

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Profil Singkat Perusahaan**

Dinas Pendidikan, Pemuda, & Olahraga Daerah Istimewa Yogyakarta (Disdikpora) DIY adalah Lembaga Pemerintah yang bertugas untuk mengelola dan menciptakan kualitas pendidikan, pemuda, & olahraga yang baik di Daerah Istimewa Yogyakarta. Daerah Istimewa Yogyakarta kaya dengan keunggulan komparatif, antara lain sudah lama dikenal sebagai kota pendidikan yang ditandai dengan banyaknya pilihan pendidikan berkualitas pada semua jenjang, jalur, dan jenis pendidikan. Kondisi tersebut tidak lepas dari kuatnya dukungan modal budaya dan modal sosial serta komitmen segenap komponen daerah untuk mengunggulkan dunia pendidikan. Kekayaan keunggulan komparatif tersebut perlu ditransformasikan sehingga menjadi keunggulan kompetitif dalam bidang pendidikan. Bertolak dari pemahaman di atas, serta dengan berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJPM) DIY dan

perkembangan lingkungan strategis, cita-cita ini dituangkan ke dalam visi Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga DIY Tahun 2012-2017.

a. Visi Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga DIY

“Mewujudkan kualitas pendidikan, pemuda, dan olahraga yang menjunjung tinggi nilai – nilai luhur budaya”

Nilai-nilai luhur budaya yang dimaksud ini adalah nilai – nilai luhur budaya DIY yang diperkaya dengan nilai – nilai luhur budaya nasional dalam konteks perkembangan budaya global. Visi tersebut sebagai upaya untuk dapat menunjang terwujudnya visi Pembangunan Jangka Panjang DIY tahun 2005 – 2025 dan visi Pembangunan Jangka Menengah DIY tahun 2012 – 2017.

Penempatan nilai luhur budaya dalam pendidikan diletakkan pada 2 hal, yaitu:

1. Nilai luhur budaya sebagai aspek penguat tujuan pendidikan.
2. Nilai luhur budaya sebagai pendekatan baik dalam pembelajaran maupun pengelolaan pendidikan.
3. Nilai luhur budaya sebagai isi atau muatan pendidikan.

b. Misi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga DIY

Untuk mewujudkan visi Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga DIY maka dirumuskan Misi Dinas Pendidikan, Pemuda, & Olahraga DIY yaitu:

1. Menyediakan pendidikan berkualitas untuk semua dan non diskriminatif.
2. Mengembangkan pendidikan karakter berbasis budaya.
3. Mengembangkan pusat – pusat unggulan mutu pendidikan.
4. Mengembangkan peran sinergis pendidikan terhadap pembangunan.
5. Mengembangkan pembinaan pemuda dan olahraga yang berkualitas dan berkarakter.
6. Mengembangkan tata kelola pendidikan, pemuda, & Olahraga berbasis budaya.

Keenam misi tersebut koheren dengan Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2010-2014 yakni: meningkatkan ketersediaan, memperluas keterjangkauan, meningkatkan kualitas, mewujudkan kesetaraan, dan menjamin kepastian memperoleh layanan

pendidikan yang mencakup persoalan aksesibilitas, kualitas, dan akuntabilitas. Dengan demikian keberhasilan misi pembangunan pendidikan DIY yang mengakar pada kondisi daerah dipastikan memiliki andil pada pembangunan pendidikan nasional. Hal ini mencerminkan pemikiran dan tindakan yang kontekstual dengan kondisi lokal/daerah, kepentingan nasional, dan perkembangan global.

