**Pengaruh Kepemimpinan tranformasional, budaya organiasi, kopentensi karyawan terhadap loyalitas karyawan di Badan Usaha Milik Daerah**

**Ahmad Prayudi**

**Email :** **ahmadprayudi@staff.uma.ac.id**

Abstrak

Penelitian ini memberikan hasil bahwa Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi karyawan memiliki pengaruh sangat positif signifikan secara parsial dan simultan terhadap loyalitas karyawan.dan diartikan bahwa ketiga variabel tersebut dapat meningkatkan loyalitas karyawan apabila secara bersama-sama ketiga variabel tersebut terlaksana secara baik dan bersinergi, Hai ini dibuktikan dengan menggunakan SPSS 23 didapatkan hasil kontribusi dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan yang besarnya 0,304 (*ρ*y1x1). dari variabel budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan yang besar nya 0,379 (*ρ*y1x2) dari kompetensi terhadap loyalitas karyawan yang besarnya 0,262 (*ρ*y1x3).dan Pengaruh variabel diluar model adalah sebesar 0,388 (*ρ*y1Ԑ).

Abstrak

This study gives the result that transformational leadership, organizational culture, employee competence have a very significant positive effect partially and simultaneously on employee loyalty. And it means that these three variables can increase employee loyalty if together these three variables are implemented well and synergize. This is proven by using SPSS 23, the contribution of the transformational leadership variable to employee loyalty is 0.304 (ρy1x1). from the organizational culture variable to employee loyalty which is 0.379 (ρy1x2) from competence to employee loyalty which is 0.262 (ρy1x3). And the influence of variables outside the model is 0.388 (ρy1Ԑ).

keywords: transformational leadership, organizational culture, competence, loyalty

1. **PENDAHULUAN**

 BUMD menurut UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah. Terdapat dua bentuk BUMD, yaitu: 1) Perusahaan Umum Daerah adalah BUMD yang seluruh modalnya dimiliki oleh satu Daerah dan tidak terbagi atas saham, dan 2) Perusahaan Perseroan Daerah adalah BUMD yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruhnya atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh satu Daerah. Dari pengamatan terhadap peraturan perundang-undangan ditemukan belum adanya Undang-undang tentang Badan Usaha Milik Daerah pengganti UU Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah  sebagai payung hukum BUMD. Kondisi ini sangat berbeda dengan Badan Usaha Milik Negara dimana telah memiliki payung hukum yaitu Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

.Tentang BUMD juga diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah memiliki cerita bahwa UU 5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah dicabut dengan UU 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Perusahaan Daerah diatur dengan peraturan pemerintah yang baru dan memiliki nama baru yaitu Badan Usaha Milik Daerah atau BUMD. BUMD merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah. BUMD didirikan dengan tujuan untuk memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian Daerah pada umumnya, menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik, dan potensi Daerah yang bersangkutan berdasarkan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik. Badan Usaha Milik Daerah dianggap masih belum memiliki etos kerja, terlalu birokratis, efisien, kurang memiliki orientasi pasar, tidak memiliki reputasi yang baik, profesionalisme yang rendah, dan masih banyak Pemerintah Daerah yang melakukan intervensi yang berlebihan terhadap BUMD, serta ketidakjelasan antara menghasilkan profit dan di sisi lain dituntut untuk memiliki fungsi sosial terhadap masyarakat dapat menyebabkan BUMD tidak fokus terhadap misi utamanya.

Peran BUMD dirasakan semakin penting sebagai perintis dalam sektor usaha yang belum diminati usaha swasta, sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan pasar, dan turut membantu pengembangan usaha kecil dan menengah. BUMD tertentu juga dapat berfungsi sebagai salah satu penyumbang bagi penerimaan Daerah, baik dalam bentuk pajak, dividen, maupun hasil privatisasi.

**II. Tinjauan Teoritis**

**2.1 Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Rorimpandey (2013), Kepemimpinan Transformasional, yaitu kepemimpinan dimana pemimpin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki karisma. Kepemimpinan transformasional lebih menyerukan pada nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis).

