi menurunkan produktivitas dan mengganggu pencapaian target organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab yang ditetapkan organisasi. Sejalan dengan itu, Robbins memandang kinerja sebagai hasil yang dicapai pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku bagi suatu pekerjaan. Kinerja yang tinggi menjadi tolok ukur penting bagi organisasi karena mencerminkan sejauh mana harapan terhadap suatu jabatan atau tanggung jawab telah terpenuhi oleh pemegangnya.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teoretis di atas, penelitian ini merumuskan tujuh hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H2: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H3: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5: Loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H6: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan.

H7: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan metode survey explanatory yang menuntut penjabaran variabel-variabel kedalam indikator-indikator yang dapat diukur dengan metode kuantitatif sehingga dapat, menggunakan model uji hipotesis. Permasalahan yang akan diteliti berkaitan dengan pengaruh antar variabel yang dimediasi dengan sebuah variabel intervening, maka digunakan analisis jalur atau analysis path. Analisis ini digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT Trans Kalla Makassar- Trans Studio Mall yang dimediasi oleh variabel loyalitas karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall yang berjumlah 360 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, sehingga diperoleh sampel sebanyak 189 responden.

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, yang terdiri atas 5 (lima) item pernyataan untuk masing-masing variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, loyalitas karyawan, dan kinerja karyawan. Instrumen tersebut disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel dan diuji terlebih dahulu melalui uji validitas menggunakan korelasi skor item terhadap skor total (R_{xy}) dengan nilai batas 0,30 serta uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan nilai batas 0,60.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis) yang terdiri atas dua sub-struktur model, yaitu model 1 untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional terhadap loyalitas karyawan, serta model 2 untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t pada taraf signifikansi 0,05 dan uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menguji peran loyalitas karyawan sebagai variabel intervening, digunakan uji Sobel (Sobel Test) yang membandingkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antarvariabel. Seluruh pengolahan data dilakukan dengan bantuan program SPSS.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap 5 item pernyataan pada masing-masing variabel dengan menghitung korelasi skor item terhadap skor total (Rxy) dan membandingkannya dengan nilai batas 0,30. Hasil uji validitas kepemimpinan transformatif (Tabel 1), komitmen organisasi (Tabel 2), loyalitas karyawan (Tabel 3), dan kinerja karyawan (Tabel 4) menunjukkan bahwa seluruh item pada keempat variabel memiliki nilai Rxy di atas 0,30 dengan signifikansi di bawah 0,05, sehingga seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

Tabel 1. Uji Validitas Kepemimpinan Transformatif

No. Item	Rxy	Nilai Batas	Sig.	Keterangan
1	0,707	0,30	0,000	Valid
2	0,757	0,30	0,000	Valid
3	0,804	0,30	0,000	Valid
4	0,743	0,30	0,000	Valid
5	0,720	0,30	0,000	Valid

Tabel 2. Uji Validitas Komitmen Organisasi

No. Item	Rxy	Nilai Batas	Sig.	Keterangan
1	0,874	0,30	0,000	Valid
2	0,805	0,30	0,000	Valid
3	0,791	0,30	0,000	Valid
4	0,844	0,30	0,000	Valid
5	0,781	0,30	0,000	Valid

Tabel 3. Uji Validitas Loyalitas Karyawan

No. Item	Rxy	Nilai Batas	Sig.	Keterangan
1	0,839	0,30	0,000	Valid
2	0,821	0,30	0,000	Valid
3	0,878	0,30	0,000	Valid
4	0,762	0,30	0,000	Valid
5	0,848	0,30	0,000	Valid

Tabel 4. Uji Validitas Kinerja Karyawan

No. Item	Rxy	Nilai Batas	Sig.	Keterangan
1	0,898	0,30	0,000	Valid
2	0,324	0,30	0,000	Valid
3	0,929	0,30	0,000	Valid
4	0,627	0,30	0,000	Valid
5	0,945	0,30	0,000	Valid

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kestabilan jawaban responden terhadap kuesioner dari waktu ke waktu, menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dengan nilai batas 0,60. Hasil uji reliabilitas dengan koefisien Cronbach's Alpha menunjukkan bahwa seluruh variabel dinyatakan reliabel, yaitu kepemimpinan transformatif (0,793), komitmen organisasi (0,870), loyalitas karyawan (0,879), dan kinerja karyawan (0,833), sebagaimana disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional	0,793	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,870	0,60	Reliabel
Loyalitas Karyawan	0,879	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,833	0,60	Reliabel

Analisis Jalur Model 1 (Pengaruh terhadap Loyalitas Karyawan)**Tabel 6.** Koefisien Jalur Model 1 (Variabel Dependen: Loyalitas Karyawan)

