
Komitmen Organisasi: Ditinjau dari Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Yang Dimoderasi Leader-Member Exchange

Agus Supriyanto
Intitut Agama Islam Negeri Kudus
e-mail: agussupriyanto@iainkudus.ac.id

Abstract

This study aims to determine the role of leader-member exchange on the effect of transformational leadership and transactional leadership on organizational commitment. This research was conducted on lecturers at universities in Surakarta. Respondents in this study amounted to 157 respondents, the technique of taking samples using Probability Sampling. The data analysis technique used multiple linear regression and Moderated Regression Analysis using the SPSS program. The results of the study prove that the leader-member exchange is successful in moderating the effect of transactional leadership, but it is not successful in moderating transformational leadership on organizational commitment. The managerial implication is that it is important for leaders in higher education to pay attention to leader-member exchange because as leaders carry out their main duties and functions, they must focus on maintaining authority and quality relationships between leaders and subordinates in order to create benefits for all.

Keyword: *Leader Member Exchange, Transformational Leadership, Transactional Leadership, Organizational Commitment*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *leader-member exchange* pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan pada dosen di perguruan tinggi di Surakarta. Responden pada penelitian ini berjumlah 157 responden, teknik dalam pengambilan sampel menggunakan *Probability Sampling*. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dan *Moderated Regression Analysis* menggunakan program SPSS. Hasil dari penelitian membuktikan bahwa *leader-member exchange* berhasil memoderasi pengaruh kepemimpinan transaksional, tetapi tidak berhasil memoderasi kepemimpinan transformasional pada komitmen organisasi. Implikasi manajerial adalah pimpinan di perguruan tinggi penting untuk memperhatikan *leader-member exchange* karena seiring pemimpin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi wajib untuk fokus menjaga kewenangan dan hubungan yang berkualitas antara pimpinan dan bawahan agar tercipta manfaat untuk semua.

1. Pendahuluan

Perguruan tinggi merupakan sebuah organisasi dimana tugas dari organisasi tersebut adalah memanfaatkan dan mengoptimalkan sumberdaya yang ada di perguruan tinggi untuk mewujudkan iklim yang kondusif sehingga anggota organisasi mampu untuk mempunyai komitmen terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Dosen dan tenaga kependidikan diharapkan memberikan sumbangsi yang

berkualitas demi kemajuan perguruan tinggi di era persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Dosen diharapkan mampu membekali anak didiknya untuk memiliki skill yang mumpuni, maka sebagai seorang pendidik, perlu untuk bekerja dengan nyaman tanpa tekanan. Reputasi sebuah organisasi pada dasarnya memiliki pengaruh yang positif terhadap kelangsungan dan profitabilitas organisasi, ini adalah mekanisme yang efektif yang harus dipertahankan supaya bisa memperoleh keunggulan dalam bersaing (Freeman, 2014). Kajian mengenai sumberdaya manusia dan organisasi telah menyoroti beberapa masalah yang menjadi faktor penentu dalam upaya untuk memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi tempat bekerja (Falah et al., 2021).

Kepemimpinan didefinisikan sebagai: kemampuan manusia untuk mempengaruhi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan (Bass, B.M.; & B.J. Avolio., 1997). Kemampuan untuk mempengaruhi ini akan menentukan bagaimana karyawan memperoleh hasil kerja di dalam organisasi. Para pemimpin harus memiliki kekuatan untuk merencanakan, mengarahkan, menjaga hubungan, dan mengarahkan perilaku pegawai untuk mencapai tujuan. Pemimpin harus selalu mengikuti perkembangan terkini untuk menjaga hubungan dengan anggota organisasi, supaya anggota organisasi bisa mempunyai komitmen dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan faktor pendukung dalam organisasi dan merupakan contoh yang beretika bagi pengikutnya di dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin harus bisa menentukan kemajuan dan menyelesaikan hambatan dalam organisasi (Arciniegas Paspuel, O. G., Álvarez Hernández, S. R., Castro Morales, L. G., & Maldonado Gudiño, 2021). Masalah dan solusinya harus segera untuk diketahui, peran kepemimpinan mengambil alih peran untuk mengambil bagian dari tugasnya terhadap perubahan yang tidak langsung (Hazana Abdullah et al., 2015).