 Lebih lanjut menurut Lensufiie, (2010), kepemimpinan Transformasional memiliki pengertian yang bertujuan untuk perubahan. Sesuai dengan kepemimpinan secara alami yaitu adanya pergerakan untuk mencapai tujuan, maka tujuan yang dimaksud disini adalah perubahan. Perubahan yang dimaksud diasumsikan sebagai perubahan ke arah yang lebih baik, menentang status quo dan aktif.

Menurut Rorimpandey, (2013) dimensi gaya kepemimpinan transformasional adalah:

1. *Charisma,* Memberikan visi dan misi untuk meraih respek dan kepercayaan.
2. *Inspiration,* Mengkomunikasikan harapan yang dituju dan mengekspresikan pentingnya tujuan dengan cara yang sederhana.
3. *Intellectual stimulation,* Mendorong intelegensi dan rasionalitas dan berhati-hati dalam menyelesaikan masalah.
4. *Individualized consideration ,* Memberikan perhatian personal, melatih dan memberikan saran.

 **2..2. Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo (2010:256), budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi organisasi lain. Sistem maksa bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.”

Gibson, et al (2011) budaya organisasi sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada di setiap organisasi. Budaya organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektifitas tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang dianut.

Menurut O’Reilly, et al (Robbins dan Judge, 2015) mengidentifikasi 7 karakteristik utama budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap detail, sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukan berdasar pada individu.
6. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. Stabilitas, sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan

**2.3. Kompetensi**

Menurut Spencer and Spencer Moeheriono (2014:5) memberikan pengertian kompetensi adalah:

 *“A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterian referenced effective and or superior performance in a job or situation”.*

“Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu”

Sedangkan menurut David Mc.Clelland (Sedarmayanti, 2011:126) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.Dengan kata lain kompetensi adalah apa yang *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan

Lebih lanjut menurut Wibowo (2012:324) memberikan pengertian kompetensi adalah: “Kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Diperkuat pendapat Surya Dharma (2013:102), bahwa kompetensi adalah: “Apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda”. Adapun pengertian kompetensi aparatur menurut Nawawi dalam Chr. Jimmy L Gaol (2015:44) adalah: “Manusia yang bekerja di suatu organisasi (disebut juga personal tenaga kerja atau karyawan) yang melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi keterampilan, pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Menurut Wibowo (2010:328), ada beberapa tipe kompetensi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Planning Competency*

 Dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu

1. *Influence Competency*

 Dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju organisasional.

1. *Communication Competency*

 Bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.

1. *Interpersonal Competency*

Meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik dan menghargai orang lain.

1. *Thinking Competency*

 Berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan,mengindentifikasi mata rantai danmembangkitkan gagasan kreatif.

1. *Organizational Competency*

Meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan,mengukur kemajuan dan mengambil resiko yang diperhitungkan

**2.4. Loyalitas Karyawan**

Menurut Runtu (2014), Loyalitas tidak mungkin dianggap sebagai sesuatu yang terjadi dengan sendirinya ketika seorang karyawan bergabung dalam organisasi. Apabila organisasi menginginkan seorang karyawan yang loyal, organisasi harus mengupayakan agar karyawan menjadi bagian dari organisasi yang merupakan tingkatan lebih tinggi. Dengan demikian karyawan tersebut sungguh merasa bahwa “suka-duka” organisasi adalah “suka-duka”- nya juga. Oleh karena itu loyalitas mencakup kesediaan untuk tetap bertahan, memiliki produktivitas yang melampaui standard, memiliki perilaku altruis, serta adanya hubungan timbal balik di mana loyalitas karyawan harus diimbangi oleh loyalitas organisasi terhadap karyawan.

Menurut Siswanto (dalam Soegandhi dkk. 2013), Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

1. Taat pada peraturan. Setiap kebijakan yang diterapkan dalam organisasi untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen organisasi ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik intern maupun ekstern.
2. Tanggung jawab pada perusahaan/organisasi. Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggung jawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.
3. Kemauan untuk bekerja sama. Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.
4. Rasa memiliki, adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap organisasi sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan organisasi.
5. Hubungan antar pribadi, karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antar pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.
6. Kesukaan terhadap pekerjaan, organisasi harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerja sama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.
7. **Metode Penelitian Yang Digunakan**

Metode Penelitian yang digunakan adalah Metode Penelitian Kuantitatif Asosiatif dengan Pendekatan Studi kausal yaitu, menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (independen atau eksogen) terhadap variabel terikat (dependen atau endogen) dengan menggunakan teknik Analisis Jalur (*path analysis*), (Riduwan dan Kuncoro, 2013:2), jika variabel-variabel bebas penelitiannya secara teoritik tidak independen atau satu atau lebih dari satu variabel bebas merupakan variabel intervening, maka Peneliti menggunakan teknik Analisis Jalur (*path analysis*).

