ABSTRAK

Penelitian ini didasarkan pada adanya riset gap dari beberapa penelitian sebelumnya terkait hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan. Pertama, para peneliti membuktikan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua, adanya temuan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiga, adanya temuan bahwa kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan adanya temuan yang tidak konsisten tersebut, maka sangat menarik dan memotivasi peneliti untuk melakukan studi lanjutan untuk mengkonfirmasi dan menguraikan hubungan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan, dengan menawarkan kebaruan konsep yaitu harmonisasi hubungan kerja yang diduga berpotensi dan dapat menengahi hubungan antara variabel tersebut. Selanjutnya, beberapa pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah (1) apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan harmonisasi hubungan kerja; (2) apakah dukungan kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan harmonisasi hubungan kerja; (3) apakah harmonisasi hubungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan OCB-altruisme; dan (4) apakah OCB-altruisme berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* pada 212 responden yang berasal dari 11 perusahaan penggilingan batu yang ada di Provinsi Jawa Tengah. Selanjutnya, data penelitian diolah dan dianalisis menggunakan *software* AMOS 24.

Hasil penelitian ini menemukan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimensi dari kepemimpinan transaksional yang paling dominan berperan adalah *contingent reward* (yaitu pada indikator Mendorong prestasi kerja, Bertanggung jawab atas pencapaian kerja karyawan, Memberikan penghargaan, dan Menilai pekerjaan berdasarkan hasil kerja). Selanjutnya disusul oleh dimensi *active management by exception* (yaitu pada indikator Menentukan standar kerja, Menilai kesalahan kerja, dan Berfokus pada keberhasilan kerja). Kemudian diikuti oleh dimensi *passive management by exception* (yaitu pada indikator Memperbaiki kesalahan kerja, Memberikan sanksi atas kesalahan kerja, dan Bereaksi terhadap masalah kerja).
2. Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap harmonisasi hubungan kerja. Kepemimpinan transaksional berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah, mendorong kemampuan bernegosiasi, berkomunikasi, dan berkolaborasi dengan orang lain sehingga mencapai efektivitas dan keunggulan kompetitif organisasi.
3. Dukungan kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Indikator dari dukungan kesejahteraan karyawan yang paling dominan berperan adalah Memfasilitasi keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, lalu diikuti oleh Menjamin keamanan kerja, Memberikan gaji dan tunjangan yang layak, dan Mendorong supervisi yang nyaman.

4. Dukungan kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap harmonisasi hubungan kerja. Dukungan kesejahteraan yang tinggi pada karyawan membuat mereka tampil lebih bahagia, lebih aktif terlibat dalam organisasi, lebih tertarik pada pekerjaan, dan lebih pengertian dengan rekan kerja mereka.
5. Harmonisasi hubungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Indikator dari harmonisasi hubungan kerja yang paling dominan berperan adalah Menginvestasikan waktu pada pekerjaan, kemudian diikuti oleh Memberikan ide-ide baru, Berbagi informasi secara intens, Peduli pada rekan kerja, dan Peduli pada keadaan sekitar.
6. Harmonisasi hubungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-altruisme. Karyawan yang memiliki harmonisasi hubungan kerja tampil lebih berdedikasi untuk bekerja, memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai tujuan kerja dan cenderung terlibat dalam perilaku-perilaku yang selaras dengan OCB altruistik.
7. OCB-altruisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Indikator dari OCB-altruisme yang paling dominan berperan adalah Sukarela membantu rekan kerja yang memiliki masalah terkait pekerjaan, lalu diikuti oleh Meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja dan Memberikan rasa hormat yang tulus pada rekan kerja. Karyawan yang memiliki OCB-altruisme yang tinggi mempunyai keterikatan psikologis yang kuat dengan organisasi sehingga mendorong mereka untuk berkontribusi pada organisasi baik secara formal maupun informal dengan menampilkan kinerja yang terbaik.

Ada beberapa keterbatasan yang perlu disebutkan dalam penelitian ini.

1. Penelitian ini hanya mengeksplorasi satu sektor usaha yang ada di JawaTengah yaitu sektor penggilingan batu. Oleh sebab itu, mungkin tidak bijaksana untuk menggeneralisasi hasil dan temuan penelitian ini ke semua sektor yang ada di Jawa Tengah.
2. Dari segi jawaban responden atas pertanyaan terbuka yang diajukan, penelitian ini menemukan bahwa sekitar 8% responden tidak menanggapi item-item pertanyaan terbuka yang berkaitan dengan variabel OCB-altruisme dan dukungan kesejahteraan karyawan pada organisasi mereka. Hal ini disebabkan oleh kurangnya waktu luang yang diinvestasikan oleh responden untuk melengkapi jawaban atas item-item pertanyaan terbuka tersebut.
3. Desain sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yang dianggap lebih mudah, cepat dan efisien. Kelemahan utama dengan jenis pengambilan sampel seperti ini adalah bahwa dalam *purposive sampling*, tidak ada jaminan bahwa jumlah sampel yang digunakan adalah representatif dalam segi jumlah. Oleh karena itu, untuk mendapatkan temuan yang lebih berguna dan dapat digeneralisasi, penelitian selanjutnya harus mempertimbangkan untuk menggunakan desain pengambilan sampel yang

lebih baik seperti pengambilan sampel secara random, baik *simple random, stratified, systematic* maupun *clustered random sampling*.

Beberapa saran dan rekomendasi yang perlu disajikan dalam penelitian ini untuk keberlangsungan dan efektivitas penelitian mendatang yaitu:

1. Penelitian ini merekomendasikan pengujian konstruk yang sama di semua sektor (baik sektor konstruksi, kesehatan, pendidikan, perhotelan, nirlaba, maupun UMKM) yang ada di Jawa Tengah yang memungkinkan seluruh populasi disajikan secara lebih efektif.
2. Penggunaan *purposive sampling* dalam penelitian ini memiliki keterbatasan dan tidak sebaik *random sampling.* Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya perlu menggunakan desain pengambilan sampel yang lebih baik seperti pengambilan sampel secara random, baik *simple random, stratified, systematic* maupun *clustered random sampling.*
3. Penelitian ini hanya menggunakan salah satu metode pengumpulan dan analisis data yaitu kuantitatif. Oleh karena itu, penelitian mendatang perlu menggunakan metode campuran (*mix methods*) yaitu kuantitatif dan kualitatif sehingga hasilnya mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada pembaca.
4. Penelitian mendatang perlu menguji peran gaya kepemimpinan yang lain dan variabel lain (seperti *leader-follower fit*, *gender-matched leaders and followers*, dan orientasi individu) yang dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, metode longitudinal akan memungkinkan pengamatan yang lebih baik dari hubungan sebab-akibat antar variabel.

Kata kunci: Kepemimpinan Transacksional, Dukungan kesejahteraan karyawan, Harmonisasi hubungan kerja, OCB-Altruisme, Kinerja karyawan

SEMARANG
FEB UNDIP