Gaya kepemimpinan yang fleksibel terhadap kondisi organisasi harus dimiliki oleh pemimpin untuk mewujudkan visi. Keterampilan berkomunikasi dan keterampilan manajemen harus dimiliki seorang pemimpin untuk mengembangkan ikatan emosional yang kuat antara pemimpin dan pengikutnya (Aboramadan & Kundi, 2020). Pemimpin juga harus punya konsep terhadap suatu masalah, ide dan gagasan untuk membuat terobosan pemecahan masalah dengan cara baru. Kepemimpinan pada instansi swasta atau pemerintah adalah hal yang berbedaa, tetapi dengan gagasan yang baik, kepemimpinan seseorang dituntut untuk memiliki mindset bisnis sehingga bisa meningkatkan kinerja anggota organisasi. Kepemimpinan transformasional sejauh ini diyakini sangat efektif dalam mendorong perubahan dalam organisasi, bisa membangkitkan emosi penngikutnya untuk memiliki kesediaan bekerja dan terlibat ikut serta mewujudkan visi pemimpin. Banyaknya pemimpin yang kurang mendapatkan dukungan dari pengikutnya mantan akan susah untuk membangun ikatan emosional yang kuat dengan pengikut. Padahal seorang pemimpin harus mampu untuk mendorong pengikutnya untuk melakukan lebih dari yang mereka lakukan untuk kebaikan sebuah organisasi (Hutasuhut, 2019).

Penelitian yang dilakukan untuk mendapat umpan balik yang baik bagi organisasi dilakukan oleh (McCallaghan et al., 2019), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan komitmen organisasi, leader-member exchange sebagai variabel berhasil memoderasi peran pemimpin untuk mendapat dukungan yang kuat terutama dalam hal pekerjaan yang professional. Dalam studinya juga, leader-member exchange dikatakan tidak boleh diabaikan karena perannya yang begitu besar dalam membangun komitmen organisasi. Penelitian tersebut menggunakan data teknis dengan menggunakan analisis kuantitatif.

Kepemimpinan transaksional pada dasarnya menggunakan tiga komponen yaitu penghargaan yang saling bergantung, manajemen efektif yang berbeda, dan manajemen pengelolaan organisasi yang berbeda (Mwesigwa et al., 2020). Penghargaan tersebut biasanya diberikan kepada pengikut yang loyal karena memberikan bisa berkontribusi terhadap organisasi berupa manfaat psikologis yang disepakati antara manajemen dan bawahan selama proses transaksi. Penerapan kepemimpinan transaksional akan mampu mendorong keterlibatan karyawan dalam kegiatan yang meningkatkan kualitas staf di perusahaan dan meningkatkan komitmen karyawan (Rita et al., 2018). kinerja karyawan yang akan memberikan kontribusi bagi kelangsungan usaha. Sebuah studi oleh (Erkutlu, 2008) menyatakan bahwa ada transaksi antara pemimpin pemimpin dengan bawahan supaya target bisa tercapai dengan baik. Studi terbaru oleh

(Nordin, 2012) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi.

Pentingnya membangun hubungan positif antara manajer dan karyawan bawahan tidak boleh diremehkan karena leader-member exchange sejalan dengan studi tentang stabilitas kepemimpinan. Orang-orang yang berpartisipasi dalam interaksi penting memahami salah satu komponen dasar kepemimpinan karyawan (Smith, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh (Joseph a Villalba 2020) menegaskan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional memiliki dampak besar pada semua aspek leader-member exchange dan komitmen organisasi. Sifat kegiatan manajemen leader-member exchange memiliki hubungan penting dengan pemain leader-member exchange lainnya.

Komitmen organisasi didefinisikan oleh beberapa peneliti sebagai ukuran ini kemampuan untuk memiliki pekerjaan dan keterlibatan dalam tujuan dan nilai organisasi. Komitmen organisasi ditemukan menjadi indikator yang lebih baik daripada untuk mewujudkan kepuasan kerja (Mathern, 2016). Komitmen organisasi dianggap penting karena pemerintah mengizinkan perusahaan untuk mempekerjakan karyawan melalui pengaturan kontrak. Karyawan yang bekerja berdasarkan kontrak yang dibuat antara seseorang dengan struktur perusahaan yang berkaitan dengan jam kerja harus ditentukan jika kontrak berakhir apakah dapat diperpanjang atau dihentikan oleh instansi / orang yang bersangkutan dan atau dapat diangkat sebagai karyawan tetap jika mereka menunjukkan perhatian karyawan saat bekerja untuk perusahaan.