Penelitian ini merupakan kategori *cross sectional*, yaitu informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti.

* 1. **Definisi Dan Operasionalisasi Variabel**
		1. **Definisi Variabel Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis yang diajukan, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Variabel independen**
2. Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi yaitu: *charisma, inspiration, intellectual simulation dan individualized consideration*(Rorimpandey, 2013)
3. Budaya organisasi terdiri dari tujuh dimensi yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap , orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas, (O’Reilly, et al (Robbins dan Judge, 2015)
4. Kompetensi karyawan dengan dimensi terdiri dari enam dimensi yaitu: *planning competency, influence competency, communication competency, interpersonal competency, thinking competency dan organizational competency*. (Wibowo (2010:328),
5. **Variabel *Devenden***

Loyalitas karyawan terdiri dari enam dimensi yaitu:Taat pada peraturan, Tanggung jawab pada perusahaan/organisasi, Kemauan untuk bekerja sama, Rasa memiliki, Hubungan antar pribadi dan Kesukaan terhadap pekerjaan Siswanto (Soegandhi dkk. 2013)

* 1. **Sumber Dan Teknik Pengumpulan Data/Informasi**
		1. **Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini antara lain:

1. Data primer, yaitu data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari responden dan pimpinan instansi yang meliputi jawaban kuesioner dan wawancara.
2. Data sekunder, yaitu data diperoleh melalui pihak lain yang berkepentingan dan berkaitan dalam penelitian ini. Data sekunder antara lain data tentang kinerja karyawan.
	* 1. **Teknik pengumpulan data/informasi**

Metode Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan menyebarkan pertanyaan-pertanyaan kepada responden.
2. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan secara langsung bertanya kepada setiap responden, yang dilaksanakan secara sistematis dan berdasarkan tujuan penelitian.
3. Observasi, yaitu cara pengumpulan data dengan melakukan pencatatan secara cermat dan sistematik. Pengamatan yang dilakukan adalah dengan observasi secara partisipasi atau peneliti ikut menjadi partisipan/terlibat langsung dalam penelitian.
	* 1. **Populasi Penelitian, Sampel Dan Teknik Sampling**

Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri ciri yang telah ditetapkan (Nazir, 2012:325). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BUMD Wilayah Medan, Binjai dan Deli Serdang.

**Tabel 3. 1**

**Data Populasi Penelitian**

|  |  |
| --- | --- |
| **Klasifikasi** | **Karyawan** |
| BUMD Wilayah Medan | 1.017 |
| BUMD Wilayah Binjai | 180 |
| BUMD Wilayah Deli Serdang | 177 |
| **Jumlah** | **1.374** |

*Sumber : Data diolah berdasar pada data primer (2020)*

**3.3.2 Sampling**

Menggunakan rumus Slovin, dengan mengetahui jumlah populasi (N) sebanyak populasi penelitian dan dengan tingkat presisi (d²) yang ditetapkan 5 %, adapun rumus yang digunakan sebagai berikut :

$$n=\frac{N}{1+N \left(d\right)²}$$

n *=* Jumlah responden

N = Jumlah Populasi

d = taraf kesalahan (0,5)

Maka diperoleh total:

$$n=\frac{1.374}{1 x \left(1.374-1\right) x (0,5x0,5)}$$

 *s* = 310

**3.3.3 Teknik Pengambilan Sampling**

**Tabel 3. 2**

 **Data sampel penelitian**

|  |  |
| --- | --- |
| **Klasifikasi** | **Karyawan** |
| BUMD Wilayah Medan | 1.017/1374x310 |
| **Jumlah** | **229** |
| BUMD Binjai | 180/1374x310 |
| **Jumlah** | **41** |
| BUMD Deli Serdang  | 177/1374x310 |
| **Jumlah** | **40** |
|  **TOTAL** | **310** |

