



**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN  
TRANSAKSIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(Di PT. Eka Sandang Duta Prima)**

**Dimas Agung<sup>1</sup>, Fuad Mas'ud<sup>2</sup>**

**Email: Digungg@gmail.com**

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

***ABSTRACT***

This study aims to analyze the effect of transactional leadership style and compensation on employee performance with organizational commitment as an intervening variable. Employee performance is the most important factor, but there is a decline in performance at PT Eka Sandang Duta Prima. There is also a Research Gap which is the background of this research.

The population in this study were employees of PT. Eka Sandang Duta Prima using a saturated sampling technique (census) in sampling with a sample size of 120 employees involved in this study. This study uses descriptive and quantitative analysis methods and uses multivariate analysis tools so that it can provide complex variable analysis results through the application program Smart Partial Least Square (PLS) 3.3.3.

The results of this study indicate that the Transactional leadership style has a positive and significant effect on organizational commitment and also has a positive and significant effect on employee performance. Compensation has a positive and significant effect on organizational commitment and also has a positive effect on employee performance. Organizational commitment is proven to mediate the relationship between transactional leadership style and employee performance and the relationship between compensation and employee performance.

Keywords: Transactional Leadership Style, Compensation, Organizational Commitment, Employee Performance

***ABSTRAK***

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Kinerja karyawan merupakan faktor terpenting, namun terdapat penurunan kinerja di PT Eka

Sandang Duta Prima. Terdapat juga Research Gap yang menjadi latar belakang penelitian ini.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Eka Sandang Duta Prima dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) dalam pengambilan sampel dengan ukuran sampel yang terlibat pada penelitian ini berjumlah 120 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan kuantitatif serta menggunakan alat analisis *multivariate* sehingga dapat memberikan hasil analisis variabel secara kompleks melalui program aplikasi *Smart Partial Least Square (PLS) 3.3.3*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Transaksional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi terbukti dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan serta hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

*Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Transaksional, Kompensasi,, Komitmen organisasi, Kinerja Karyawan*

## **PENDAHULUAN**

Di era globalisasi seperti saat ini dimana tingkat persaingan semakin ketat menuntut organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan daya saing mereka. Salah satu kunci keberhasilan perusahaan dalam memenangkan persaingan adalah perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang baik dan efektif sehingga diharapkan dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur kesuksesan suatu perusahaan itu sendiri. Menurut Rivai (2013) istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Selain itu, kinerja juga diartikan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan karena kinerja merupakan hasil kualitas dan kuantitas setiap anggota organisasi.

Seperti perusahaan garmen lainnya, PT Eka Sandang Duta Prima sebagai salah satu perusahaan tekstil dan garmen di Kabupaten Semarang juga ingin bersaing dan memajukan usahanya pada tingkat yang lebih tinggi, namun data hasil produktivitas perusahaan tidak menunjukkan hasil seperti yang diharapkan karena yang diharapkan ialah dapat memenuhi target yang telah ditetapkan di setiap tahunnya. Data dibawah ini menunjukkan adanya penurunan produksi dari tahun 2018 hingga 2020.

**Tabel 1**

**Kuantitas Produk yang dihasilkan**

Tahun	Target Produksi	Produk yang dihasilkan	Presentase (%)
2018	2.500.000	2.050.000	82,0
2019	2.700.000	2.500.000	92,0
2020	2.700.000	2.425.000	89,0

Sumber : Data primer diolah 2021

Berdasarkan tabel 1, produk yang dihasilkan oleh karyawan tiap tahunnya mengalami penurunan, ditahun 2018 PT. Eka Sandang Duta Prima hanya mampu memenuhi 82,0 % dari target produksinya, di itu tahun di tahun 2019 karyawan hanya berhasil mencetak 2.500.000 atau sebesar 92,0% meskipun pada tahun 2019 mengalami kenaikan akan tetapi karyawan belum bisa memenuhi target produksi dan hal tersebut terus berlanjut dimana pada tahun 2020 PT. Eka Sandang Duta Prima hanya mampu memenuhi 89,0% atau menghasilkan 2.425.000 dari target produksi.

