

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT MITRA CIMALATI DI CILACAP

Michael Hendrik Santoso  
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
JL. Siwalankerto 121-131, Surabaya  
E-mail: Michael\_10052@yahoo.com

**Abstrak**-Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Mitra Cimalati. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, dan pengumpulan data menggunakan teknik kuisioner dengan sampel menggunakan karyawan tetap di bagian produksi dan sudah bekerja selama 1 tahun yang berjumlah 159 orang. Untuk pengujian hipotesis dilakukan menggunakan *path analysis*. Setelah dilakukan pengolahan terhadap data yang diperoleh dari responden, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

**Kata kunci**-Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja

### 1. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi ini, tidak dapat dipungkiri bahwa persaingan antar perusahaan menjadi semakin sengit. Semakin banyaknya usaha-usaha mulai dari perusahaan yang besar sampai dengan perusahaan yang kecil menjadi salah satu faktor penyebab ketatnya persaingan antar perusahaan tersebut. Salah satu faktor penting yang dapat mendukung daya saing perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Menurut Schuler dan Jackson (2008) bahwa manusia amat penting dalam kompetisi dan strategi bertahan dalam jangka pendek dan jangka panjang suatu organisasi.

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Robbins dan Judge (2008) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, per-aturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, dan sebaliknya. Lebih lanjut lagi, Robbins dan Judge (2008) yang mengatakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, dan begitu juga sebaliknya.

Menurut Luthans (1995) ada sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan atau atasan, dan yang terakhir adalah rekan kerja. Oleh karena itu perilaku pemimpin adalah hal yang tidak bisa lepas dari peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi.

Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Rivai (2004), menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut lagi Rivai (2004) mengatakan bahwa pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu pemimpin suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan. Namun dalam menjalankan kepemimpinan dalam sebuah perusahaan, para pemimpin bisa memiliki gaya yang berbeda-beda dalam menjalankan gaya kepemimpinannya. Siagian (2002) menyebutkan bahwa ada 5 macam gaya kepemimpinan yaitu: gaya kepemimpinan otokratik, militeristik, paternalistik, kharismatik, demokratik.

Selain kepuasan kerja, hal lain yang bisa membantu perusahaan untuk semakin berkembang adalah komitmen organisasional karyawan. Menurut Oei (2010) komitmen organisasional (*organizational commitment*) adalah kekuatan relatif pengenalan pada keterlibatan dari dalam diri seorang individu dalam organisasi tertentu. Komitmen merupakan dedikasi atau pengabdian seseorang terhadap pekerjaannya dan ia memandangnya sebagai kebutuhan dan sangat penting dalam hidupnya. Komitmen mencerminkan keinginan pegawai untuk selalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan di organisasinya. Komitmen organisasional yang tinggi biasanya menyebabkan seorang pekerja memiliki rasa memihak yang tinggi pada suatu perusahaan. Lebih lanjut Oei (2010) menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional, antara lain: Lama bekerja, kepercayaan, rasa percaya diri, kredibilitas, dan pertanggungjawaban.

Obyek dari penelitian ini adalah PT. Mitra Cimalati. PT Mitra Cimalati Indonesia merupakan perusahaan keluarga yang bergerak di industri pengolahan kayu dan menghasilkan produk barang setengah jadi berupa albasia *bare core* yang kemudian diekspor ke negara importer seperti China dan Taiwan untuk diolah menjadi *finished*

good. Saham PT Mitra Cimalati Indonesia dimiliki oleh empat keluarga yang semuanya merupakan saudara.

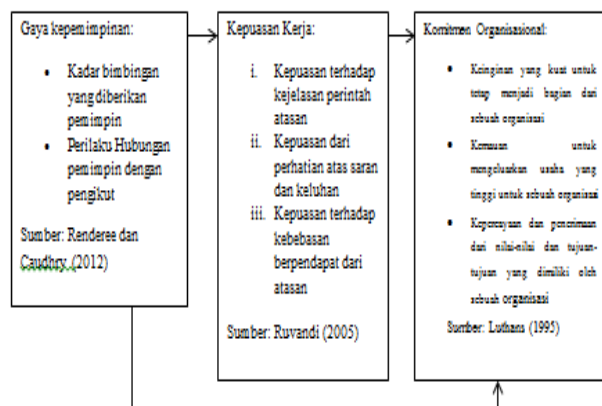
**Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional?
2. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

**Tujuan Penelitian**

1. Untuk menggambarkan pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional
2. Untuk menggambarkan hubungan pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Dalam penelitian ini, penulis memberikan batasan penelitian hanya pada karyawan bagian produksi PT. Mitra Cimalati saja.