 Sumber: Data diolah Peneliti dari data BUMD (2020)

* 1. **Uji Kualitas Data**
		1. **Uji Validitas Dan Reliabilitas**

**1. Uji Validitas**

“Pengujian validitas data dapat menggunakan koefisien korelasi *product moment*” dengan rumus sebagai berikut:



Dimana:

rs = koefisien korelasi *product moment*

R(Xi) = Rank (peringkat) dari Xi

R(Yi) = Rank (peringkat) dari Yi

**2. Uji Reliabilitas**

Dilakukan dengan melihat koefisien *Alpha Cronbach* yang dirumuskan sebagai berikut :

 α = 

 Keterangan:

α = keandalan *Alpha Cronbach*

k = jumlah pernyataan dalam skala

r = rata-rata korelasi di antara butir pertanyaan

Setelah menilai alpha, selanjutnya membandingkan nilai tersebut dengan angka kritis reliabilitas. Instrumen yang dipakai dalam variabel diketahui handal (*reliabel*) apabila memiliki *Cronbach Alpha* > 0,70 (Sugiyono, 2014).

**3. Uji Normalitas Data**

Dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah sebagai berikut :

1. Angka signifikansi (Sig.) > 0,05, maka data berdistribusi normal
2. Angka signifikansi (Sig.) < 0,05, maka data tidak berdistribusi normal

**4. Konversi Data**

Kuesioner penelitian dirancang dengan menggunakan skala Likert. Untuk keperluan analisis kuantitatif kategori jawaban responden dalam (5) lima kriteria pembobotan jawaban responden terhadap isi kuesioner dengan diberi skor sebagaimana disajikan dalam Tabel 3.3.

**Tabel 3. 3**

 **Kriteria Penentuan Bobot Jawaban Responden**

|  |  |
| --- | --- |
| **Pilihan Jawaban** | **Skor Nilai Pernyataan** |
| **Positif (+)** | **Negatif (-)** |
| Sangat Setuju/Sangat Baik | 5 | 1 |
| Setuju/Baik | 4 | 2 |
| Cukup Setuju/Cukup Baik | 3 | 3 |
| Kurang Setuju/Kurang Baik | 2 | 4 |
| Sangat Tidak Setuju/Sangat Tidak Baik | 1 | 5 |

 *Sumber: Data diolah penulis 2020*

Teknik yang digunakan adalah metode *interval* berurutan *(methods of successive interval)* (Riduwan dan Kuncoro, 2013) dengan formulasi sebagai berikut:

$$SV=\frac{\left(density at lower limit\right)-(density at upper limit)}{\left(area under upper limit\right)-area density under lower limit)}$$

Proses perhitungan data ordinal ke data interval dilakukan melalui alat bantu program statistika.

* 1. **Rancangan Analisis Data**

X1

rX1X2

$$ρy\_{1}x\_{1}$$

rX1X3

$$ρy\_{1}x\_{2}$$

X2

Y1

$$ρy\_{1}x\_{3}$$

rX2X3

X3

R21

**Gambar 3.1**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompetensi Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan**

**Persamaan Struktur :**

**y1 =** $ρy\_{1}x\_{1}$ **+**$ ρy\_{1}x\_{2}$**+**$ ρy\_{1}x\_{3}$**+** ε1

**Dimana :**

X1 = Kepemimpinan transformasional

X2 = Budaya organisasi

X3 = Kompetensi

Y1 = Loyalitas Karyawan

ε = Epsilon yaitu menunjukkan variabel atau faktor residual yang menjelaskan pengaruh variabel lain yang telah teridentifikasi oleh teori, tetapi tidak diteliti atau variabel lainnya yang belum teridentifikasi oleh teori, atau muncul sebagai akibat dari kekeliruan pengukuran variabel.