#### c. Budaya Pemerintahan

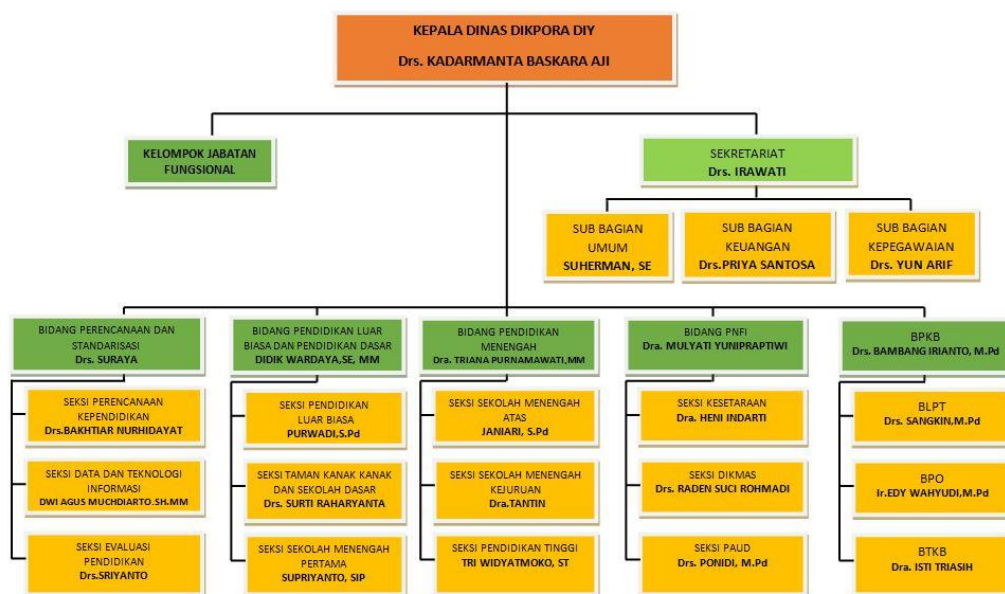
Disdikpora DIY memiliki sebuah budaya yang dijadikan acuan pegawai dalam bekerja. Budaya pada Disdikpora DIY ini mengadopsi budaya pemerintahan yang ada di Yogyakarta, yaitu SATRIYA sebagai singkatan dari :

- 1) Selaras
- 2) Akal Budi Luhur
- 3) Teladan – Keteladanan
- 4) Relu Melayani
- 5) Inovatif
- 6) Yakin dan Percaya Diri
- 7) Ahli – Profesional

Kata – kata SATRIYA juga memiliki makna lain yaitu SATIRYA adalah sebagai watak ksatria yang memegang teguh ajaran moral (*Sawiji, greget, sengguh, orang mingkuh*) yang memiliki arti seperti konsentrasi, semangat, percaya diri dengan rendah hati, dan bertanggung jawab. Semangat dimaksud disini adalah *golong gilig* yang artinya semangat persatuan kesatuan antara manusia dengan tuhan dan sesama manusia, sehingga sifat atau watak inilah yang harus dimiliki oleh aparatur dalam menjalankan tugas.

#### d. Struktur Organisasi

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat
3. Bidang Perencanaan dan Standarisasi
4. Bidang Pendidikan Luar Biasa dan Pendidikan Dasar
5. Bidang pendidikan Menengah dan Tinggi
6. Bidang non formal dan Informal
7. Kelompok Jabatan Fungsional
8. UPTD terdiri dari:
  - a) Balai Latihan Pendidikan Teknik
  - b) Balai Pengembangan Kegiatan Belajar
  - c) Balai Teknologi Komunikasi Pendidikan
  - d) Balai Pemuda dan Olahrag



**Gambar 4.1**

### Struktur Organisasi Disdikpora DIY

Sumber: [www.pendidikan-diy.go.id](http://www.pendidikan-diy.go.id)

#### 2. Hasil Penyebaran Kuesioner

Penyebaran Kuesioner dimulai dari tanggal 13 November – 21 November 2018. Responden dalam penelitian pegawai tetap di Disdikpora DIY dengan menggunakan teknik penyebaran kuesioner secara langsung menitipkan kepada salah satu pegawai pada setiap seksi di Disdikpora DIY. Seluruh Kuesioner berjumlah 75 terisi semua.

## B. Gambaran Umum Responden

Pada bagian ini dijelaskan mengenai data – data diskriptif yang diperoleh dari responden. Gambaran umum responden ini dapat memberikan beberapa informasi secara sederhana mengenai keadaan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian. Responden dalam penelitian ini digambarkan melalui gender, usia, dan lama bekerja sebagai berikut:

### 1. Jenis kelamin

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-laki	35	47%
2	Perempuan	40	53%
Total		75	100%

Sumber: Lampiran 1

Tabel diatas menunjukkan bahwa mayoritas pegawai tetap pada Disdikpora DIY berjenis kelamin perempuan dengan jumlah sebanyak 40 orang dari keseluruhan jumlah pegawai sebanyak 75 orang.