2. Hipotesis

Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi

Penelitian yang dilakukan pada perusahaan sebagai tanggapan terhadap keresahan banyak perusahaan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, gagasan pertukaran pemimpin *leader-member exchange* memiliki dukungan yang kuat, terutama di bagian pekerjaan yang membutuhkan profesionalisme tinggi (Shim et al., 2015). Dalam studi tersebut menyatakan bahwa *leader-member exchange* dikatakan tidak bisa diabaikan karena perannya yang begitu besar dalam membangun komitmen organisasi (Hj Yunus & Wan Ibrahim, 2015). Studi (Aboramadan & Kundi, 2020) juga menyatakan dalam penelitiannya bahwa bahwa gaya kepemimpinan transformasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan teori dan penelitian yang dilakukan pada periode sebelumnya, dapat dikategorikan ke dalam hipotesis berikut:

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi

Kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi

Kepemimpinan bisnis menggunakan tiga komponen yaitu penghargaan yang saling bergantung, manajemen efektif yang berbeda, dan manajemen yang berbeda. Penghargaan tersebut diberikan kepada bawahan karena bisa mencapai target dan memberikan manfaat psikologis yang disepakati antara manajemen dan bawahan selama proses transaksi (Kim, 2010). Penerapan kepemimpinan transaksional akan mampu mendorong keterlibatan karyawan dalam kegiatan yang meningkatkan kualitas karyawan di perusahaan dan meningkatkan komitmen karyawan oleh (Nordin, 2012). Komitmen organisasi yang ada pada diri karyawan akan memberikan kontribusi bagi kelangsungan sebuah bisnis (Aboramadan & Kundi, 2020).

Sebagian besar penelitian kepemimpinan menggunakan transaksi dalam pengambilan tindakan. Dalam penelitian (Harb et al., 2020), menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dalam sebuah kesuksesan perusahaan. Studi terbaru oleh (Mwesigwa et al., 2020) juga menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, dapat dikategorikan ke dalam hipotesis berikut:

H2: Kepemimpinan bisnis sejalan dengan komitmen organisasi dan secara signifikan

Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, komitmen organisasi dan *leader-member exchange*

Membangun hubungan positif antara manajer dan karyawan bawahan tidak boleh diremehkan karena *leader-member exchange* dikaitkan dengan studi stabilitas kepemimpinan (Hj Yunus & Wan Ibrahim, 2015). Orang-orang yang berpartisipasi dalam interaksi penting memahami salah satu komponen dasar kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan yang fleksibel memiliki dampak besar pada semua aspek *leader-member exchange* dan komitmen organisasi. Ini melekat pada para pemimpin dan pendukung, kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan dengan komitmen organisasi dengan dukungan dari *leader-member exchange* (Jain & Duggal, 2016). Dia menambahkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak langsung pada komitmen organisasi, pada saat yang sama bertindak secara tidak langsung karena harus melalui *leader-member exchange* untuk memprediksi komitmen organisasi. *leader-member exchange* juga dipandang tidak diinginkan dalam hubungan kerja dan dikenal dengan definisi pengambilan keputusan karyawan (Smith, 2020). Dengan kejelasan *leader-member exchange* yang terorganisir, karyawan biasanya akan lebih bertekad dan tidak akan memiliki minat untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja.