Walaupun penurunan produksi dapat disebabkan oleh banyak hal seperti fluktuasi harga, permasalahan rantai pasokan, perubahan pasar, kinerja karyawan, dan lain sebagainya, namun data pra-survey menunjukkan adanya masalah pada kinerja karyawan dan memperkuat kinerja karyawan sebagai penyebab turunnya produksi pada PT. Eka Sandang Duta Prima. Hasil pra-survey tentang penilaian kinerja karyawan disajikan pada tabel 2

**Table 2**

**Kinerja Karyawan**

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Sangat baik	Baik	Cukup	Kurang	Sangat Kurang
1	2018	109	14	64	23	6	2
2	2019	118	47	39	18	8	6
3	2020	118	50	40	16	7	5

Sumber : Data primer diolah 2021

Berdasarkan tabel 2, kinerja karyawan PT. Eka Sandang Duta Prima tidak seluruhnya memiliki predikat baik dan sangat baik, masih terdapat banyak karyawan yang hanya memiliki predikat cukup, bahkan tidak sedikit karyawan yang memiliki predikat kurang dan sangat kurang. Adanya karyawan dengan kinerja yang buruk tidak hanya terjadi pada tahun 2018 saja, namun juga terjadi pada tahun 2019 dan tahun 2020, hal ini jelas bertentangan dengan apa yang diharapkan PT. Eka Sandang Duta Prima. Karena di PT Eka Sandang Duta Prima mengharapkan karyawan yang berkompeten dan selalu dapat meningkatkan kinerja mereka untuk dapat memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan.

Dalam mencapai keberhasilan, perusahaan harus memiliki seseorang atau sekelompok orang yang bekerja sama secara aktif dan bertujuan menciptakan kinerja karyawan yang baik. Seperti dalam penelitian Rosenzweig dalam Sinambela (2012:6). Dalam penelitian Srijani (2013) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan sekaligus pengaruh terhadap kinerja. Artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manager kepada karyawan akan menjadikan kinerja karyawannya meningkat. Jika melihat pada PT. Eka Sandang Duta Prima, gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan adalah gaya kepemimpinan transaksional, hal ini disebabkan karena *standard operating procedure* (SOP) didalam PT. Eka Sandang Duta Prima sudah ada dan sudah berjalan dengan baik, selain itu permasalahan yang terjadi pada PT. Eka Sandang Duta Prima bukanlah berada di SOP atau sistem kerja, namun lebih kepada kemampuan karyawan untuk mampu mengikuti SOP yang telah ada. Dalam penelitian Masa'deh (2016) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan terhadap kinerja karyawan.

Pemberian imbalan atau kompensasi atas pencapaian merupakan salah satu strategi gaya kepemimpinan transaksional dalam meningkatkan kinerja, sehingga kompensasi merupakan faktor penting lainnya dalam meningkatkan kinerja. Menurut Robbins (2006) Saat karyawan melihat kompensasi yang tidak memadai, kinerja, budaya kerja dan kepuasan kerja mereka bisa turun drastis Seperti penelitian yang dilakukan oleh Nurcahyo (2011), menyatakan pemberian kompensasi seperti gaji, insentif, tunjangan, bonus, lembur juga perlu ditingkatkan karena akan membantu meningkatkan pendapatan karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Gaya kepemimpinan transaksional yang mengacu pada hasil diharapkan mampu memacu karyawan untuk memberikan yang terbaik untuk PT. Eka Sandang Duta Prima. Pada suatu perusahaan dibutuhkan Gaya kepemimpinan transaksional yang tepat untuk membangun komitmen yang kuat sehingga dapat membantu daya tahan organisasi dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi (Robbins, 2010 : 166). Dan kompensasi membuat karyawan merasa lebih dihargai sehingga akan timbul rasa saling menghargai dengan perusahaan. hal ini sejalan dengan penelitian Putut Wibowo (2018) gaya kepemimpinan transaksional dan kompensasi ditingkatkan secara bersama-sama, maka akan meningkatkan komitmen.

## **KAJIAN LITERATUR**

Robbin dan judge mengatakan (2007,p.387) pemimpin transaksional adalah pemimpin yang memadukan atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas. (Hidayati S. N, 2014) menunjukkan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 1 : Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Sunyoto (2012: 153) Kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat/tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Ismi Nabila dkk. (2013), menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, adanya dorongan dari perusahaan berupa imbalan seperti kompensasi membuat karyawan merasa dihargai dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Hipotesis 2 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Gaya Kepemimpinan Transaksional yang efektif diharapkan membantu dan meningkatkan komitmen organisasi para anggota organisasi dan bertahan pada situasi yang sulit di masa yang akan datang. Aboramadan (2020) dalam penelitiannya menyatakan adanya hubungan positif gaya kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi.