## 2. Masa Jabatan

**Tabel 1.2**  
**Masa Jabatan Responden**

No	Masa jabatan	Frekuensi	Presentase
1	< 1 tahun	1	1,5%
2	1-2 tahun	1	1,5%
3	> 2 tahun	73	97%
Total		75	100%

Sumber: Lampiran 1

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai tetap pada Disdikpra DIY mayoritas telah bekerja pada dinas tersebut selama > 2 tahun sebanyak 73 orang. Sedangkan hanya beberapa pegawai saja yang telah bekerja pada Disdikpora DIY selama < 1 tahun dan 1 – 2 tahun sebanyak 2 orang.

### C. Uji Kualitas Instrumen dan Data

Pada penelitian ini menggunakan data primier yang diperoleh secara langsung dari responden agar dapat memastikan bahwa instrumen yang kita gunakan dalam penelitian benar-benar mengukur variabel yang seharusnya diukur dan instrumen tersebut mengukur variabel secara akurat (Sekaran, 2006).

#### 1. Uji Validitas

Uji Validitas menurut Ghazali (2011) merupakan pengujian data untuk mengetahui ketepatan dan kehandalan instrumen yang digunakan dalam penelitian. Kriteria yang diterapkan untuk



mengukur valid tidaknya suatu data jika nilai signifikansi  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ), maka pernyataan dinyatakan valid. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ), maka pernyataan dinyatakan tidak valid. Untuk lebih jelasnya validitas instrumen penelitian dirangkum dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Rangkuman Hasil Uji Validitas**

Variabel	Jumlah item pernyataan	Jumlah item gugur	Jumlah item valid
Kepemimpinan Transformasional	18	0	18
Komitmen Organisasi	24	0	24
Kepuasan Kerja	13	0	13

Sumber : Lampiran 2

Setelah uji Validitas instrumen maka dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan valid dan instrumen dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Ghazali (2011) menunjukkan sejauh mana tingkat stabilitas dan konsistensi dari jawaban responden atas kuesioner tersebut, sehingga jika pengukuran tersebut diulangi maka hasil yang didapatkan relatif konsisten. Uji reliabilitas (konsistensi) ditentukan dengan koefisien *cronbach alpha*. Pengujian ini menentukan konsistensi jawaban responden atas suatu instrumen penelitian. Suatu

konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,732	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,735	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,709	Reliabel

Sumber : Lampiran 3

Hasil Uji Reliabilitas diatas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari ketiga variabel yang diteliti adalah reliabel karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

### 3. Uji statistik deskriptif

Berikut akan dijelaskan mengenai hasil dari kuesioner-kuesioner penelitian berdasarkan kategori yang sudah dihitung terlebih dahulu. Perhitungan kriteria dibawah menggunakan rumus dari:

$$(I) = \frac{R}{k}$$

$$(I) = \frac{4}{5} = 0.8$$

**Tabel 4.5****Kategori Jawaban Responden**

Kategori	Batas
Sangat Rendah	1 – 1,08
Rendah	1,08 – 2,6
Netral	2,6 – 3,4
Tinggi	3,4 – 4,2
Sangat Tinggi	4,2 - 5

Sumber: Buku Statistika,2017

**Tabel 4.6****Rangkuman Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation
Kepemimpinan transformasional	75	3	5	3,97	0,260
Kepuasan kerja	75	3	4	3,46	0,377
Komitmen organisasi	75	3	5	3,91	0,267

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan tabel di atas, variabel kepemimpinan transformasional memiliki jumlah rata – rata minimal 3 dan maksimal 5 dengan nilai rata – rata sebesar 3,97. Hal tersebut menunjukkan bahwa termasuk nilai dengan kategori yang tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin Disdikpora tinggi.

