

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL
(STUDI PADA AEROWISATA SANUR BEACH HOTEL)**

Ngurah Bagus Hendra Pradifta¹
Gede Adnyana Sudibia²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: hendra.prap@yahoo.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada 70 karyawan hotel. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan menyebar kuesioner kepada 70 karyawan sebagai responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*Path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Begitupula kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung positif signifikan terhadap komitmen organisasional.

Kata kunci : *Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional.*

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of transformational leadership and job satisfaction on organizational commitment. Data was collected through questionnaires to 70 employees spread hotel. This study used a sample saturated with spread questionnaires to 70 employees as a respondent. The data analysis technique used is the analysis of the path (path analysis). The results showed that transformational leadership is directly significant positive effect on job satisfaction. Transformational leadership has a significant positive direct effect on organizational commitment. Neither job satisfaction has a significant positive direct effect on organizational commitment.

Keywords : *Transformational leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment.*

PENDAHULUAN

Organisasi adalah sistem sosial dimana tenaga kerja merupakan faktor yang vital untuk mewujudkan efektivitas dan efisiensi. Organisasi perlu manajer dan karyawan yang efektif untuk mencapai tujuan mereka (Rizi *et al.*, 2013). Voon *et al.* (2011) menyatakan karyawan adalah aset paling penting organisasi dan organisasi harus memiliki pemimpin yang mampu memimpin dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi

Voon *et al.* (2012) menyatakan bahwa Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung seorang pemimpin dalam mengadopsi gaya kepemimpinan yang tepat sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen dan produktivitas. Oleh karena itu, sebuah organisasi membutuhkan pemimpin yang memiliki karakteristik, dan salah satu pemimpin yang memiliki karakteristik seperti itu adalah kepemimpinan transformasional (Ngadiman *et al.*, 2013).

Avolio *et al.* (1999) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang mampu membangkitkan motivasi bawahannya serta menggerakkan pengikutnya atas motivasi tersebut demi hasil kerja yang optimal. Yang (2013) berpendapat kepemimpinan transformasional merupakan prediktor penting dalam komitmen organisasional. Meskipun sedikit yang diketahui tentang hubungan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja tetapi Yang (2009) berpendapat kepuasan kerja dapat menjadi indikator dalam kepemimpinan.

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang berkaitan dengan reaksi emosional dari persepsi seseorang yang telah mendapatkan kebutuhan dan permintaan yang diinginkannya dari pekerjaan yang dia lakukan (Dizgah *et al.*, 2012). Kepuasan kerja merupakan suatu sikap seorang karyawan dalam memandang pekerjaannya baik positif ataupun negatif yang memberikan umpan balik terhadap organisasi. Soegihartono (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kuat membangun komitmen karyawan diikuti dengan kepemimpinan.

Mayer dan Allen (1990), komitmen dibedakan menjadi tiga. *Affective commitment* merupakan pengabdian karyawan terhadap organisasi yang dilakukan secara sukarela (Karim dan Rehman, 2012). *Continuance commitment* merupakan biaya-biaya yang timbul jika meninggalkan organisasi (Jaros, 2007), sedangkan *normative commitment* merupakan tanggung jawab terhadap organisasi. Rainaye dan Khan (2012) menyatakan bahwa karyawan yang menunjukkan komitmen organisasional lebih bahagia dengan organisasi mereka.

Two factor theory dari Herzberg yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan bukanlah dua hal yang saling berlawanan, tetapi dua entitas yang terpisah yang disebabkan aspek yang berbeda dari pekerjaan yang disebut *satisfiers* (motivator) diantaranya pekerjaan yang menarik atau menantang, kesempatan meraih berprestasi, memperoleh penghargaan serta promosi. Kedua *dissatisfiers* (*hygiene factor*) merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan diantaranya gaji/upah, supervisi, hubungan antara atasan dan bawahan serta kondisi kerja maupun status (Fugar, 2007).

Aerowisata Sanur Beach merupakan salah satu hotel berbintang di Bali yang mengutamakan pengelolaan tenaga kerja secara baik dan profesional. Visi Aerowisata Sanur Beach adalah menjadi operator hotel yang memimpin dan terdepan di dunia industri perhotelan. Misi dari Aerowisata Sanur Beach adalah konsisten memberikan pelayanan terbaik untuk hasil yang terbaik melalui pengembangan sumber daya manusia yang profesional.