Hipotesis 3 : Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap  
Komitmen Organisasi

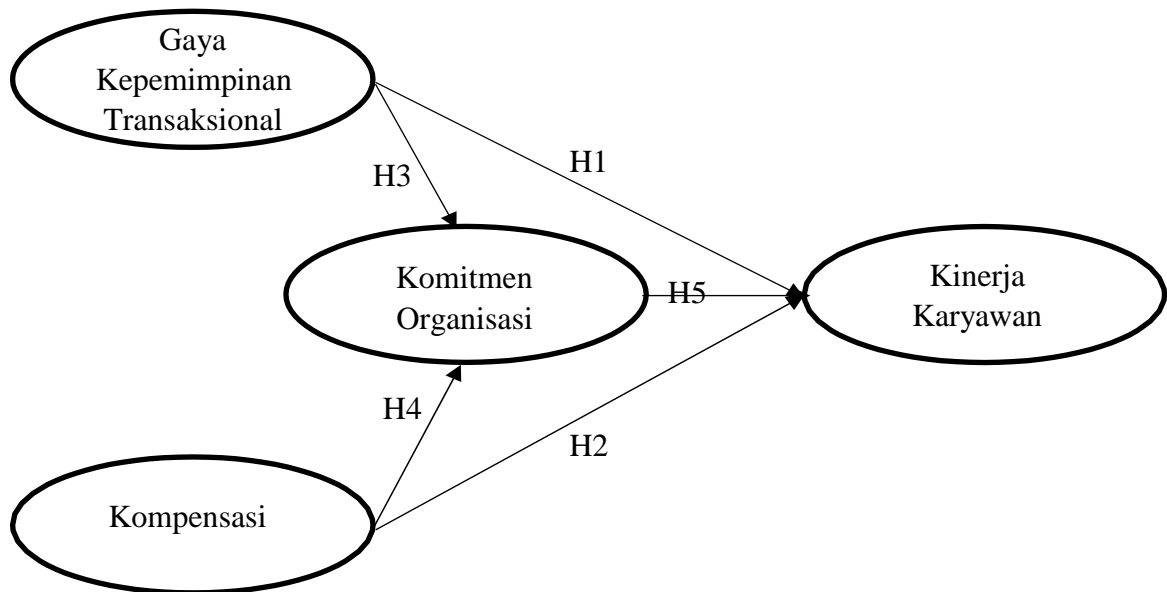
Dalam salah satu tujuan kompensasi yang dikemukakan oleh Rivai dan Sagala (2011) berguna untuk mempertahankan karyawan yang ada, sehingga menandakan kompensasi mampu meningkatkan komitmen organisasi pada pekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Kee (2016) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hipotesis 4 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen perusahaan diharapkan mampu meningkatkan dan menjaga kinerja karyawan dalam jangka panjang. Penelitian yang dilakukan oleh Nadya dkk., (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi yang kuat akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang semakin meningkat.

Hipotesis 5 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja  
Karyawan.

**METODE PENELITIAN**



Kee (2016), Aboramadan (2020), Puspitasari (2018) Masa’deh (2016), Nana (2018)

**VARIABEL PENELITIAN, SAMPEL PENELITIAN, DAN METODE ANALISIS**

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi sedangkan variabel independennya adalah Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 120 orang dan semuanya pegawai tetap pada PT. Eka Sandang Duta Prima. Metode pengambilan sampelnya ialah sensus dikarekan semua populasi dijadikan sampel. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara, menyebarkan kuesioner serta studi literatur dari jurnal, internet, dan buku. Jenis data pada penelitian ini bersifat kuantitatif. Metode analisis data menggunakan Smart PLS 3.3.3 dengan uji convergent validity, discriminant validity, Validity Criteria dan Composite Reliability.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Gambaran Umum Responden**

**Table 3**  
**Penyebaran Kuesioner**

Keterangan	Jumlah
Jumlah kuesioner yang disebar	120
Jumlah kuesioner yang kembali dan diisi lengkap	120

Sumber : Data Primer diolah 2021

Jumlah kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT.Eka Sandang Duta Prima yaitu sebanyak 120 orang. Jumlah responden laki- laki sebanyak 79 orang, dan perempuan berjumlah 41 orang. Berdasarkan usia responden < 22 tahun berjumlah 7 orang, 22-26 tahun berjumlah 44 orang, 27-35 berjumlah 31 orang,36-40 berjumlah 20 orang, 41-50 berjumlah 15 orang dan yang terakhir >50 tahun berjumlah 3 orang. Berdasarkan status marital responden yang belum menikah 36 orang, telah menikah 81, duda/janda 3 orang. Berdasarkan Masa kerja responden <2 tahun berjumlah 9 orang,2-5 tahun berjumlah 70 orang,>5 tahun berjumlah 41 orang. Dan terakhir Berdasarkan pendapatan responden Rp.2,302,797 berjumlah 8 orang, Rp. 2,302,797- 3,000,000 berjumlah 32 orang, Rp3,000,000- 4,000,000 berjumlah 39 orang, > Rp 4,000,000 berjumlah 41 orang.

### UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS

Penilaian *convergent validity* pada penelitian ini berdasarkan korelasi antara *item score/component score* yang diestimasi melalui *SmartPLS*. Ukuran refleksif dapat dikategorikan tinggi apabila berkorelasi > 0,70 dengan konstruk yang akan diukur. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0.70.

Suatu model penelitian dianggap baik jika memiliki nilai loading dari setiap indikator sebuah variabel lebih besar dibandingkan nilai loading variabel lainnya.

**Tabel 4**  
**Nilai Outer Loadings (Measurement Model)**

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>
Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	X1.1	0,789
	X1.2	0,859
	X1.3	0,810
	X1.4	0,839
	X1.5	0,756
	X1.6	0,744
	X1.7	0,755
	X1.8	0,720
Kompensasi (X2)	X2.1	0,806
	X2.2	0,917
	X2.3	0,894
	X2.4	0,906

	X2.5	0,880
	X2.6	0,907
	X2.7	0,777
	X2.8	0,795

Variabel	Indikator	Loading Factor
Komitmen Organisasi (Y)	Y.1	0,707
	Y.2	0,817
	Y.3	0,872
	Y.4	0,843
	Y.5	0,701
	Y.6	0,718
	Y.7	0,899
	Y.8	0,856
Kinerja Karyawan (Z)	Z.1	0,756
	Z.2	0,883
	Z.3	0,887
	Z.4	0,833
	Z.5	0,920
	Z.6	0,903
	Z.7	0,880
	Z.8	0,864

Sumber : Data Primer diolah 2021

Berdasarkan tabel atas, dapat diketahui bahwa nilai *outer model* atau nilai korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi ketentuan *convergent validity* karena memiliki nilai *loading factor* > 0,70. Sehingga konstruk untuk seluruh variabel dapat digunakan untuk diuji dalam hipotesis penelitian.



**Tabel 5**  
**Nilai Discriminant Validity (Cross Loading)**

Indikator	Kepemimpinan Transaksional	Kompensasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
X1.1	<b>0.789</b>	0.161	0.239	0.312
X1.2	<b>0.859</b>	0.154	0.203	0.334
X1.3	<b>0.810</b>	0.114	0.165	0.248
X1.4	<b>0.839</b>	0.097	0.165	0.268
X1.5	<b>0.756</b>	0.204	0.288	0.322
X1.6	<b>0.744</b>	0.216	0.365	0.357
X1.7	<b>0.755</b>	0.136	0.215	0.290
X1.8	<b>0.720</b>	0.424	0.102	0.200
X2.1	0.231	<b>0.806</b>	0.409	0.359
X2.2	0.226	<b>0.917</b>	0.332	0.389
X2.3	0.209	<b>0.894</b>	0.425	0.433
X2.4	0.224	<b>0.906</b>	0.448	0.426
X2.5	0.164	<b>0.880</b>	0.263	0.303
X2.6	0.161	<b>0.907</b>	0.291	0.319
X2.7	0.193	<b>0.777</b>	0.230	0.393
X2.8	0.163	<b>0.795</b>	0.292	0.429
Y.1	0,217	0,236	<b>0,707</b>	0,179
Y.2	0,218	0,339	<b>0,817</b>	0,351
Y.3	0,273	0,423	<b>0,872</b>	0,372
Indikator	Kepemimpinan Transaksional	Kompensasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
Y.4	0,262	0,322	<b>0,843</b>	0,343
Y.5	0,174	0,176	<b>0,701</b>	0,154
Y.6	0,186	0,217	<b>0,718</b>	0,260
Y.7	0,320	0,339	<b>0,899</b>	0,387
Y.8	0,240	0,412	<b>0,856</b>	0,448

Z.1	0,425	0,346	<b>0,415</b>	0,756
Z.2	0,400	0,434	<b>0,361</b>	0,883
Z.3	0,413	0,323	<b>0,455</b>	0,887
Z.4	0,169	0,328	<b>0,343</b>	0,833
Z.5	0,277	0,420	<b>0,342</b>	0,920
Z.6	0,291	0,521	<b>0,361</b>	0,903
Z.7	0,363	0,376	<b>0,286</b>	0,880
Z.8	0,260	0,320	<b>0,233</b>	0,864