Berdasarkan tabel di atas, variabel komitmen memiliki jumlah rata – rata minimal sebesar 3 dan maksimal 4 dengan nilai rata – rata sebesar 3,46. Sehingga nilai rata – rata tersebut termasuk dalam kategori netral dan dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai pada memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap Disdikpora DIY.

Berdasarkan tabel di atas, jumlah rata – rata minimal sebesar 3 dan maksimal sebesar 5 dengan nilai rata – rata sebesar 3,91. Nilai rata – rata tersebut termasuk dalam kategori tinggi sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki pegawai Disdikpora DIY tinggi.

#### **D. Uji Hipotesis**

##### **a. Analisis Regresi Linear Sederhana**

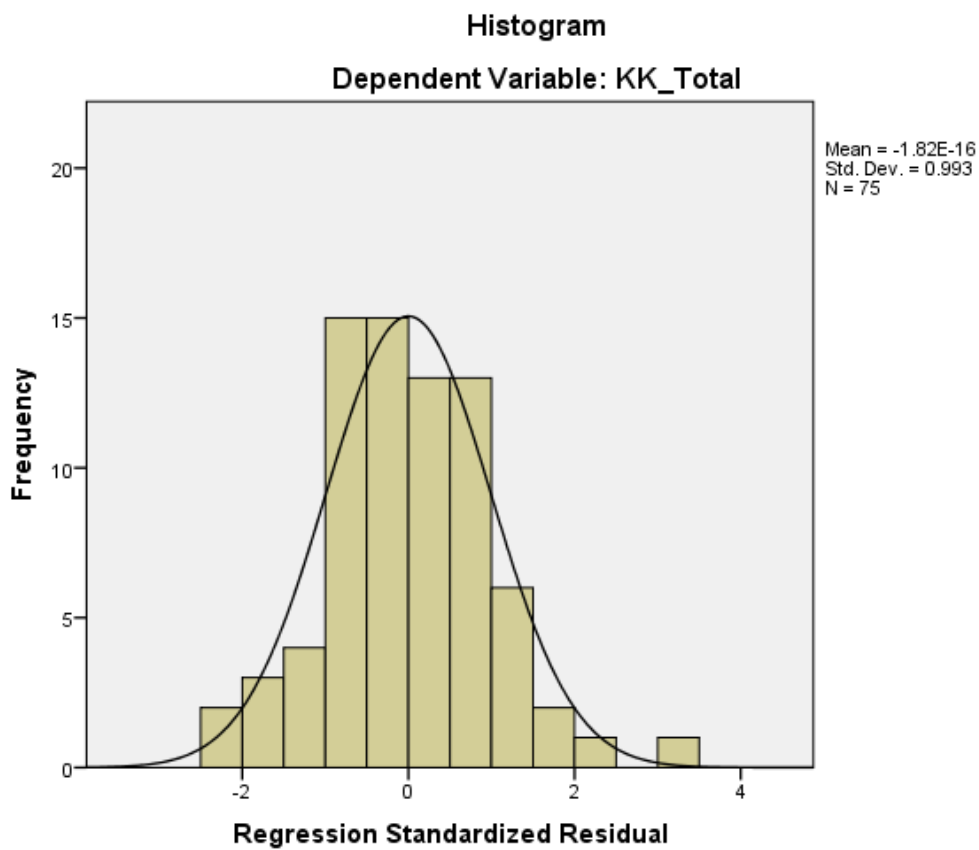
Sebelum analisis regresi linear sederhana, peneliti perlu terlebih dahulu melakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui bahwa data yang diperoleh mampu dijadikan sumber pengujian dan menarik kesimpulan, terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi yaitu data berdistribusi normal dan tidak terjadi heteroskedestisitas.

##### **1. Uji Normalitas**

Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Penelitian ini menggunakan uji

normalitas dengan uji statistic *non-parametrik Kolmogrov-Smirnov (K-S)*.