* 1. **Rancangan Uji Hipotesis**

Untuk menguji koefisien jalur, terlebih dahulu harus menerjemahkan hipotesis penelitian ke dalam hipotesis statistik berikut:

1. **Hipotesis :**

Pengaruh kepemimpinan transformasional (X1), budaya organisasi (X2) dan kompetensi karyawan (X3) secara parsial dan simultan terhadap loyalitas karyawan, dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

**a. Hipotesis parsial (**$ρy\_{1}x\_{1}$**)**

|  |  |
| --- | --- |
| $H\_{0}= ρy\_{1}x\_{1}$ = 0 | Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan. |
| $H\_{0}= ρy\_{1}x\_{1}$ ≠ 0 | Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan. |

 Kriteria uji

 Tolak hipotesis (H0), jika thitung > ttabel

**b. Hipotesis parsial (**$ρy\_{1}x\_{2}$**)**

|  |  |
| --- | --- |
| $H\_{0}= ρy\_{1}x\_{2}$ = 0 | Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan. |
| $H\_{0}= ρy\_{1}x\_{2}$ ≠ 0 | Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan. |

 Kriteria uji

 Tolak hipotesis (H0), jika thitung> ttabel

**c. Hipotesis parsial (**$ρy\_{1}x\_{3}$**)**

|  |  |
| --- | --- |
| $H\_{0}= ρy\_{1}x\_{3}$ = 0 | Tidak terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap loyalitas karyawan. |
| $H\_{0}= ρy\_{1}x\_{3}$ ≠ 0 | Terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap loyalitas karyawan. |

Kriteria uji

 Tolak hipotesis (H0), jika thitung> ttabel

 **d. Hipotesis simultan**

|  |  |
| --- | --- |
| $H\_{0}= ρy\_{1}x\_{1}$ = $ρy\_{1}x\_{2}=ρy\_{1}x\_{3}=0$  | Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompetensi karyawan, terhadap loyalitas karyawan |
| $H\_{1}\ne ρy\_{1}x\_{1}\ne ρy\_{1}x\_{2}\ne ρy\_{1}x\_{3}\ne 0$  | Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompetensi karyawan, terhadap loyalitas karyawan |

Kriteria uji

Tolak hipotesis (H0), jika Fhitung> Ftabel

**4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

 **Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Budaya Organisasi**

**Tabel 4.1**

**Koefisien Korelasi**

**Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompetensi**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Kepemimpinan Transformasional | Budaya Organisasi | Kompetensi  |
| Kepemimpinan Transformasional | Pearson Correlation | 1 | ,431\*\* | ,473\*\* |
| Sig. (2-tailed) |  | ,000 | ,000 |
| N | 310 | 310 | 310 |
| Budaya Organisasi | Pearson Correlation | ,431\*\* | 1 | ,668\*\* |
| Sig. (2-tailed) | ,000 |  | ,000 |
| N | 310 | 310 | 310 |
| Kompetensi | Pearson Correlation | ,473\*\* | ,668\*\* | 1 |
| Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 |  |
| N | 310 | 310 | 310 |
| \*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |

0,431

X1

X2

0,473

0,668

X3

**Gambar 4.1**

**Hubungan antara variabel Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompetensi**

.

**Tabel 4.2**

**Kriteria penafsiran tingkat hubungan antar variabel**

|  |  |
| --- | --- |
| **Koefisien Korelasi** | **Tingkat Hubungan** |
| 0,00 – 0,199 | Sangat rendah |
| 0,20 – 0,399 | Rendah |
| 0,40 – 0,599 | Sedang |
| 0,60 – 0,799 | Kuat |
| 0,80 – 1,000 | Sangat Kuat |

*Sumber : Sugiyono (2009: 257)*

Dari tabel di atas dapat dijelaskan, bahwa:

1. Hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) dengan budaya organisasi (X2) didapat nilai sebesar 0,431 Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi),
2. Hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) dengan kompetensi (X3) didapat nilai sebesar 0,473. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r,
3. Hubungan antara variabel budaya organisasi (X2) kompetensi (X3) didapat nilai sebesar 0,668 Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat

**4.2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Loyalitas Karyawan.**

**Tabel 4.3**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Loyalitas Karyawan.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Model** | **Unstandardized Coefficients** | **Standardized Coefficients** | **t** | **Sig.** |
| **B** | **Std. Error** | **Beta** |
| 1 | (Constant) | 4,635 | 3,019 |  | 2,535 | ,001 |
| Kepemimpinan Transformasional | ,427 | ,058 | ,304 | 7,404 | ,000 |
| Budaya Organisasi | ,340 | ,044 | ,379 | 7,789 | ,000 |
| Kompetensi | ,322 | ,061 | ,262 | 5,261 | ,000 |
| a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan |

