**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan di Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit bank bjb dengan Komitmen**

**sebagai Variabel Intervening**

**oleh**

**m.fajar firdaus muttaqin**

**158020093**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Komunikasi Interpersonal (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Z) dengan Komitmen (Y) sebagai variabel intervening di Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit bank bjb. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu bahan atau kerangka acuan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit bank bjb untuk mengelola dan meningkatkan kinerja karyawan dalam meningkatkan recoveries dan menjaga kualitas kredit.

Hasil penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, komitmen dan kinerja karyawan cenderung baik. Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal berpengaruh secara signifikan terhadap terhadap Komitmen baik secara pasial maupun simultan dan Komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, Komitmen dan Kinerja.**

I.PENDAHULUAN

Perkembangan dan pertumbuhan perusahaan dewasa ini sangat dinamis, untuk mempertahankan eksistensinya memerlukan adanya sistem kepemimpinan yang efektif dan efisien, artinya dapat menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan yang sedang terjadi. Dengan demikian organisasi tidak dipandang lagi sebagai organisasi yang tertutup (*closed-system)* tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (*opened-system*) yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Pemimpin yang memiliki strategi dalam bisnis mampu mempertahankan perusahaannya ketika terjadi krisis. Pemimpin perusahaan tersebut mamiliki strategi yang jitu untuk menyelesaikan masalah internal perusahaan. Adapun strategi yang diterapkan diharapkan mampu meningkatkan komitmen seluruh anggota yang terikat oleh organisasi (perusahaan) tersebut.

Penelitian Rafferty & Griffin (2004) yang berjudul *Dimension of transformasional Leadership : Conceptual and Empirical Extentions.* Secara khusus menjelaskan lebih rinci tentang efek transformasi dari para pemimpin transformasional bagi organisasi maupun individu, bahwa kepemimpinan transformasional lebih mendefinisikan kebutuhan untuk berubah, menciptakan visi baru dan memobilisasi komitmen terhadap visi tersebut, sehingga pimpinan transformasional dapat mentransformasi organisasi.

Salah satu hal yang perlu dilakukan sebagai seorang pemimpin perusahaan adalah mampu menciptakan iklim kerja yang baik antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin mampu mengkomunikasikan dengan baik target yang ingin dicapai kepada bawahan sehingga bawahan (karyawan) akan saling bahu membahu mengerjakan beban kerja yang diberikan kepadanya dengan penuh tanggung jawab. Menurut DeVito (2011:4), yang mengungkapkan komunikasi interpersonal adalah: “Proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau di antara sekelompok kecil orangorang, dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik langsung”.Mayer and Allen (2011) menjelaskan bahwa komitmen keorganisasian dianggap sebagai tingkat keterkaitan terhadap organisasi dimana dia bekerja. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan tetap bersama dengan organisasi pada saat Susah dan senang. bawahan ini sangat tergantung kepada pemimpin yang memperhatikan bawahannya. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Thoha, 2001 ;27).

Objek penelitian karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit yang tersebar di seluruh cabang yang tersebar di kota Provinsi Jawa Barat, Banten dan Lampung dengan sampel sebanyak 150 orang . Metode penelitian menggunakan metode survey dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif verifikatif. Untuk menguji hipotesa penelitian digunakan metode statistika analisis jalur *(path analysis)* dengan menggunakan program SPSS 23.

**Rumusan Masalah**

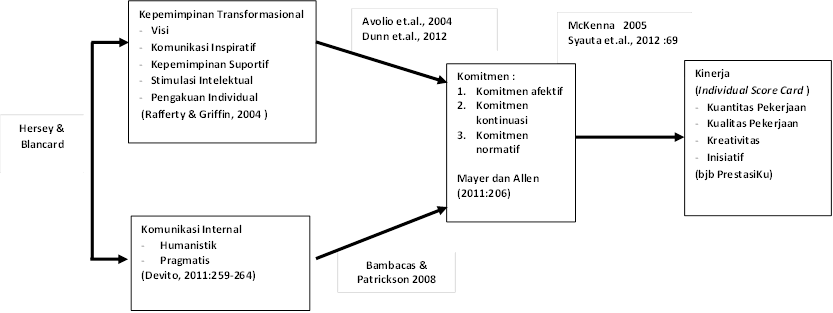
Berdasarkan latar belakang diatas, dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, Komitmen Karyawan serta Kinerja Karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit.
2. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Komitmen Karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit secara parsial maupun simultan.
3. Seberapa besar pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit

**Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui gambaran Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, Komitmen Karyawan serta Kinerja Karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit.
2. Untuk mengetahui besar pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Komitmen Karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit secara parsial maupun simultan.
3. Untuk mengetahui berapa besar pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit

Dalam penelitian ini penulis memberikan batasan penelitian hanya dilakukan kepada karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit bank bjb saja



**Paradigma Pemikiran**

Hipotesis

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Komitmen karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit bank bjb
2. Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Komitmen karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit bank bjb
3. Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Komitmen karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit bank bjb
4. Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit bank bjb

METODE PENELITIAN

Penelitian ini besifat hubungan *causal explanatory* dalam bentuk survey yang bertujuan mengetahui pola hubungan kausal antara variabel Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, dan Kinerja Karyawan dengan Komitmen sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan kepada AO Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit yang ditempatkan di Cabang-cabang di Wilayah Jawa barat dan Banten sebanyak 240 orang dengan sampel 150 orang. Penelitian dilakukan pada akhir tahun 2016- triwulan pertama tahun 2017. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuisioner yang yang berbentuk skala likert. Teknik pengujian data menggunakan uji validitas, uji realibilitas dan menggunakan path analisys.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengujian validitas menggunakan nilai korelasi skor item dengan skor total variabel. Indeks validitas dihitung menggunakan korelasi *product moment*, butir pernyataan dinyatakan valid jika koefisien korelasinya ≥ 0,3. Dari 55 pernyataan kuisioner yang lolos uji validitas sebanyak 53. Uji Reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode Alpha >0,7

**Nilai Cronbach's Alpha**

|  |  |
| --- | --- |
| **Variabel** | **Koefisien Cronbach's Alpha** |
| Kepemimpinan Transformasional | 0,935 |
| Komunikasi Interpersonal | 0,927 |
| Komitmen | 0,842 |
| Kinerja karyawan | 0,875 |

Sumber: Data Primer diolah

Dari hasil perhitungan koefisien kolerasi dan criteria hubungan di antara variabel bebas, diperoleh hasil sebagai berikut : Hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) dengan komunikasi (X2) diperoleh nilai koefisien kolerasi sebesar 0.899. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hubungan kedua variabel tersebut diatas mempunyai hubungan yang positif dengan Kriteria keeratan hubungan tinggi (*moderately hight correlation*).

Selanjutnya berdasarkan kepada hasil perhitungan dapat dihitung koefisien jalur, pengaruh secara keseluruhan dari X1 dan X2 serta koefisien jalur variabel lainnya di luar variabel X1 dan X2 (koefisien residu). Dengan menggunakan SPSS 23 , maka diperoleh nilai *Standardized Coefficients* (Beta) sebagai berikut:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | | |
| Model | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| Beta |
| 1 | (Constant) |  | 7,098 | ,000 |
| Kepemimpinan | ,367 | 2,717 | ,007 |
| Komunikasi | ,347 | 2,564 | ,011 |
| a. Dependent Variabel: Komitmen | | | | | |

Tabel diatas dapat terlihat bahwa pengaruh langsung dari kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen organisasi adalah sebesar 13.47 %. Pengaruh tidak langsung dari X1 melalui variabel X2 sebesar 11.45% ini menandakan bahwa kepemimpinan transformasional sangat berhubungan erat dengan Komunikasi Interpersonal. Total pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen organisasi adalah sebesar 24.92%.

Pengaruh langsung dari Komunikasi terhadap Komitmen organisasi adalah sebesar 12.04%, pengaruh tidak langsung dari X2 melalui variabel X1 sebesar 11.45% ini menandakan bahwa komunikasi interpersonal sangat berhubungan erat dengan kepemimpinan transformasional. Total pengaruh Komunikasi interpersonal terhadap Komitmen organisasi adalah sebesar 23.49% . Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Komunikasi terhadap Komitmen organisasi karyawan di Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit sebesar 48.41% sedangkan sisannya sebesar 51.59% atau besar koefisien jalur untuk faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah sebesar 0.779 dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti

Besaran koefisien kolerasi di antara variabel Komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Adapun besarn koefisien korelasi dapat dilihat pada table korelasi berikut:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Coefficientsa** | | | | | |
| Model | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
| Beta |
| 1 | (Constant) |  | 4,660 | ,000 |
| Komitmen | ,626 | 9,759 | ,000 |
| a. Dependent Variabel: KINERJA | | | | | |