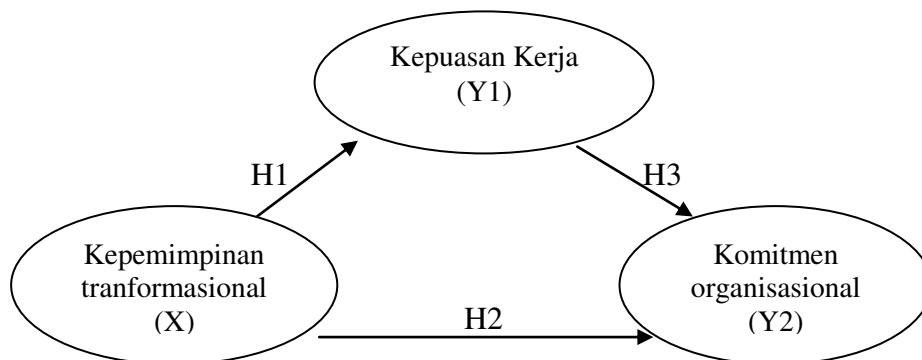
Penelitian ini berfokus pada salah satu departemen yaitu *Food & Beverage Department* di Aerowisata Sanur Beach Hotel karena masih rendahnya tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Masalah pertama yang terjadi dilihat dari masih rendahnya karyawan yang memahami tentang SOP (standar operasional prosedur) sehingga menyebabkan seringnya terjadi kerusakan alat-alat dalam melakukan pekerjaan mereka sehari-hari, ketika tidak dalam pengawasan pimpinan. Masalah kedua adanya beberapa karyawan yang tidak pada posisinya pada saat jam kerja, ketika tidak dalam pengawasan pimpinan. ketiga terjadi *turnover* karyawan sebanyak 14 orang dan karyawan masuk 5 orang pada tahun 2013, adapun data tersebut dijelaskan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Tingkat *Turnover* Karyawan

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk
Januari	95		
Februari	96	1	2
Maret	94	2	
April	94		
Mei	91	4	1
Juni	91		
Juli	91		
Agustus	88	3	
September	90		2
Oktober	89	1	
November	88	1	
Desember	86	2	
Total	86	14	5

Sumber : Aerowisata Sanur Beach Hotel, 2013

Melihat kesenjangan antara keadaan normatif dan positif, dimana sesuai pendapat dan penelitian para ahli serta teori diatas komitmen organisasional dipengaruhi oleh kepemimpinan dan kepuasan kerja, namun kenyataannya komitmen karyawan masih rendah terhadap organisasi.



Gambar 1 Model konseptual penelitian
Sumber : Berbagai pendapat dan publikasi

Mengacu dari pendapat ahli dan hasil penelitian terdahulu, maka permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada salah satu departemen yaitu *Food & Beverage* di Aerowisata Sanur Beach Hotel. Berdasarkan sumber permasalahan tersebut dapat dibuat kerangka konseptual hubungan antara variabel dilihat pada Gambar 1.

Merujuk hasil pengkajian yang sudah diuraikan maka dirumuskanlah hipotesis dibawah ini :

- H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
- H2 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional

Munir *et al.* (2012) menyatakan *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration* yang dikembangkan oleh Bass dianggap faktor paling penting terhadap kepuasan kerja. Tuna *et al.* (2011) kepemimpinan transformasional menumbuhkan komitmen dan loyalitas dalam organisasi, karena ada hubungan yang sangat kuat antara *normative Commitment* dengan *individualized consideration* bagi karyawan, kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam menentukan komitmen organisasional karyawan. Yucel (2012) menyatakan fakta bahwa kepuasan kerja berdampak pada *affective commitment, continuance commitment* dan *normative commitment*.