Berdasarkan tabel diatas diperoleh besaran koefisien jalur bahwa variabel X1 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,304 Variabel X2 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,379, variabel X3 mempunyai koefisien jalur sebesar 0,262, Hasil perhitungan jalur, seperti berikut:

Kepemimpinan Transformasional

 (X1)

*ԑ*1**= 388 = 38,8%**

0,304

0,431

Budaya Organisasi (X2)

Loyalitas Karyawan (Y1)

0,379

0,473

Kompetensi (X3)

0,262

0,668

**R21 = 0,612= 61,2%**

**Gambar 4.2**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Terhadap Loyalitas Karyawan.**

Berdasarkan Gambar 4.2 tersebut,maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut :

**Y1 = 0,304 (X1) + 0,379 (X2) + 0,262 (X3) +** ɛ **1**

dimana :

Y1 = Loyalitas Karyawan

X1 = Kepemimpinan Transformasional

X2 = Budaya Organisasi

X3 = Kompetensi

Berdasarkan pada persamaan 1 tersebut dapat diartikan bahwa :

1. Terdapat derajat kontribusi dari variabel kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan yang besarnya 0,304 (*ρ*y1x1).
2. Terdapat derajat kontribusi dari variabel budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan yang besar nya 0,379 (*ρ*y1x2).
3. Terdapat derajat kontribusi dari variabel kompetensi terhadap loyalitas karyawan yang besarnya 0,262 (*ρ*y1x3).
4. Pengaruh variabel diluar model adalah sebesar 0,388 (*ρ*y1Ԑ).
5. **Uji Parsial Variabel Kompetensi (X3) terhadap Loyalitas Karyawan (Y1)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  H0 : $ρ\_{y1X\_{3}}$= 0 |  | Tidak terdapat pengaruh kompetensi terhadap loyalitas karyawan. |
| H1:$ρ\_{y1X\_{3}}$≠ 0 |  | Terdapat pengaruh kompetensi terhadap loyalitas karyawan. |

**Tabel 4.4**

**Pengujian Parsial Variabel Kompetensi (X3)**

**Terhadap Loyalitas Karyawan (Y1)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Struktural** | **Koefisien jalur** | **t –hitung** | **t- tabel** | **Kesimpulan** |
| $$ρ\_{y1X\_{3}}$$ | 0,262 | 5,261 | 1,65 | H0 ditolak, terdapat pengaruh signifikan kompetensi terhadap loyalitas karyawan |

 Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 23

**d. Uji Simultan Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2), Kompetensi (X3) Terhadap Loyalitas Karyawan (Y1)**

|  |  |
| --- | --- |
| $H\_{0}=ρy\_{1X\_{1=}}ρy\_{1X\_{2=}}ρy\_{1X\_{3}}$ | Tidak terdapat pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap loyalitas karyawan |
| $$H\_{1}=ρy\_{1X\_{1 \ne }}ρy\_{1X\_{2\ne }}ρy\_{1X\_{3}}$$ | Terdapat pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompetensi terhadap loyalitas karyawan |

**Tabel 4.5**

**Uji Simultan Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1),**

**Budaya Organisasi (X2), dan Kompetensi (X3)**

**Terhadap Loyalitas Karyawan (Y1)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 4241,827 | 3 | 1413,942 | 160,797 | ,000b |
| Residual | 2690,757 | 306 | 8,793 |  |  |
| Total | 6932,584 | 309 |  |  |  |
| a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan |
| b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi |

Sumber: Pengolahan Data SPSS 23

**5. Kesimpulan dan saran**

**5.1 Kesimpulan**

a. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan artinya semakin baik dan efektif kepemimpinan transformasional, maka loyalitas karyawan dan komitmen organisasi akan semakin baik pula.