Selain pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan, terdapat pengaruh variabel lain (residu). Besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah  = 0.779. Sehingga persamaan jalur menjadi

Z = 0.626 Y + 0.779

Uji t

Dapat dilihat dari tabel bahwa t tabel = 1,977 Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa nilai t-hitung lebih besar dari nilai ttabel atau jatuh didaerah penolakan, artinnya koefisien jalur signifikan (ada pengaruh) dan diagram jalur tidak mengalami perubahan. Berdasarkan signifikansi, jika signifikasi <0.05 maka H0 ditolak:

1. Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen
2. Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen
3. Komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja

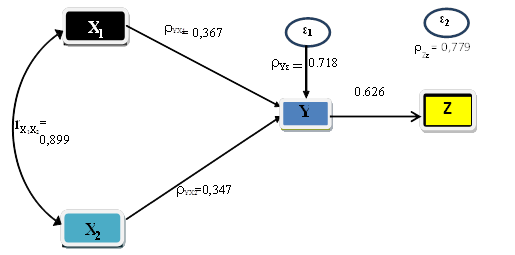
Uji F

Dengan menggunakan SPSS 23, maka diperoleh nilai F hitung dan nilai signifikan sebagai berikut:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Model | | df | F | Sig. |
| 1 | Regression | 2 | 68,842 | ,000b |
| Residual | 147 |  |  |
| Total | 149 |  |  |
| a. Dependent Variabel: Komitmen | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Komunikasi, Kepemimpinan | | | | | |

Kriteria uji, “Tolak H0 jika F > F α;k(n-k-1)”, dimana dari table F untuk tingkat signifikansi 0.05 dan derajat bebas (2;150-2-1) diperoleh F0.05(2;147) = 3,508. Karena F hitung 68.842 > Ftabel 3.508,maka H0 ditolak pada tingkat kekeliruan 0.05, jadi berdasarkan pada hasil pengujian maka dapat disimpulkan bahwa dengan tingkat kepercayaan 95%, secara bersama-sama (simultan) variabel kepemimpinan trasnformasional dan Komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan di Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit

PEMBAHASAN



Gambar

MODEL ANALISA JALUR Kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, komitmen dan kinerja

Dari gambar diatas, dapat kita lihat bahwa ρ X1Y 0,367, ρX2Y 0,347, dengan ρYε 0,718 . Jadi bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen dengan koefisien jalur sebesar 0,367, Komunikasi Interpesonal berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen dengan koefisien jalur sebesar 0,347 dan koefisien jalur faktor lain yang tidak diteliti sebesar 0,718. Komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dengan korelasi sebesar 0,626 dengan koefisien jalur lain yang tidak diteliti sebesar 0,779.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian di dapat bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Komunikasi Interpersonal baik secara parsial maupun simultan secara signifikan mempengaruhi Komitmen. Komitmen secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit

**DAFTARPUSTAKA**

Agus Dharma, 2011. Manajemen Perilaku. Penerbit Erlangga Jakarta

Ama aka, UDU and Amudu, AMEH Abu. 2016 . *Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in The Banking Industry.* Scholarly Journal BusinessAdministration.

Arifin, Yusuf , 2010. Kinerja Pelayanan e-Goverment. UNPAD PRESS

Armstrong, Michael. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia (alih Bahasa oleh Sofyan). Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama

Arni, Muhammad (2005). Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara

As’ad M. 2011 Psikologi Islam seri sumber Daya Manusia Yogyakarta : Liberty.

Bass, B.M & B.J Avolio., 1994 “ *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*”. Thousand Oaks : SAGE Publication, Inc.

Burns, J.M. 2009. *Epowerment for Change, Working Papers : Rethinking Leadership*, Academy of Leadership Press,

Davis, Keith and John W. Stroom. 2010. *Organizational behavior, human behavior at work*, 10th edition, international edition, McGraw-Hill, New York

Dessler, Garry. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Bahasa Indonesia). Jakarta

DeVito, Joseph A (2011). Komunikasi Antarmanusia. Tangerang Selatan : KARISMA Publishing Group.

Ekor Argoz, Burcu. 2013 . *The Effect of Communication Satisfaction On Organizational Satisfaction.* British Journal of Arts and Social Science.

Fajar , Marhaeni (2009). Ilmu Komunikasi : Teori dan Praktik. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Flippo, 2012. Manajemen Personalia. Edisi 6, Oleh Moh. Masud,SH, MA, Erlangga, Jakarta.