METODE

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif yang bersifat kausal karena untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan tetap dan tidak termasuk pimpinan pada *Food & Beverage Department* di Aerowisata Sanur Beach Hotel berjumlah 70 orang. Sampel jenuh digunakan dalam penentuan sampel karena keseluruhan populasi dijadikan sampel

Teknik analisis faktor komfirmatori (CFA) dan analisis jalur (*Path Analysis*) digunakan dalam penelitian. CFA digunakan untuk mengestimasi measurement model, menguji unidimensionalitas konstruk-konstruk eksogen dan endogen. untuk mengetahui hubungan antara variabel penelitian yaitu

kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional digunakan analisis jalur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Kuesioner yang disebarkan sebanyak 86 kuesioner tetapi hanya 70 kuesioner yang dapat diterima. 16 kuesioner tidak digunakan karena tidak memenuhi syarat. Karakteristik responden dirangkum dalam Tabel 2, dimana responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 46 orang atau 65,71% lebih banyak dari responden perempuan. Responden dengan usia 21 sampai 40 sebanyak 29 orang atau 41,42%. Sebagian karyawan memiliki tingkat pendidikan SMK/SMA sebanyak 33 orang atau 47,14%. Karyawan terbanyak dengan masa kerja 1 sampai 10 tahun sebanyak 37 orang atau 52,85%

Tabel 2 Karakteristik Responden

Variabel	Klasifikasi	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	46	65,71
	Wanita	24	34,28
	Jumlah	70	100
Usia (tahun)	20 – 30 Tahun	24	34,28
	21 – 40 Tahun	29	41,42
	41 – 50 Tahun	13	18,57
	>50	4	5,71
	Jumlah	70	100
Tingkat Pendidikan	SMK/SMA	33	47,14
	Diploma	31	44,28
	S1	6	8,57
	Jumlah	70	100
Masa Kerja (tahun)	1 – 10 Tahun	37	52,85
	11 – 20 Tahun	25	35,71
	>21	8	11,42
	Jumlah	70	100

Sumber : Hasil pengelolaan data penelitian

Analisis Faktor Komfirmatori

Setiap variabel penelitian melewati langkah-langkah analisis faktor, dijelaskan sebagai berikut :

Kepemimpinan Transformasional

Melihat Tabel 3, memperlihatkan pada setiap indikator memiliki nilai faktor lebih dari 0,5. Indikator *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration* memiliki nilai faktor melebihi 0,5 dan kuat membentuk variabel kepemimpinan transformasional.

Kepuasan Kerja

Melihat Tabel 4, memperlihatkan masing-masing indikaor memiliki nilai faktor lebih dari 0,5. Analisis faktor layak digunakan karena indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, rekan kerja memiliki nilai faktor melebihi 0,5 dan kuat membentuk variabel kepuasan kerja .

Komitmen Organisasional

Melihat Tabel 5, dimana masing-masing indikator memiliki nilai faktor lebih besar dari 0,5. Analisis faktor dapat digunakan karena setiap indikator *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment* memiliki nilai faktor melebihi 0,5 dan kaut membentuk variabel komitmen organisasional.

Nilai Analisis Faktor dan Mean

Melihat nilai faktor dari ketiga variabel memiliki nilai lebih dari 0,5, menunjukkan bahwa setiap indikator penelitian valid dan masing-masing indikator membentk variabel penelitian. Nilai *mean* dari setiap variabel berkisar 3,98 sampai 4,39 yang berarti penilaian masing-masing karyawan terhadap

kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional adalah baik.

Tabel 3 Nilai Faktor Kepemimpinan Transformasional

Indikator	Nilai faktor
<i>Idealized influence</i> (X ₁)	0,582
<i>Inspirational motivation</i> (X ₂)	0,690
<i>Intellectual stimulation</i> (X ₃)	0,620
<i>Individualized consideration</i> (X ₄)	0,569

Sumber : Hasil pengelolaan data penelitian

Tabel 4 Nilai Faktor Kepuasan Kerja

Indikator	Nilai faktor
Pekerjaan itu sendiri (Y _{1.1})	0,706
Gaji (Y _{1.2})	0,690
Kesempatan Promosi (Y _{1.3})	0,644
Supervisi (Y _{1.4})	0,765
Rekan kerja (Y _{1.5})	0,762

Sumber : Hasil pengelolaan data penelitian

Tabel 5 Nilai Faktor Komitmen Organisasional

Indikator	Nilai faktor
<i>Affective commitment</i> (Y _{2.1})	0,756
<i>Continuance commitment</i> (Y _{2.2})	0,779
<i>Normative commitment</i> (Y _{2.3})	0,755