Leader-member exchange berkualitas tinggi dikaitkan dengan beberapa manfaat bagi organisasi, termasuk kinerja dan produktivitas yang lebih baik (Sarti, 2019). Kekuatan hubungan *leader-member exchange* dapat memprediksi komitmen organisasi seperti perubahan sikap terkait kinerja karyawan (Mwesigwa et al., 2020). Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, dapat dikategorikan ke dalam hipotesis berikut:

H3a: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimoderasi *leader-member exchange*

H3b: Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimoderasi *leader-member exchange*

3. Metode Penelitian

Populasi penelitian ini adalah dosen dan pegawai di perguruan tinggi swasta di karesidenan Surakarta yang berjumlah 157 responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *Personally Administrated Questionnaires*, yaitu strategi pengambilan sampel yang memberikan kesempatan atau kesempatan yang sama kepada setiap individu elemen atau anggota untuk dipilih sebagai sampel (Sugiyono., 2015). Mengingat karakteristik demografi dan tujuan penelitian ini, maka penentuan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Simple Random Sampling* yaitu sampel secara acak tanpa melihat kategori anggota populasi (Ghozali, 2016).

Pengujian validitas terhadap instrumen penelitian menggunakan uji *Confirmatory Factor Analisis*, karena akan diperoleh data dengan skala likert yang berupa interval. Analisis faktor konfirmatori ini digunakan untuk menguji konstruk variabel memiliki uni dimensionalitas, apakah terdapat indikator yang bisa digunakan untuk mengkonfirmasi konstruk atau variabel penelitian. Pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*, yaitu dihitung rata-rata interkorelasi diantara item yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep penelitian (Sekaran, 2011).

Penelitian menggunakan analisis data, hal ini bertujuan menjawab pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena yang terjadi. Analisis data merupakan sebuah penyederhanaan data dalam bentuk angka yang bertujuan supaya mudah diinterpretasikan dan dibaca oleh para pengguna. Metode analisis data harus sesuai pola penelitian serta variabel yang diteliti. (Ghozali, 2016). Uji hipotesis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis regresi berganda.

Pengukuran variabel penelitian dilaksanakan agar penelitian dapat terlaksana dengan baik, berbagai unsur dalam penelitian ilmiah terletak pada terwujudnya suatu fleksibilitas dalam penelitian. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini sebagai variasi independen, pengukuran variasi gaya kepemimpinan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh (Bass. B.M.; & B.J. Avolio., 1997) .

Kuesioner berisi 20 pertanyaan tentang variabel kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Pengukuran variabel komitmen organisasi menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh (Allen, N. J. & Meyer, 1996), berisi 18 pertanyaan. *Leader-member exchange* pada penelitian ini menggunakan 12 pertanyaan yang diadopsi dari (Liden, R.C., & Maslyn, 1998). penelitian ini menggunakan skala Likert 1-5 (Sangat Tidak Setuju, Setuju Setuju, Sedang, Setuju, Sangat Setuju).

4. Analisis dan Pembahasan

Tujuan dari uji validitas adalah untuk mengetahui valid atau tidaknya daftar kuesioner yang digunakan. Kuesioner dikatakan efektif jika pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur melalui kuesioner tersebut. Peneliti melakukan uji validitas instrumen menggunakan uji *Confirmatory Factor Analysis*, karena data yang diperoleh dengan menggunakan skala Likert tergolong sedang. Uji validitas dilakukan pada variabel studi utama, yaitu gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan *leader-member exchange*. Hasil uji validitas dilakukan pada semua daftar pertanyaan yang digunakan dalam penelitian semuanya valid karena nilainya lebih dari 0,5. Uji reliabilitas dilakukan setelah uji validitas, ini bertujuan untuk mengetahui konsistensi dari daftar pertanyaan yang digunakan. Pada penelitian ini semua pertanyaan dikatakan reliabel karena memiliki *nilai cronbach's alpha* diatas 0,60.

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi

Hasil penelitian pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi, hipotesis 1 pada penelitian ini didukung. Artinya bahwa pemimpin di perguruan tinggi swasta di karesidenan Surakarta yang mengimplementasikan kepemimpinan transformasional akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi para dosen dan pegawai di tempat kerja. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa kepemimpinan transformasional dapat menyebabkan meningkatnya komitmen organisasi di lingkungan kerja (Shim et al., 2015); (Hj Yunus & Wan Ibrahim, 2015); dan (Aboramadan & Kundi, 2020).

Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi

Hasil penelitian yang telah diujikan terhadap variabel kepemimpinan transaksional mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000. Maka dari perhitungan tersebut disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi, sehingga hipotesis 2 pada penelitian ini didukung. Pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transaksional di perguruan tinggi swasta di karesidenan surakarta menerapkan gaya kepemimpinan transaksional dalam beberapa tindakannya supaya anggota organisasi bisa lebih meningkatkan komitmen mereka pada tempat mereka bekerja. Penelitian ini mendukung pernyataan (Kim, 2010), bahwa kepemimpinan transaksional menyebabkan meningkatnya komitmen organisasi di lingkungan tempat kerja. Artinya jika pemimpin yang ada di lingkungan tempat kerja menerapkan kepemimpinan transaksional, maka akan berdampak pada peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Kim, 2010); (Aboramadan & Kundi, 2020); dan (Mwesigwa et al., 2020).

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi yang dimoderasi *leader-member exchange*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leader-member exchange* gagal memoderasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, karena memiliki nilai p (0,067) lebih besar dari 0,05 ($p > 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 3** tidak didukung, artinya *leader-member exchange* di perusahaan tidak akan berkontribusi pada penguatan atau pelemahan hubungan antara manajemen transformasi dan komitmen organisasi (Nguyen & Luu, 2019). Namun demikian, berdasarkan hasil

penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional masih akan berdampak pada komitmen organisasi tanpa mengukur fleksibilitas *leader-member exchange*. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sarti, 2019) dan (Hj Yunus & Wan Ibrahim, 2015), bisa dikarenakan data masih rendahnya gaji yang diterima oleh dosen dan pegawai pada perguruan tinggi, padahal mereka harus bekerja dengan level pendidikan tinggi. Hasil riset yang dilakukan oleh (Munthe, 2020) bndmenyatakan bahwa yayasan atau penyelenggara perguruan tinggi swasta tidak melakukan kewajiban kontrak sesuai dengan isi perjanjian. Dosen dan pegawai yang bekerja di perguruan tinggi dituntut untuk sekolah mencapai level tinggi, tetapi banyak fakta ditemukan bahwa mereka belum mendapatkan keadilan dalam hal kesejahteraan.

Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi yang dimoderasi *leader-member exchange*

Leader-member exchange mampu memoderasi pengaruh antara kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0,039, sehingga dalam penelitian ini hipotesis 3b didukung. Dalam penelitian ini *leader-member exchange* memantau pengaruh antara kepemimpinan transaksional dalam komitmen organisasi. Dapat diartikan bahwa *leader-member exchange* dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan transaksional melalui variabel moderasi. Jika pemimpin perguruan tinggi menggunakan kepemimpinan transaksional dalam tindakan pengambilan kebijakan, maka akan bisa berkontribusi pada komitmen organisasi. Pengaruh tersebut akan lebih kuat jika terdapat *leader-member exchange* dalam menjalankan pekerjaan. Dengan memperkuat peran *leader-member exchange*, maka akan berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi kepada perguruan tinggi. Ini adalah tindakan yang baik untuk dilakukan jika hasil pekerjaan dan komitmen pegawai tidak memenuhi harapan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh . (Jain & Duggal, 2016) dan (Smith, 2020), bahwa *leader-member exchange* tidak boleh dianggap remeh dalam suatu perusahaan karena peranannya yang penting dalam mencapai terciptanya komitmen organisasi tambahan bagi karyawan yang bekerja pada suatu instansi atau perusahaan. Berdasarkan hasil observasi pada kuesioner perguruan tinggi swasta di Surakarta, kemudian diperoleh kesimpulan deskriptif dan kesimpulan uji hipotesis. Hasil dari masing-masing studi fleksibel menyebutkan bahwa karyawan manajemen di perusahaan telah mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional (Jain & Duggal, 2016) dan (Harb et al., 2020). Pada pengujian variabel ini dosen dan pegawai pada perguruan tinggi menyatakan bahwa mereka memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Standar perilaku *leader-member exchange* terlihat dengan baik dari hasil pernyataan dari tiap kuesioner yang dibagikan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap pengujian hipotesis, dapat ditarik beberapa kesimpulan:

- a. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis 1 didukung yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi. Ini berarti bahwa jika pemimpin perusahaan menggunakan kepemimpinan transformasional, itu berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi ke tempat kerjanya.
- b. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis 2 terdukung, yaitu terdapat pengaruh yang penting antara kepemimpinan transaksional dengan komitmen organisasi. Ini berarti bahwa jika pemimpin perguruan tinggi menggunakan kepemimpinan transaksional, maka akan berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi ke tempat kerjanya.
- c. Hasil uji hipotesis menunjukkan hipotesis 3a tidak didukung, yaitu *leader-member exchange* gagal memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Artinya *leader-member exchange* tidak mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan revolusioner dalam meningkatkan komitmen organisasi.
- d. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis 3b didukung, yaitu *leader-member exchange*

memoderasi pengaruh antara kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi. Artinya jika *leader-member exchange* membantu peran kepemimpinan bisnis untuk meningkatkan komitmen organisasi.