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Randree dan Chaudry (2012), Ruvandi (2005), dan Luthans (1995)

Hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H<sub>01</sub>: Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada PT. Mitra Cimalati
- H<sub>11</sub>: Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional pada PT. Mitra Cimalati
- H<sub>02</sub>: Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Mitra Cimalati
- H<sub>12</sub>: Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Mitra Cimalati.

**2. METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan PT Mitra Cimalati yang berjumlah 271 orang. Sampel untuk penelitian ini diambil dengan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria merupakan karyawan bagian produksi, merupakan karyawan tetap, dan telah bekerja di perusahaan selama minimal 1 tahun. Dari kriteria tersebut didapat sampel

sebanyak 159 responden. Teknik pengumpulan data adalah dengan menggunakan kuisioner yang berbentuk skala likert. Teknik pengujian data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik yang terdiri dari empat yaitu uji heterokedastisitas, uji multikolinieritas, uji normalitas, dan uji autokorelasi. Teknik statistic yang digunakan adalah *mean*, distribusi frekuensi, dan standar deviasi. Untuk analisis data digunakan *path analysis* yang melalui dua tahap, yaitu tahap pertama dengan regresi linier sederhana dan tahap kedua dengan analisis regresi linier berganda.

**3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Teknik Pengujian Data**

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan  $R_{hitung}$  dengan  $R_{tabel}$ . Menurut Kuncoro (2003) apabila  $R_{hitung} > R_{tabel}$  maka butir pernyataan yang ada dinyatakan valid sebesar 0,126. Semua variabel memiliki  $R_{hitung} > R_{tabel}$  sehingga dikatakan valid. Dari hasil perhitungan didapat bahwa nilai  $R_{hitung}$  dari semua jawaban berada di atas 0,126 yang menunjukkan bahwa jawaban tersebut valid.

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *cronbrach alpha*. Menurut kuncoro (2003) Apabila nilai *cronbrach alpha* > 0,6; maka kuisioner dikatakan handal, dan semakin mendekati nilai 1 maka semakin handal. Untuk variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai *cronbrach alpha* sebesar 0.867, untuk variabel kepuasan kerja mempunyai nilai *cronbrach alpha* sebesar 0,604, dan untuk variabel komitmen organisasional mempunyai nilai *cronbrach alpha* sebesar 0,879. Ketiga variabel memiliki nilai *cronbrach alpha* > 0,6 sehingga ketiga variabel tersebut dikatakan reliabel dengan tingkat keandalan baik.

**Uji Asumsi Klasik**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji ada tidaknya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2001, p.57). Dari hasil penelitian diketahui bahwa nilai VIF adalah sebesar 1,175 dan 1,175. Semua nilai VIF < 10, jadi dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan bebas dari multikolinieritas.

Uji normalitas digunakan untuk menguji variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal atau tidak. Menurut Ghozali (2001, p.74-76) normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik dan histogram dari residualnya. Dari penelitian ini didapat hasil grafik histogram dengan pola distribusi yang mendekati normal. Begitu juga dengan grafik *normal probability plot* yang memiliki titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal. Kedua grafik tersebut memenuhi asumsi normalitas, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini lolos uji normalitas.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji ada tidaknya kesamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ghozali (2001, p.69) mengatakan jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan

yang lain tetap, maka dikatakan homoskedastisitas. Dari grafik *scatterplots*, terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji autokorelasi berfungsi untuk menguji ada tidaknya korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Pengujian dilakukan dengan uji Durbin-Watson (DW). Menurut Gozhali (2001) syarat untuk lolos uji autokorelasi adalah memiliki angka DW diantara -2 sampai +2. Dari penelitian ini didapat nilai DW sebesar 1,782, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam penelitian ini

**Path Analysis**

*Path analysis* dilakukan dengan dua tahap yaitu regresi linear sederhana dan yang kedua adalah regresi linear berganda

Tabel 1. Hasil Regresi Sederhana

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.947	.940		8.454	.000
	TOTX	.106	.020	.386	5.246	.000

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai konstanta adalah sebesar 7,947. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas (X) memiliki nilai nol (0) maka nilai kepuasan kerja sebagai variabel terikat (Y) adalah sebesar 7,947.