Sumber : Data Primer diolah 2021

Berdasarkan tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari sebuah variabel memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dibandingkan nilai *loading factor* variabel lainnya

**Tabel 6**  
**Nilai Composite Reliability dan Average Variance Extracted**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted</i>
Kepemimpinan Transaksional	0,928	0,617
Kompensasi	0,958	0,743
Komitmen Organisasi	0,936	0,648
Kinerja Karyawan	0,960	0,752

Sumber : Data Primer diolah 2021

Berdasarkan tabel 6 di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria pengujian reliabilitas. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* > 0,70 dan nilai AVE > 0,50.

## UJI INTERVENING

**Tabel 7**  
**Nilai Specific Indirect Effect**

Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
LT -> KO -> KK	0,201	1.781	0,039
KP -> KO -> KK	0,275	2.054	0,025

Sumber : Data Primer diolah 2021

Pada table 7 dapat diketahui bahwa berdasarkan hasil perhitungan nilai *specific indirect effect*, variabel komitmen organisasi dapat memediasi variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan karna nilai signifikansinya sebesar  $0,039 < 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ). Dan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat dimediasi oleh komitmen organisasi. Dimana nilai signifikansi *specific indirect effect* sebesar  $0,025 < 0,05$ . Hal ini berarti terdapat pengaruh tidak langsung sebesar 0,275 yang memediasi antara variabel kompensasi dan kinerja karyawan melalui variabel *intervening* komitmen organisasi.

## ANALISIS HIPOTESIS

Tabel 8

### Nilai Path Coefficients

Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Values</i>
LT -> KK	0,251	2.225	0,027
KP -> KK	0,305	2.877	0,004
LT -> KO	0,218	2.611	0,009
KP -> KO	0,351	2.854	0,004
KO -> KK	0,213	2.203	0,028

Sumber : Data Primer diolah 2021

### Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan nilai *output path coefficients* pada tabel 8, diketahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan PT Eka Sandang Duta Prima memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,251 dan nilai *t-statistics* sebesar 2.225 yang lebih besar dari t-tabel yaitu 1,98. Selain itu, nilai *p-values* sebesar  $0,027 < 0,05$  sehingga hipotesis 1 ( $H_{a1}$ ) diterima.

### Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Eka Sandang Duta Prima memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,305 dan nilai *t-statistics* sebesar 2.877 yang lebih besar dari t-tabel yaitu 1,98. Selain itu, berdasarkan nilai *output path coefficients*, diketahui nilai *p-values* sebesar  $0,004 < 0,05$  sehingga hipotesis 2 ( $H_{a2}$ ) diterima. Hal ini berarti kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Sandang Duta Prima.

### Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi

Nilai *output path coefficients* pada tabel 8 menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,218 dan nilai *t-statistics* sebesar 2.611 yang lebih besar dari t-tabel yaitu 1,98. Selain itu, nilai *p-values* sebesar  $0,009 < 0,05$  sehingga hipotesis 3 (Ha3) diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT Eka Sandang Duta Prima.

### **Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi**

Pada tabel 8 diperoleh hasil koefisien jalur sebesar 0,351 dan nilai *t-statistics* sebesar 2.854 yang lebih besar dari t-tabel yaitu 1,98. Nilai *p-values* sebesar  $0,004 < 0,05$  menyimpulkan bahwa hipotesis 4 (Ha4) diterima. Sehingga dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PT Eka Sandang Duta Prima.

### **Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan nilai *output path coefficients* pada tabel 8, diketahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Eka Sandang Duta Prima memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,213 dan nilai *t-statistics* sebesar 2.203 yang lebih besar dari t-tabel yaitu 1,98. Selain itu, nilai *p-values* sebesar  $0,028 < 0,05$  sehingga hipotesis 5 (Ha5) diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Sandang Duta Prima.