Gomez, Faustino Cardodo. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Andi Offset

Gibson, James, L;John. M. Ivancevich dan J.H Donelly. 2012. Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses, Terj. Djoerban Wahid. Jakarta: Erlangga

Hasibuan, M.2012. Organisasi dan motivasi dasar peningkatan produktivitas, Jakarta: Bumi Aksara

Hersey, Paul and Blanchard K.H. 2006. Management of Organizational Behaviour Utilizing Human Resources, New Jersey, Prentice Hall

Hj Hassan, MD.Saleh dan Yong Ai, Chua. 2008 . *Relationship between Leadership Communication Practices and Organizational Commitment.* Universiti Putra Malaysia Press

Irawan, Prasetya dan Suryani S.F Motik dan Sri Wahyu Krida Sakti. 2002. Manajemen Sumber Daya Mannusia, Cetakan Ketiga. STIA LAN Press

Kartini Kartono, 2011. Pemimpin dan Kepemimpinan, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Raja Geafindo Persada, Jakarta

Kinicki Angelo, Kreitner Robert. 2012. Organizational Behaviour, 4th edition, McGraw Hill, inc, New York

Kootz, Harold and Weilrich, Heinz. 2008. Human Resources Management, McGraw Hill Irwin

Laporan Tahunan bank bjb Tahun 2016

Laporan Perkembangan Perekonomian dan Dunia Triwulan IV tahun 2015 Deputi Ekonomi Bapenas

Luthans, Fred. 2010. Perilaku organisasi, edisi sepuluh, penerbit ANDI, Yogyakarta

Mangkunegara,A.A.Anwar Prabu.2006. *Evaluasi Kinerja SDM .*Cetakankedua. Bandung: PT. Refika Aditama.

Mulyana, Deddy. Ilmu Komunikasi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Riduwan; Kuncoro Engkos Achmad.2007.*Cara Menggunakan dan Memaknai* *Analisis Jalur (Path Analysis).*Cetakan Pertama.Bandung: Alfabeta.

Rivai,Veithzal.2005.*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari* *Teori ke Praktek .*Cetakan pertama. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.

Robbins, Stephen ,P. dan Judge, Timothy 2008. *Perilaku Organsasi. (Organizational Behavior*).Jakarta : Salemba Empat.

Santoso, Singgih. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariate,* CetakanKetiga, Jakarta: PT. ElexMedia Komputindo Kelompok Gramedia.

Simamora Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Kedua.

Sarwoto, 2011. Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia

Saeed, Imraan; Khan, munir dan et al. 2015. *Effect of Transformational Leadership on Employee Organizational Commitment*.British Journal of Economics, Management and Trade.

Siagian, Sondang P,. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima belas, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta

Sitepu, Nirwana, 1994. Analisis jalur. Bandung: Unit Pelayanan Statistik Universitas Padjajaran

Spencer, Lyle M. Jr, PhD and Spencer, Signe M. 2010. Competence Models for Superior Performance, Inc. N.Y.: Press

Steers, Richard M. 2005, Organizational Effectiveness. Goodyear Publishing Company, Inc. Santa Monica. California

Stoner, James.A.F. 2006. Management, Prentice Hall International, Inc Englewood Cliffs, New York

Sugiyono, 2012. Metode Penelitian Administrasi. Bandung: CV. Alfabeta

Suharsimi Arikunto, 2011, Prosedur Penelitian, edisi Revisi, Jakarta: Rhineka Cipta

Sumantri. 2003, Psikologi Industri dan Organisasi, Cetakan Keenam, Universitas Indonesia, Jakarta

Thoha, miftah, 2013. Perilaku Organisasi. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Timpe, Dale. 2014. Kinerja (alih Bahasa Sofyan) Jakarta: PT Gramedia Asri

Veithzal, Rivai, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan , PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Wibowo,2007. Manajemen Kinerja. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

Widyantoro, 2005, Statistika Untuk Ekonomi dan Niaga, Edisi Ketiga, Penerbit Tarsito, Jakarta

Wirawan. 2013. Kapita Seleka Teori Kepemimpinan 2, Cetakan pertama, Yayasan Bangun Indonesia & Uhamka Press, Jakarta

Yukl, Gary, 2005, Leadership in Organization, 3rd edition, prentice-hall inc englewoon cliffs, new jerse