Selain itu dari tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai koefisien gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,106. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan satu satuan maka variabel kepuasan kerja akan naik sebesar 0,106 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

Tabel 2. Hasil Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	sig	
	B	Std. Error	Beta			
1 (constant)	31.193	4.854		6.426	.000	
	TOTX	.300	.094	.245	3.209	.002
	TOTZ	1.466	.342	.327	4.292	.000

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *constant* adalah 31,193, ini berarti jika semua variabel bebas memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel terikat (Komitmen Organisasional) sebesar 31,193

Selain itu dapat dilihat bahwa nilai koefisien gaya kepemimpinan (X) adalah sebesar 0,3. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan (X) satu satuan maka variabel komitmen organisasional (Y) akan naik sebesar 0,3 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. Sedangkan nilai koefisien kepuasan kerja (Z) adalah sebesar 1,466. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan kepuasan kerja (Z) satu satuan maka variabel komitmen organisasional (Y)

akan naik sebesar 1,466 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

**Uji t**

Dapat dilihat dari tabel 8 nilai signifikansi hasil regresi masing-masing variabel. Dari nilai signifikansi tersebut dapat dibuat pernyataan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan (X) terhadap Komitmen organisasional (Y)

Terlihat pada kolom Coefficients model 1 terdapat nilai sig 0,002. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,002 < 0,05$ , maka H1 diterima dan Ho ditolak. Yang memiliki arti bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional.

- b. Kepuasan kerja (Z) terhadap Komitmen organisasional (Y)

Terlihat pada kolom Coefficients model 2 terdapat nilai sig 0,000. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, atau nilai  $0,000 < 0,05$ , maka H1 diterima dan Ho ditolak. Yang memiliki arti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional.

**Uji F**

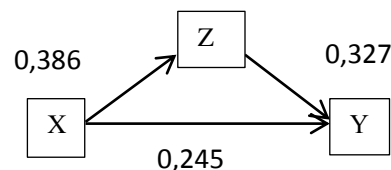
Tabel 9. Tabel Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Squares	F	Sig.
1 Regression	1119.195	2	559.598	23.127	.000 <sup>a</sup>
Residual	3774.704	156	24.197		
Total	4893.899	158			

Dari tabel 9 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari hasil uji F adalah sebesar 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 mengindikasikan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak. Yang memiliki arti bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional.

**Pembahasan**

Jika digambarkan, maka bentuk hubungan variabel penelitian gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional adalah sebagai berikut:



Gambar 5

Hubungan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional

Dari gambar 5 dapat dilihat bahwa *Standardized Coefficient* dari hubungan antara gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional secara langsung adalah 0.245, sedangkan *Standardized Coefficient* dari hubungan gaya

kepemimpinan dan komitmen organisasional dengan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening adalah 0,126 yang merupakan hasil perkalian dari 0,386 dan 0,327.

Jadi, gaya kepemimpinan pada PT Mitra Cimalati dapat berpengaruh langsung pada komitmen organisasional tanpa harus melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### 4. KESIMPULAN/ RINGKASAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT. Mitra Cimalati dan kesimpulan yang kedua adalah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Mitra Cimalati

#### DAFTAR PUSTAKA

- Boediono dan Koster. 2004. Teori dan Aplikasi Statistika dan Probabilitas. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Dale, Robert D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas: Malang.
- Ghozali, I. 2001. *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS 2<sup>nd</sup> ed.* Semarang: Universitas Diponegoro
- Handaru, Agung Wahyu. 2012. Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi *Turnover* Pada Divisi PT. Jamsostek. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) |Vol. 3, No. 1
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. Metode Riset untuk bisnis & ekonomi. Jakarta: Erlangga
- Luthans, Fred, (1995), *Perilaku organisasi*, (Edisi Tujuh), Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Mangkunegara, A.P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Rosda Karya.
- Oei, Istijanto. 2010. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia
- Randeree, Kasim and Abdul Ghaffar Chaudhry. 2012. *Engineering, Construction and Architectural Management* 19. Hal: 61-85
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jilid 1. Alih Bahasa Diana Angelica dkk. Jakarta: Salemba Empat.
- Ruvendi, Ramlan. 2005. pengaruh imbalan dan gaya kepemimpinan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja di balai besar industri hasil pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga* Vol 01 No 1. Hal:17-26.
- Schuler & Jackson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke 21*. Erlangga: Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*, (3rd ed.). Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN.
- Stoner, James. AF, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*. PT Prenhallindo. Jakarta
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung:Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit CAPS
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- Taurisa, Chaterina Melina & Ratnawati, Intan. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*. Vol. 19, no. 2, Hal: 170-187