Sumber : Hasil pengelolaan data penelitian

Melihat dari Tabel 6, setiap indikator variabel penelitian kuat dalam membentuk variabel laten. Indikator kepemimpinan transformasional adalah indikator *inspirational motivation* dengan nilai 0,690, karena pemimpin yang mampu memotivasi bawahannya dan berkomitmen terhadap visi membuat karyawan merasa puas, sedangkan indikator yang memiliki *mean* tertinggi dalam kepemimpinan transformasional adalah *inspirational motivation* dengan nilai 4,32 yang dimana pimpinan harus memotivasi, memiliki sikap optimis dan antusias agar mampu menumbuhkan rasa percaya dan bangga terhadap pimpinan pada *Food & Beverage Department*. Variabel kepuasan kerja dengan indikator

supervisi dengan nilai faktor 0,765 merupakan indikator tertinggi membentuk variabel kepuasan kerja. Seorang supervisi memberikan motivasi, perlakuan serta perhatian terhadap bawahan dan bantuan saat bekerja mampu menumbuhkan kepuasan pada karyawan. Nilai *mean* tertinggi pada indikator rekan kerja sebesar 4,39. Kepandaian rekan kerja dan dukungan membuat karyawan puas pada *Food & Beverage Department*. Variabel komitmen organisasional dengan indikator *Continuance commitment* memiliki nilai faktor tertinggi yaitu 0,779. Indikator tertinggi yang membentuk komitmen organisasional. Karyawan memiliki sedikit pilihan jika meninggalkan organisasi, kehidupan mereka akan terganggu jika meninggalkan organisasi. Indikator yang memiliki nilai *mean* tertinggi adalah *affective commitment* sebesar 4,32. Karyawan merasa ikut memiliki organisasi, memiliki ikatan emosional yang kuat dan rasa kekeluargaan terhadap organisasi pada *Food & Beverage Department*.

Teknik analisis jalur digunakan untuk melihat hubungan antar variabel sehingga diketahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel yang sudah dihipotesiskan. pengujian dalam model jalur penelitian menunjukkan baik atau tidaknya tergantung setiap asumsi yang melandasi. *Path analysis* menggunakan dua indikator yaitu koefisien determinasi total dan *theory trimming* sebagai berikut :

Hasil Koefisien Determinasi Total

$$\begin{aligned}
 R^2_m &= 1 - (Pe_1)^2 (Pe_2)^2 \\
 &= 1 - (0,969)^2 (0,570)^2 \\
 &= 0,694
 \end{aligned}$$

Melihat hasil perhitungan diatas menjelaskan bahwa keragaman data dijelaskan dalam model sebesar 6,94 persen dan sisanya 30,6 persen dipengaruhi variabel diluar model.

Theory Trimming

Jalur-jalur penelitian dalam *theory trimming* yang non signifikan dibuang, dimana untuk mengetahui jalur penelitian yang valid. Pengaruh langsung dilihat dari nilai level of signifikan Sig < 0,05 yang menandakan uji koefisien path valid. Melihat hasil Substruktur 1 dimana $X_1 = 0,042 < 0,05$, sedangkan Substruktur 2, $X_1 = 0,000 < 0,05$ dan $Y_1 = 0,000 < 0,05$.

Tabel 6 Nilai Analisis Faktor dan Mean

No	Variabel/Indikator	Nilai Faktor	Mean
1	Kepemimpinan Transformasional		
	<i>Idealized influence</i> (X ₁)	0,582	3,98
	<i>Inspirational motivation</i> (X ₂)	0,690	4,32
	<i>Intellectual stimulation</i> (X ₃)	0,620	4,17
	<i>Individualized consideration</i> (X ₄)	0,569	4,25
2	Kepuasan Kerja		
	Pekerjaan itu sendiri (Y _{1.1})	0,706	4,38
	Gaji (Y _{1.2})	0,690	4,00
	Kesempatan Promosi (Y _{1.3})	0,644	4,33
	Supervisi (Y _{1.4})	0,765	4,25
	Rekan kerja (Y _{1.5})	0,762	4,39
3	Komitmen Organisasional		
	<i>Affective commitment</i> (Y _{2.1})	0,756	4,32
	<i>Continuance commitment</i> (Y _{2.2})	0,779	4,12
	<i>Normative commitment</i> (Y _{2.3})	0,755	4,26

Sumber : Hasil pengelolaan data penelitian

Berikut ini hasil uji hipotesis antara tiap-tiap variabel dalam hasil penelitian.