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan komitmen organisasi, dapat diartikan semakin kuat budaya organisasi maka loyalitas karyawan dan komitmen organisasi akan semakin kuat pula.
2. Kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan komitmen organisasi, artinya jika kompetensi karyawan meningkat maka akan berpengaruh terhadap meningkatnya loyalitas karyawan dan komitmen organisasi.
3. Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kompetensi karyawan memiliki pengaruh sangat positif dan signifikan simultan terhadap loyalitas karyawan. dapat diartikan bahwa ketiga variabel tersebut dapat meningkatkan loyalitas karyawan apabila secara bersama-sama ketiga variabel tersebut terlaksana secara baik dan bersinergi, selain ketiga variabel tersebut ada faktor lain berpengaruh terhadap meningkatnya loyalitas karyawan.
	1. **Saran**

Untuk meningkatkan pengembangan keilmuan dan manfaat bagi penelitian, maka peneliti perlu menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber informasi dasar atau landasan pengetahuan bagi para peneliti yang melakukan penelitian sejenis atau penelitian lainnya yang terkait.
2. Perlu dilakukan kajian penelitian dalam lingkup yang lebih mendalam dan lebih luas bukan pada variabel-variabel yang sudah diteliti, membuat suatu model baru, bahkan bisa menambah variabel variabel yang lebih bisa mendukung ke arah penelitian yang lebih baik.
3. Dalam penelitian lanjutan perlu menggunakan objek dan daerah penelitian yang lebih luas serta sampel yang lebih banyak dan menggunakan bisa dikembangkan dalam penulisan kualitatif, bahkan dalam penulisan kuantitatif bisa menggunakan alat yang berbeda, bisa SEM Co-Varians, SEM PLS, Amos dan lainnya.

**VI.** **DAFTAR PUSTAKA**

Adiwibowo A.suyunus 2012, Kepemimpinan dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan.

Amirullah & Haris Budiyono. 2015. Pengantar Manajemen. Yogyakarta : Graha. Ilmu.

Anwar Prabu *Mangkunegara*. *2015*. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung.

Aqib, *Zainal*. *2014*. Model-Model, Media, dan Strategi Pembelajaran Kontekstual. (Inovatif). Bandung : Yrama Widya.

Arief Rakhman *Kurniawan*. *2013*. Manager dan Supervisor. Buku Pintar,. Yogyakarta.

*Bangun*, Wilson. *2012*. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.

*Bintoro dan Daryanto*. *2017*. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.

*CHR*, *Jimmy L, Gaol*.*2015*. Human Capital Management Sumber Daya Manusia. Konsep, Teori, Dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Public.

*Darmawan*. *2013*. Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.

*Dessler*, *Gary*. *2015*. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba. Empat.

385

*Dharma*, *Surya*. *2013*. Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan. Penerapannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

*Doni*, Juni, Priansa, dan *Suwatno*.*2013*. Manajemen SDM dalam Prganisasi. Publik dan Bisnis.Bandung : Alfabeta.

*Farida Jasfar*, *2005*. Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu. Bogor: Ghalia. Indonesia.

Gary A. Yukl, 2013*, Leadership in Organizations*, 8th Edition State University of New York, Albany.

Handoko, 2014, Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia, Edisi. Kedua,

*Hanggraeni*, Dewi. *2012*. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta. Lembaga Penerbit. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Ismaniar, Hetty. 2015. Manajemen Unit Kerja, Edisi pertama, Yogyakarta: Deepubish.

John M. Ivancevich, Robert Kanopaske, et al (2013) Organizational Behavior and Management .

*Kaswan 2015*. Pengembangan Sumber Daya Manusia . Bandung,. Indonesia : Alfabeta.

*Marwansyah*. *2014*. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Alfabeta,. Bandung.

*Moeheriono*, *2014*, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi,. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Priansa, Donni Juni, 2014“Perencanaan & Pengembangan SDM”, Alfabeta, Bandung,

*Robbins*, Stephen P. & A. *Judge*, Timothy, *2013*. *Organisational Behavior.* 15th edition, Pearson, Boston.

Sedarmayanti. 2014. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Jakarta : Mandar Maju.

*Silalahi*, Ulber. *2011*. Asas-Asas Manajemen. Bandung: Refika Aditama.

*Subekhi*, Akhmad dan Mohammad *Jauhar*. *2012*. Pengantar Manajemen Sumber. Daya Manusia (MSDM). Jakarta: Prestasi Pustakarya.

Soegandhi, Vannecia. M dkk. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. Volume 1. Nomor 1. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen. Universitas Kristen Petra.

Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. (D. Prabantini, Ed.) (Ed.1). Yogyakarta: CV Andi Offset

Suwatno & Priansa, D. 2011. Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.