5. Saran

Penelitian dilakukan menurut proses penelitian dan menurut kaidah-kaidah ilmu pengetahuan. Tanggapan responden terhadap kuesioner disebarkan dan responden menggunakan media google form. Temuan penelitian tentang implikasi manajemen untuk penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya akurat bila diterapkan pada tempat kerja yang memiliki jenis pekerjaan yang lain, jenjang pendidikan yang berbeda, umur dan jenis kelamin. Karena hasil penelitian menunjukkan pentingnya komitmen organisasi, berdasarkan hasil penelitian ini maka perguruan tinggi swasta di Surakarta perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat menyebabkan peningkatan komitmen organisasi. Faktor *leader-member exchange* dalam penelitian ini memainkan peran kunci dalam meningkatkan komitmen organisasi. Untuk itu, pemimpin perguruan tinggi perlu memperhatikan *leader-member exchange*, karena dapat mempererat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasi.

Manfaat gaya kepemimpinan yaitu dapat meningkatkan perhatian terhadap kepentingan bersama dan membantu anggota organisasi mencapai tujuan serta mengesampingkan kepentingan pribadinya demi kepentingan organisasi. Para pemimpin disarankan untuk mempertimbangkan komitmen karyawan terhadap organisasi sebagai hal yang sangat penting, karena jika anggota organisasi berkomitmen pada organisasi, mereka akan berkontribusi pada peningkatan efisiensi sehingga karyawan lebih produktif di tempat kerja. Kondisi ini dilaksanakan secara berkelanjutan untuk mengekspresikan kepedulian anggota organisasi terhadap kesuksesan dan kesejahteraan bersama.

Saran untuk penelitian lebih lanjut, karena komitmen organisasi secara keseluruhan terbatas pada penelitian ini, disarankan agar penelitian tambahan dapat membandingkan responden berdasarkan tingkat pendidikan atau jenis pekerjaan mereka. Penelitian yang akan datang harapannya dapat dikembangkan dengan menambahkan beberapa variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi, sehingga penelitian yang dilakukan menjadi lebih kompleks dan bervariasi.

Daftar Pustaka

- Aboramadan, M., & Kundi, Y. M. (2020). Does Transformational Leadership Better Predict Work-Related Outcomes Than Transactional Leadership in the NPO Context? Evidence from Italy. *Voluntas*, 31(6), 1254–1267. <https://doi.org/10.1007/s11266-020-00278-7>
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Arciniegas Paspuel, O. G., Álvarez Hernández, S. R., Castro Morales, L. G., & Maldonado Gudiño, C. W. (2021). No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title. 6.
- Bass, B.M.; & B.J. Avolio. (1997). *Full range of leadership development: manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden Inc.
- Erkutlu, H. (2008). The impact of transformational leadership on organizational and leadership effectiveness: The Turkish case. *Journal of Management Development*, 27(7), 708–726. <https://doi.org/10.1108/02621710810883616>
- Falah, S., Alifah, A., Rizal, S., & Al-islami, U. Q. (2021). Enhancing Organizational Commitment through

Islamic Organizational Culture and Islamic Work Ethic in Modern Pesantren : The Role of Kyai ' s Transformational Leadership Turkish Journal of Computer and Mathematics Education Research Article. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(6), 4994–5008.