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Nilai beta sebesar 0,244 dimana nilai t 2,076 dan nilai sig 0,042. Hal tersebut menandakan pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional

Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional. Nilai beta sebesar 0,275 dimana nilai t 3,827 dan nilai sig 0,000. Hal tersebut menandakan pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

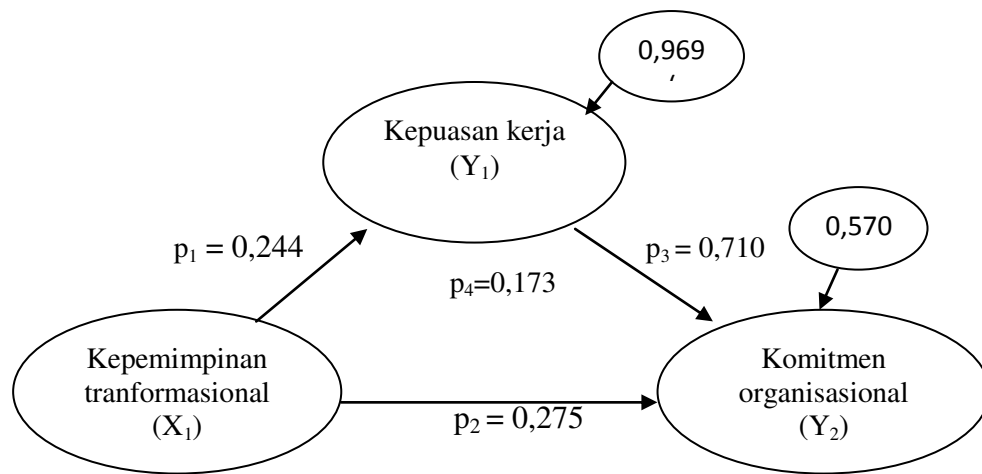
Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional. Nilai beta sebesar 0,710 dimana nilai t 9,887 dan nilai sig 0,000. Hal tersebut menandakan pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

Tabel 7 Rangkuman Hasil Koefisien Analisis Jalur

Hubungan setiap Variabel	Koefisien Jalur (Beta)	Nilai t	Nilai Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X ₁) terhadap Kepuasan kerja (Y ₁)	0,244	2,076	0,042	Signifikan
Kepemimpinan Transformasional (X ₁) terhadap Komitmen Organisasional (Y ₂)	0,275	3,827	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja (Y ₁) terhadap Komitmen Organisasional (Y ₂)	0,710	9,887	0,000	Signifikan

Sumber : Hasil pengelolaan data penelitian



Gambar 3. Validasi Model Gambar Jalur Akhir

Sumber : Berbagai pendapat dan publikasi

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin pimpinan memperhatikan baik kebutuhan ataupun keinginan dan memotivasi mereka akan mampu meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pimpinan. Kepemimpinan transformasional diukur melalui *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration*.

Berdasarkan penilaian karyawan, pimpinan yang membuat karyawan menjadi bagian penting perusahaan, pimpinan yang mempunyai tujuan jelas, pimpinan yang memberikan pandangan optimis, pimpinan yang memberikan perhatian terhadap karyawan dan mengembangkan kekuatan dan kemampuan mereka. Sehingga menumbuhkan rasa puas bagi karyawan.

Penelitian ini relevan dengan hasil pendapat Skansi (2000) menyatakan kepemimpinan telah dilihat sebagai salah satu penentu utama dari kepuasan kerja,

karena seorang pimpinan mengarahkan orang-orang untuk mencapai tujuan. Hal ini sejalan dengan penelitian Munir *et al* (2012) dari keempat karakteristik kepemimpinan *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration* merupakan faktor penting terhadap kepuasan kerja. Pendapat lain dari Bushra (2012) menyatakan karyawan yang bekerja dengan pimpinan transformasional memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Seorang pemimpin mampu memahami kebutuhan bawahan, perhatian atasan terhadap bawahan dan bertindak sebagai pelatih atau mentor untuk membimbing bawahan untuk meraih prestasi akan mampu menumbuhkan komitmen organisasional.

Komitmen organisasional diukur dengan *affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*. Hasil penilaian karyawan terhadap, rasa ikut memiliki perusahaan, rasa emosional terhadap organisasi, dibentuk untuk percaya dan setia terhadap perusahaan, rasa memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan dan karena kewajiban moral. Selain itu komitmen organisasional akan semakin meningkat bagaimana seorang pimpinan itu mampu mampu menumbuhkan rasa kepercayaan dan nilai-nilai terhadap organisasi.