Tika, M. P. (2010). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja. Jakarta: Bumi Aksara

Veithzal *Rivai*. *2014*. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan,. Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada.

*Wirawan*. *2013*. Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan. Penelitian. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

*Wibowo*, *2016*. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada. Jakarta-14240.

*Wukir*, *2013*, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah,. Cetakan I, Multi Presindo, Yogyakarta.

Albdour, A.A. and Altarawneh, 2014, *International Journal of Business) Employee engagement and organizational commitment*: Evidence from Jordan.

Al-Sada, M., Al-Esmael, B., Al-Esmael, B., Faisal, M.N. and Faisal, M.N., 2017. Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation.

Bano Fakhra Batool Journal, 2013. *The impact of Core Competencies in improving the Organization commitment of employees in Mutah Univer sity in Jordan International Jour nal of Acade mic Research* *in Busi ness and Social Scien ces August* 2014, Vol. 4, No. 8 ISSN: 2222-6990.

Chaterina, M. T., & Intan, R. 2012, Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karya.

Denison, D., Nieminen, L. and Kotrba, L., 2014. *Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys*

Endang Setyaningdy ah; Umar Nimran, Ker tahadi; Armanu Tho yib Journal, 2013, *The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee’s Performance Ijcrb.Webs.Com Interdisciplinary Journal Of Contemporary Rese arch In Business Au gust* 2013 Vol 5, No 4.

Guillon, O., & Cezanne, C. (2014). *Employee Loyalty and Organizational Performance: A Critical Survey. Journal of Organizational Change Management,*  27(5), 839–850. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2014-0025>

Hartnell, C., 2012. *Leadership and organizational culture: An integrative view of leaders as culture creators and culture as social context.*

Hassan, Emad, M., Hassan, Rasmia, A., dkk, 2013, Chemical Constituents and Cytotoxic Activity of Coadieum variegetum CV. petra, Journal of Applied Science Research, 9 (8), 4884-4888.

Joo, B.K., Jun Yoon, H. and Jeung, C.W.,2012., *The effects of core self-evaluations and transformational leadership on organizational commitment*.

Lotunani, Alamsyah, 2014, *The Effect of Competence on Commitment, Performance and Satisfaction with Reward as a Moderating Variable (A Study on Designing Work plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi), International Journal of Business and Management Invention Volume 3 Issue 2, February, 18-25.*

Mahmudah EW, 2012. *Effects of organizational culture and ability on organizational commitment and performance in Ibnu Sina hospital, Gresik, Academic Research International,* 2(1), 349-355

Negin Memari, Omid Mahdieh; Ahmad Barati Marnani Journal, 2013, *The Impact Of Organizational Commitment On Employees Job Performance. "A Study Of Meli Bank*" Ijcrb.Webs.Com Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business Copy Right © 2013 Institute Of Interdisciplinary Business Research 164 September 2013 Vol 5, NO. 5.

Pei Ling Tsui, Yi-Shyuan Lin, Tung-Han Yu, 2013. *The Influence of Psycological Contract and Organizational Commitmen On Hospitality Employee Performance*.

Pinho, J. C., Rodrigues, A. P., & Dibb, S. (2014*). The role of corporate culture, market orientation and organisational commitment in organisational performance. Journal of Management Development,* 33(4), 374–398. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2013-0036>.

Preko, Alexander, and Jhon Adjetey, 2013. *A Study On The Concept Of Employee Loyality and Engagement on the Performance of Sales Executives of Commercial Banks in Ghana. International journal of business research and management.* Vol. 4, BO.2.

Sangaji, E. M, International Journal of Learning and Development, 2013, *The Effect of Organizational Culture on Lectures, Job Satisfaction and Performance* (Research in Muhammadiyah University Throught East Java.

Sidharta, I., & Lusyana, D. (2014). Analisis faktor penentu kompetensi berdasarkan *konsep knowledge, skill, dan ability (KSA*) Di Sentra Kaos Suci Bandung. Jurnal Computech & Bisnis, 8(1), 49-60.

Sriekaningsih, Ana, 2015, *The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia, European Journal of Business and Management* Vol,7, No,17, pp 208-219.

Wahba , & Aziz. (2015). *The Effect of Human Resources Management Practices on Employees’ Loyalty. International Journal of Humanities Social Sciences and Education*, Vol. 2.