- Freeman, G. T. (2014). An Empirical Examination of the Relationships Among Transformational Leadership Behaviors of School Principals, Organizational Context, and Teacher Commitment to Students. *ProQuest Dissertations and Theses*, November, 155. <http://ezphost.dur.ac.uk/login?url=https://search.proquest.com/docview/1647264649?accountid=14533>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23 (VIII)*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harb, B., Hachem, B., & Hamdan, H. (2020). Public servants' perception of leadership style and its impact on organizational commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 319–333. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.26](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.26)
- Hazana Abdullah, N., Shamsuddin, A., & Wahab, E. (2015). Does organizational culture mediate the relationship between transformational leadership and organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 4(1), 18–32. <https://doi.org/10.33844/ijol.2015.60344>
- Hj Yunus, N., & Wan Ibrahim, W. N. (2015). Employees' Organizational Commitment: The Effect of Leaders' Transformational Leadership and Leader-Member Exchange As Moderator. *International Journal of Arts and Commerce*, 4(2), 123–135.
- Hutasuhut, E. (2019). Effect of Transformational Leadership of a Principal's Management Ability on the Work Motivation of Teachers to Provide Guidance and Counseling at Senior High Schools in Medan, Indonesia. *Üniversitepark Bülten*, 8(2), 141–152. <https://doi.org/10.22521/unibulletin.2019.82.4>
- Jain, P., & Duggal, T. (2016). Transformational leadership and organizational commitment: Testing the moderating role of Emotional intelligence in Indian IT sector. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 8(2), 164–172. <https://saintleo.idm.oclc.org/login?url=https://search.proquest.com/docview/1912541132?accountid=4870>
- Jr, J. a V. (2020). *THE IMPORTANCE AND IMPACT OF EDUCATIONAL LEADERSHIP : A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN CAMPUS PRINCIPALS ' TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND TEACHERS ' ORGANIZATIONAL COMMITMENT* By Joseph A . Villalba Jr ., MBA , RTSBA Dissertation Presented to the.
- Kim, H. (2010). Transformational and transactional leadership of athletic directors and their impact on organizational outcomes perceived by head coaches at NCAA Division II intercollegiate institutions. *ProQuest Dissertations and Theses*, 180 - n/a. <http://search.proquest.com/docview/305213322?accountid=135240>
- Liden, R.C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of LMX: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management.*, 24(1).
- Mathern, A. M. (2016). *Perception of the effect of leadership styles on organizational commitment at Tribal Colleges and Universities*. 1–156.
-

-
- McCallaghan, S., Jackson, L., & Heyns, M. (2019). Exploring organisational diversity climate with associated antecedents and employee outcomes. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45, 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajip.v45i0.1614>
- Munthe, M. E. (2020). ASPEK WANPRESTASI BADAN PENYELENGGARA PERGURUAN TINGGI SWASTA DALAM HAL TIDAK MEMBAYARKAN KEKURANGAN UPAH DOSEN. *Phys. Rev. E*, 025, 186–199. <http://www.ainfo.inia.uy/digital/bitstream/item/7130/1/LUZARDO-BUIATRIA-2017.pdf>
- Mwesigwa, R., Tusiime, I., & Ssekiziyivu, B. (2020). Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities. *Journal of Management Development*, 39(2), 253–268. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2018-0055>
- Nguyen, T. T. N., & Luu, T. M. N. (2019). Linking transformational leadership and organizational performance: An empirical investigation of manufacturing firms in Vietnam. *Economics and Sociology*, 12(2), 170–191. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2019/12-2/10>
- Nordin, N. (2012). The influence of leadership behavior and organizational commitment on organizational readiness for change in a higher learning institution. *Asia Pacific Education Review*, 13(2), 239–249. <https://doi.org/10.1007/s12564-011-9200-y>
- Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>
- Sarti, D. (2019). Balancing organizational justice and leader–member exchange to engage workforce: Evidence from social cooperatives in Italy. *Journal of Workplace Learning*, 31(3), 231–246. <https://doi.org/10.1108/JWL-09-2018-0116>
- Sekaran, U. (2011). *Research Methods For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Jakarta. Salemba Empat.
- Shim, H. S., Jo, Y., & Hoover, L. T. (2015). Police transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of organizational culture. *Policing*, 38(4), 754–774. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-05-2015-0066>
- Smith, P. (2020). *Louisiana State University Shreveport LSUS Digital Repository The Relationship of After-School Professionals ' Organizational Commitment : Transformational Leadership and Leader-Member Exchange. December.*
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.