Hal ini sesuai dengan penelitian Avolio *et al.* (2004) pada staf perawat di rumah sakit singapura dan menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional

secara positif mempengaruhi komitmen organisasional. Pendapat lainnya Tuna *et al.* (2011) kepemimpinan transformasional menumbuhkan komitmen organisasional dalam organisasi, karena ada hubungan yang sangat kuat antara *normative commitment* dengan *individualized consideration*. Sejalan dengan pendapat Yang (2013) kepemimpinan transformasional merupakan prediktor penting dalam menumbuhkan komitmen organisasional.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. kepuasan kerja karyawan yang semakin baik, meningkatkan komitmen organisasional antara karyawan. Hal tersebut akan berbanding terbalik jika kepuasan kerja dirasa kurang dapat menurunkan komitmen organisasional karyawan.

Kepuasan kerja yang diukur dengan pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisi, rekan kerja. Kelima faktor tersebut harus diperhatikan agar berdampak baik terhadap komitmen organisasional karyawan. Melihat persepsi karyawan tentang pekerjaan yang diberikan menarik dan menantang, pekerjaan yang diberikan memberi kesempatan untuk belajar, memiliki tanggung jawab dari pekerjaan, gaji dan tunjangan yang diberikan, kesempatan promosi, perhatian terhadap bawahan dan sikap bersahabat dari rekan kerja akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu perhatian supervisi memberikan perhatian dapat menumbuhkan komitmen terhadap perusahaan.

Penelitian ini relevan dengan pernyataan Abbas dan Khanam (2013) mengatakan kepuasan kerja memainkan peranan penting dalam komitmen

organisasional. Demikian pula pendapat Malik *et al.* (2010) melakukan penelitian pada dosen dan kepuasan kerja dieksplorasi memprediksi komitmen organisasional diantara karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian Iqbal (2012) bahwa kepuasan dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang signifikan terhadap karyawan, karena faktor kepuasan kerja mempengaruhi komitmen karyawan untuk memilih tetap berada dalam waktu yang lama.

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Seorang pemimpin atau supervisi dalam memimpin karyawannya serta memberikan perhatian dari individu ke individu dan memotivasi mereka akan mampu meningkatkan kepuasan kerja mereka dan meningkatnya komitmen organisasional terhadap pemimpinan dan organisasi mereka.

Kepemimpinan transformasional terhadap *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, *individualized consideration* memberikan dampak sehingga karyawan percaya dan yakin atau berkomitmen terhadap organisasi. Karyawan menilai bahwa *inspirational motivation* atau pimpinan yang memotivasi dan memberikan pandangan yang optimis pada setiap bawahannya akan menumbuhkan komitmen dengan pimpinan mereka dan organisasi

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lamidi (2009) dan dewi (2013) mengatakan Semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan didukung

dengan kepuasan kerja yang tinggi maka komitmen organisasional akan semakin tinggi pula.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini memberikan beberapa saran yang dapat dipertimbangan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Pimpinan perusahaan hendaknya lebih memperhatikan kembali keinginan dan kebutuhan bawahan dan memotivasi mereka. Karyawan yang mendapatkan perhatian dari atasan, memahami keinginan dan kebutuhan mereka dan memotivasi mereka akan mampu menumbuhkan rasa bangga terhadap pimpinan yang nantinya pimpinan akan memperoleh rasa hormat dari bawahannya.

Meningkatkan kepuasan kerja sebaiknya perusahaan mengkaji kembali besaran gaji yang diberikan pada setiap karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan besaran gaji yang diberikan akan menumbuhkan rasa puas dan komitmen terhadap perusahaan. Besaran gaji yang diberikan akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kemungkinan pesaing lain memberikan gaji yang lebih baik.

Membangun Komitmen organisasional sebaiknya perusahaan memberi perhatian dari aspek kepemimpinan dan aspek kepuasan kerja seperti gaji,

kesempatan promosi dan rekan kerja karena akan berdampak pada semangat mereka dalam bekerja dan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi dan dimana seorang pemimpin yang mampu memotivasi, memahami keadaan bawahan serta memberikan perhatian secara individual akan mampu meningkatkan rasa keyakinan dan kepercayaan terhadap pemimpin dan organisasi.