Variabel Independen	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	13,046	1,945	-	6,708	0,000
Kepemimpinan Transformasional	0,170	0,075	0,164	2,265	0,025
Komitmen Organisasional	0,185	0,079	0,171	2,353	0,020

$$Y1 = 0,164 X1 + 0,171 X2 + e1$$

Koefisien kepemimpinan transformasional bernilai 0,164 dengan sig. 0,025, yang berarti berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan: setiap kenaikan gaya kepemimpinan transformasional sebesar 1 poin diikuti kenaikan loyalitas karyawan sebesar 0,164. Koefisien komitmen organisasional bernilai 0,171 dengan sig. 0,020, yang juga berarti berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan: setiap kenaikan komitmen organisasional sebesar 1 poin diikuti kenaikan loyalitas karyawan sebesar 0,171.

Nilai R Square pada model ini sebesar 0,262, yang berarti kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional secara bersama-sama menyumbang 26,2% terhadap loyalitas karyawan, sementara 73,8% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini ($e1 = 0,859$).

Analisis Jalur Model 2 (Pengaruh terhadap Kinerja Karyawan)**Tabel 7.** Koefisien Jalur Model 2 (Variabel Dependen: Kinerja Karyawan)

Variabel Independen	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Kepemimpinan Transformasional	0,152	0,064	-	2,111	0,036
Komitmen Organisasional	0,136	0,067	0,146	2,015	0,045
Loyalitas Karyawan	0,153	0,062	0,179	2,484	0,014

$$Y2 = 0,152 X1 + 0,146 X2 + 0,179 Y1 + e2$$

Koefisien kepemimpinan transformasional bernilai 0,152 dengan sig. 0,036, berarti berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan: setiap kenaikan 1 poin diikuti kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,152. Koefisien komitmen organisasional bernilai 0,146 dengan sig. 0,045, juga berpengaruh signifikan dan positif: setiap kenaikan 1 poin diikuti kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,146. Koefisien loyalitas karyawan bernilai 0,179 dengan sig. 0,014, berpengaruh signifikan dan positif: setiap kenaikan 1 poin loyalitas diikuti kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,179.

Nilai R Square pada model ini sebesar 0,329, yang berarti ketiga variabel tersebut secara bersama-sama menyumbang 32,9% terhadap kinerja karyawan, sementara 68,1% sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini ($e^2 = 0,819$).

Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung)

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis (H1–H5)

Variabel Dependen	Variabel Independen	Beta	t hitung	Sig.	Pengaruh
Loyalitas Karyawan	Kepemimpinan Transformatif	0,164	2,265	0,025	+ Signifikan
Loyalitas Karyawan	Komitmen Organisasi	0,171	2,353	0,020	+ Signifikan
Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformatif	0,152	2,111	0,036	+ Signifikan
Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	0,146	2,015	0,045	+ Signifikan
Kinerja Karyawan	Loyalitas Karyawan	0,179	2,484	0,014	+ Signifikan

Dengan t tabel sebesar 1,652 pada taraf signifikansi 0,05, seluruh nilai t hitung pada Tabel 8 melampaui t tabel dengan koefisien bertanda positif, sehingga kelima hipotesis diterima sebagai berikut:

H1: kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan ($t \text{ hitung } 2,265 > t \text{ tabel } 1,652$; $\text{sig. } 0,025 < 0,05$).

H2: komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan ($t \text{ hitung } 2,353 > t \text{ tabel } 1,652$; $\text{sig. } 0,020 < 0,05$).

H3: kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t \text{ hitung } 2,111 > t \text{ tabel } 1,652$; $\text{sig. } 0,036 < 0,05$).

H4: komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t \text{ hitung } 2,015 > t \text{ tabel } 1,652$; $\text{sig. } 0,045 < 0,05$).

H5: loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($t \text{ hitung } 2,484 > t \text{ tabel } 1,652$; $\text{sig. } 0,014 < 0,05$).

Uji Sobel (Pengaruh Tidak Langsung melalui Loyalitas Karyawan)

Untuk mengetahui apakah loyalitas karyawan dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformatif dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, dilakukan Sobel Test yang membandingkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antarvariabel. Hasil kalkulasi disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Hasil Uji Sobel (H6–H7)

Jalur Pengaruh Tidak Langsung	Besar Pengaruh	Sig. Sobel	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformatif → Loyalitas → Kinerja Karyawan	0,029 (2,9%)	0,081	Tidak signifikan
Komitmen Organisasi → Loyalitas → Kinerja Karyawan	0,030 (3,0%)	0,083	Tidak signifikan

H6: nilai Sobel test statistik untuk pengaruh kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan sebesar 0,081 ($> 0,05$), sehingga H6 ditolak, kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan. Implikasinya, kepemimpinan

transformatif tetap perlu ditingkatkan agar dapat mendorong kinerja karyawan melalui loyalitas, salah satunya dengan sikap pemimpin yang rendah hati dan tidak arogan.