## **SIMPULAN**

- 1) Variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Sandang Duta Prima. Hal ini didukung dari nilai *p-values* yang lebih kecil dari 0,05
- 2) Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Eka Sandang Duta Prima. Hal ini didukung dari nilai *p-values* yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga, semakin baik sistem pemberian kompensasi yang diterapkan perusahaan, maka karyawan akan semakin terpacu untuk meningkatkan performa kerjanya.
- 3) Variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT Eka Sandang Duta Prima. Hal ini juga didukung dari nilai *p-values* yang lebih kecil dari 0,05.
- 4) Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT Eka Sandang Duta Prima. Hasil ini didukung dari nilai *p-values* yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberian jaminan kesejahteraan karyawan akan berpengaruh terhadap rasa komitmen dan kecermatan emosional karyawan terhadap perusahaan.
- 5) Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Eka Sandang Duta Prima. Hal ini didukung dari nilai *p-values* yang lebih kecil

dari 0,05

- 6) Berdasarkan hasil penelitian, penggunaan variabel komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* sukses memediasi variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung. Sehingga penerapan gaya kepemimpinan transaksional yang efektif dan jelas dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan melalui penanaman rasa komitmen yang tinggi terhadap organisasi perusahaan.
- 7) Selain itu, penggunaan variabel komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* juga sukses memediasi variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung. Sehingga penerapan sistem kompensasi yang berdasar pada kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan rasa komitmen atau memiliki yang tinggi terhadap perusahaan, dan hal ini akan berdampak secara tidak langsung terhadap performa karyawan yang semakin meningkat untuk memenuhi target kerja di PT Eka Sandang Duta Prima.

### **Keterbatasan Penelitian**

1. Penyusunan kuesioner tentang gaya kepemimpinan transaksional menyatukan aspek manajemen eksepsi aktif dan manajemen eksepsi pasif. Sehingga analisis yang digunakan tidak menyebutkan secara khusus kedua aspek tersebut secara rinci.
2. Sampel yang digunakan di dalam penelitian hanya sebatas 120 orang responden. Jumlah ini tentu relatif lebih kecil dibandingkan banyaknya jumlah karyawan di perusahaan.
3. Desain penelitian menggunakan desain *cross-sectional* sehingga memiliki keterbatasan pada kausalitas hubungan

### **Saran**

1. Dalam penelitian ini diketahui bahwa variabel kompensasi (X2) merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PT Eka Sandang Duta Prima. Maka dari itu, apabila perusahaan ingin meningkatkan performa kerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan aspek kesejahteraan karyawan melalui penetapan sistem kompensasi yang proporsional.
2. Bagi penelitian selanjutnya Penelitian selanjutnya disarankan agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan berbagai variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat menambah jumlah responden dan memperluas *framework* penelitian ini. Selain itu, diharapkan peneliti dapat mengembangkan desain penelitian longitudinal yang akan memberikan tambahan dan dukungan kuat untuk hubungan kausal dalam penelitian ini.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Bapak Dr. Fuad Mas'ud, MIR, selaku dosen pembimbing ujian akhir dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memfasilitasi riset dan memberikan pendampingan dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan artikel

## DAFTAR PUSTAKA

- Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). Leadership styles and employees' work outcomes in nonprofit organizations: the role of work engagement. *Journal of Management Development*, 39(7–8), 869–893. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2019-0499>
- Hidayati, 2016; Nurcahyo, 2011; Puspita et al., 2018; D. A. Putri & Rahardjo, 2015; F. A. Putri, 2018; Samantha & Almalik, 2019)
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 405–424.
- Kee, L. B., Ahmad, R. bin, & Abdullah, S. M. (2016). Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank Workers. *Asian Business Research*, 1(1), 75. <https://doi.org/10.20849/abr.v1i1.29>
- Lisbijanto, H. (2014). Influence of Servant Leadership on Organization Performance Through Job Satisfaction In Employees' Cooperatives Surabaya. *International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online)*, 3(4), 2319–8028. [www.ijbmi.org](http://www.ijbmi.org)
- Marhadi, M. M. H. E. M. (2013). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Gulang Medica Indah Pekanbaru. *Africa's Potential for the Ecological Intensification of Agriculture*, 53(9), 1689–1699.
- Nabila, I., Suryoko, S., & Listyorini, S. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kemampuan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pj. Muria Jaya Kudus. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1–7.
- Nur Hidayati, S. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(3), 107–117. <http://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/PARADOKS/article/view/256>
- Nurcahyo, A. (2011). Analisis Variabel-Variabel Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Quadra Mitra Perkasa Balikpapan. *Jurnal Eksis*, 7(2), 1972–1982.
- Puspita, fathimining ayu, Nursyamsi, I., & Rasjid, W. (2018). the Effect of Compentation , Transformational Leadership , and Organizational Commitment on. *Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 1, 51–67.
- Putri, D. A., & Rahardjo, M. (2015). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi. *Diponegoro Journal of Management*, 4(2), 1–10.