REFRENSI

- Abbas, Q. Khanan, S. J. 2013. Psychometric Properties of Urdu Translation and Adaptation of Organization Commitment Questionnaire (OCQ) in Pakistan. *Asian Journal of Management sciences and Education*, 2 (4), pp: 240-248
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), pp: 1-18.
- Avolio, Bruce. Bass, Bernard., Jung I Dong. 1999. Re-Examining The Components of Transformational Using The Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.72, pp: 411-462.
- Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. 2004. Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of organizational behavior*, 25(8), pp: 951-968.
- Bushra, fatima., Ahmad Usman, AsvirNaveed.2011.Effect Of Transformational Leadhersip on Employees' Job Satisfication and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal Of Bussiness and Social Science*, 2(18), pp:161-167.
- Dewi, K. S. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen organisasional Pada PT. KPM. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(2): h: 117-125.
- Dizgah, Morad Rezaei; Mehrdad Goodarzvand Chegini; Roghayeh Bisokhan. 2012. Relationship between Job Satisfaction and Employee Job

- Performance in Guilan Public Sector. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. 2(2), pp : 1735-1741.
- Fugar, F. D. K. 2007. Frederick Herzberg's motivation-hygiene theory revisited: The Concept and its Applicability to Clergy (A study of fulltime stipendiary clergy of the global evangelical church, Ghana. *Journal of Science and Technology (Ghana)*, 27(1), 119-130.
- Ghazanfar, Faheem; Shuai Chuanmin; Muhammad Mahroof Khan; and Mohsin Bashir. 2011. A Study of Relationship Between Satisfaction with Compensation and Work Motivation. *International Journal of Business and Social Science*. 2(1), pp: 120-131
- Jaros, S. 2007. Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: measurement issues. *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 6(4), pp:7-25.
- Karim, Faizal, Rehman, Omar. 2012. Impact of Job Satisfaction, Perceived on Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organization of Pakistan. *Journal Of Business Studies Quarterly*, 3(4), pp: 92-104.
- Lamidi. 2009. Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap komitmen organisasional Dengan Variabel Moderating Kepuasan Kerja Pegawai rumah Sakit Swasta di PKU Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. 9(1): h:12-22.
- Malik, M. E., Nawab, S., Naeem, B., & Danish, R. Q. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan. *International Journal of Business & Management*, 5(6).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), pp:61-89.
- Munir, R. I. S., Rahman, R. A., Malik, A. M. A., & Ma'amor, H. 2012. Relationship between Transformational Leadership and Employees' Job Satisfaction among the Academic Staff. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, pp: 885-890.
- Ngadiman, A. E., & Ratmawati, D. 2013. Influence of Transformational Leadership and Organization Climate to the Work Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on the Educational Personnel of Sebelas Maret University, Surakarta. *European Journal of Business and Management*, 5(10), 97-114.

- Rizi, R. M., Azadi, A., Farsani, M. E., & Aroufzad, S. 2013. Relationship between leadership styles and job satisfaction among physical education organizations employees. *European Journal of Sports and Exercise Science*, 2(1), 7-11.
- Scandura, T. A., & Williams, E. A. (2004). Mentoring and transformational leadership: The role of supervisory career mentoring. *Journal of Vocational Behavior*, 65(3), 448-468.
- Skansi, D. 2000. Relation of managerial efficiency and leadership styles empirical study in Hrvatska elektroprivreda. *Management*, 5(2), 51-67.
- Soegihartono, A. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang). *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(3): h: 123-140.
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Tuna, A. A., & Çatir, O. (2011). Transformational leadership and organizational commitment: The case of turkey's hospitality industry. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 76(3), 10-25,2.
- Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. 2011. The influence of leadership styles on employee job satisfaction in public sector organization Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), pp: 24-32.
- Yang, Mu-li. 2012. Transformational Leadership and Taiwanese Public Relations Practitioner's Job Satisfaction and Organization Commitment, *Social Behavior and Personality*, 4 (1), pp: 31-46.
- Yang, Y. 2009. An Investigation of Group Interaction Functioning Stimulated by Transformational Leadership on Employee Intrinsic and Extrinsic Job Satisfaction: An Extension of The Resource-Based Theory Perspective. *Social Behavior and Personality*, 37(9), pp:1259-127.
- Yucel, I. 2012. Examining the relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: An empirical study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), pp:44-58.