H7: nilai Sobel test statistik untuk pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan sebesar 0,083 ($> 0,05$), sehingga H7 juga ditolak, komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan. Implikasinya, komitmen organisasional perlu ditingkatkan melalui perhatian perusahaan yang lebih besar terhadap kesejahteraan karyawan agar loyalitas dapat berperan lebih optimal.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa loyalitas karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformatif pada PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall: semakin tinggi kepemimpinan transformatif, semakin tinggi pula loyalitas karyawan, dan sebaliknya. Kepemimpinan transformatif yang berwibawa, cerdas, memiliki strategi yang jelas, perhatian tinggi, inspiratif, mampu merangsang anggota, serta menjaga kekompakan tim memudahkan pemimpin memanfaatkan segala sumber daya yang ada, sekaligus membantu karyawan mengembangkan nilai-nilai pribadi dan membangun hubungan emosional yang baik dengan pemimpinnya.

Hal ini sejalan dengan Yu (2010) yang menemukan hubungan positif antara kepemimpinan transformatif dan loyalitas karyawan terhadap atasannya: ketika pemimpin menunjukkan pengaruh ideal, karyawan membangun hubungan emosional yang kuat sehingga tumbuh loyalitas yang tinggi. Jackson dkk (2013) menambahkan bahwa manajer memainkan peran penting dalam memengaruhi kepuasan kerja dan kenyamanan karyawan, sementara Emery dan Barker (2007) menekankan bahwa gaya transformatif memotivasi bawahan untuk berpegang lebih tinggi pada cita-cita dan nilai moral. Analisis deskriptif menunjukkan indikator inspiratif memberi pengaruh paling tinggi pada variabel ini, pemimpin yang bergairah mengomunikasikan visi jangka panjang mendorong bawahan memiliki visi yang sama dan bekerja sama mencapainya.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa loyalitas karyawan sangat dipengaruhi oleh komitmen organisasional: semakin tinggi komitmen organisasional, semakin tinggi pula loyalitas karyawan, dan sebaliknya. Karyawan dengan komitmen organisasional yang kuat cenderung lebih setia karena telah memiliki ikatan emosional, psikologis, dan kebutuhan material yang terpenuhi dari komitmen tersebut, tercermin dari

meningkatnya produktivitas kerja, menurunnya absensi, rendahnya tingkat perpindahan karyawan, dan tidak adanya tuntutan atau pemogokan kerja.

Temuan ini sejalan dengan Irbayuni (2012) yang menyatakan komitmen organisasional berkontribusi terhadap keinginan menetap dalam pekerjaan, serta Kuntjoro (2009) dan Sopiah (2008) yang menegaskan bahwa upaya, kemauan, dan kesediaan bekerja keras sesuai keinginan organisasi merupakan bagian dari komitmen organisasi. Berdasarkan analisis deskriptif, indikator normative commitment komitmen yang didasarkan pada keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi tercatat memberi pengaruh paling rendah di antara dimensi komitmen organisasional.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional: semakin tinggi kepemimpinan transformasional, semakin baik pula kinerja karyawan, dan sebaliknya. Pemimpin yang secara konsisten memberi motivasi membuat karyawan merasa diperhatikan, sehingga karyawan merasa senang dan betah bekerja di perusahaan, yang pada akhirnya membuat mereka lebih bersemangat dan optimal dalam bekerja. Penerapan kepemimpinan transformasional diharapkan membantu karyawan melaksanakan amanah dan tanggung jawab yang diberikan sehingga dapat menunjukkan kinerja yang optimal.

Hal ini sejalan dengan Iqbal dkk (2015) yang menyatakan bahwa melalui kekuatan pemahaman, analisis perencanaan, dan motivasi, pemimpin transformasional menambah tingkat output karyawan, serta dengan temuan Suandi (2013) bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh komitmen organisasional: semakin tinggi komitmen organisasional, semakin baik pula kinerja karyawan, dan sebaliknya. Individu dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung bangga menjadi anggota organisasi dan bekerja dengan kinerja tinggi bagi organisasinya, sebagaimana dikemukakan Wiley and Shons (2010) serta Robbins dan Judge (2013) yang menegaskan adanya hubungan kuat antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian Kosasih dan Sutanto (2014) bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh loyalitas karyawan: semakin tinggi loyalitas karyawan, semakin baik pula kinerja karyawan, dan sebaliknya. Loyalitas adalah kecenderungan karyawan untuk

tidak berpindah ke perusahaan lain karena memengaruhi kenyamanan bekerja (Siagian, 2010), dan menimbulkan rasa tanggung jawab serta gairah dan semangat kerja. Agar loyalitas tumbuh, perusahaan perlu mengusahakan agar karyawan merasa senasib dengannya, sehingga kemajuan maupun kemunduran perusahaan turut dirasakan oleh karyawan (Nitisemito, 1991).

Sebaliknya, loyalitas yang rendah dapat mengganggu kinerja perusahaan melalui menurunnya produktivitas, tingginya tingkat absensi, dan ketidakpatuhan karyawan terhadap pimpinan (Nitisemito dalam Heni Mar'atusholihah, 2010). Temuan ini sejalan dengan Ardana dkk (2012) yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan yang tinggi berkesinambungan dengan terjaminnya kinerja karyawan dari waktu ke waktu.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Loyalitas Karyawan

Hasil uji Sobel pada hipotesis keenam dan ketujuh menunjukkan bahwa loyalitas karyawan belum terbukti signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (sig. 0,081 dan 0,083 > 0,05). Dengan demikian, loyalitas karyawan pada PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall memang berperan penting bagi kinerja karyawan, namun perannya lebih kuat sebagai pengaruh langsung daripada sebagai jalur penghubung antara kepemimpinan dan komitmen organisasional dengan kinerja karyawan. Implikasinya, pimpinan perusahaan perlu terus bersikap rendah hati dan tidak arogan, sementara perusahaan perlu lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan, agar kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional dapat lebih optimal meningkatkan kinerja karyawan melalui loyalitas.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, kinerja karyawan pada PT Trans Kalla Makassar - Trans Studio Mall secara langsung maupun tidak langsung dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, dan loyalitas karyawan. Secara lebih rinci, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (H1, H2) maupun secara langsung terhadap kinerja karyawan (H3, H4), begitu pula loyalitas karyawan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (H5). Namun demikian, hasil uji Sobel pada H6 dan H7 menunjukkan bahwa loyalitas karyawan belum terbukti signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional maupun komitmen organisasional terhadap

kinerja karyawan, sehingga peningkatan kinerja karyawan lebih ditentukan oleh pengaruh langsung ketiga variabel tersebut dibandingkan melalui jalur mediasi loyalitas.

Implikasinya, pimpinan perusahaan disarankan untuk terus memperkuat gaya kepemimpinan transformasional yang rendah hati dan inspiratif, meningkatkan komitmen organisasional melalui perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, serta menjaga loyalitas karyawan secara langsung, karena ketiga upaya tersebut terbukti lebih menentukan peningkatan kinerja karyawan dibandingkan mengandalkan loyalitas semata sebagai jalur penghubung.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain cakupan objek yang hanya pada satu perusahaan sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati, serta nilai R Square pada kedua model struktural yang masih tergolong moderat, mengindikasikan adanya variabel lain di luar kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, dan loyalitas karyawan yang turut memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ke beberapa perusahaan sejenis serta mempertimbangkan variabel tambahan seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, atau budaya organisasi guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini (2016) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara.
- Aisyah, S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kebermaknaan dalam Bekerja dan Kepercayaan pada Pemimpin terhadap Keterikatan Kerja (Kasus Dirjen Kelembagaan Iptek dan Dikti). (Tesis, Universitas Gadjah Mada).
- Allan, B.A., Autin, K.L., Duffy, R.D. (2016). Self-determination and meaningful work: Exploring socioeconomic constraints. *Frontiers in Psychology*, 7, 71.
- Ariyan, Rita Ivana. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta. *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*. Vol 5. No 2 : 1-7.
- Astari, Nuning Fitri, Tedi Rusman dan Rahmah Dianti Putri. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Sistem Reward, dan Sarana Prasarana melalui Kepuasan Karyawan terhadap Loyalitas Karyawan. *JEE (Jurnal Edukasi Ekobis)*. Vol 7. No 1 : 1-8.
- A.Straves, Geoge dan Sayles, Leonard, 2020 *Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerjemah Grace. M. Hadikusuma*, Penerbit: PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Farizal Mrzuki (2018), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di LP3I Group.

- Fitri Afriani (2017), Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (pada Karyawan Bank Uob Cabang Pekanbaru).
- Haeruddin Hafid (2019) Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Polewali Mandar. *Jurnal Mirai Manajemen Stie Amkop Makassar*.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumberdaya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Kasmir, (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Depok : PT RajaGrafindo Persada.
- Kasmir. 2021. *Analisis Laporan Keuangan*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Kreitner R. dan Angelo Kinicki. (2022). *Perilaku Organisasi. Edisi 5 Alih Bahasa Erly Suandy*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Wibowo ,S.E., M.Phil. 2019 *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.