Uji normalitas grafik histogram untuk regresi linear sederhana ditunjukkan dengan gambar 4.2 berikut ini:

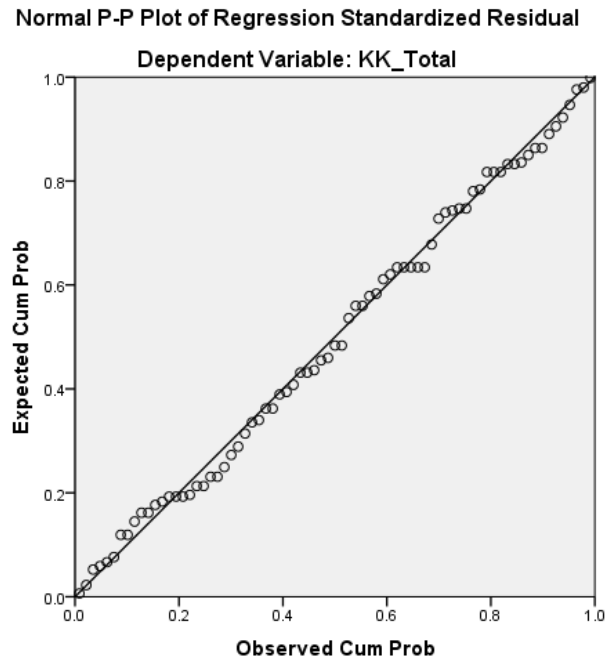


**Gambar 4.2**

### **Uji Normalitas Grafik Histogram**

Berdasarkan gambar 4.2 dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, karena pada grafik tersebut berbentuk simetris dan mengikuti pola diagonal.

Uji normalitas dengan grafik normal plot untuk regresi linier sederhana ditunjukkan pada gambar 4.3 berikut ini:



**Gambar 1.3**

### Uji Normalitas Normal P-P Plot

Berdasarkan gambar 4.3 dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal karena titik – titik menyebar disekitar garis diagonal serta menyebar mengikuti garis diagonal. Kedua grafik yang terdapat pada gambar 4.2 dan 4.3 menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena telah memenuhi syarat uji normalitas.

Uji normalitas *one-sampel Kolmogrov – Smirnov* dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut ini:

**Tabel 4.7**  
**Uji Normalitas Kolomogrov Smirnov**

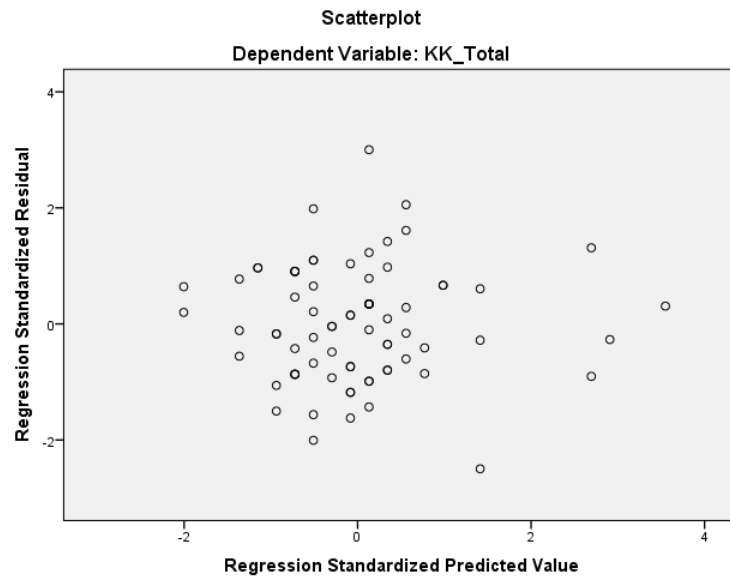
Asymp.sig (2-tailed)	Keterangan
0,200	Berdistribusi normal

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa hasil uji normalitas menunjukkan angka signifikansi 0,200 yang lebih besar dari 0,05 yang artinya data yang berdistribusi normal.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji apakah terjadi kesamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Model regresi yang baik jika tidak ada pola terlihat jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas dengan grafik *scatterplot*. Hasil untuk regresi sederhana dapat dilihat pada gambar 4.4 berikut ini:



**Gambar 4.4**  
**Uji Heteroskedastisitas**

Dari gambar 4.4 dapat dilihat bahwa tidak membentuk pola yang jelas, jadi titik-titik tersebar. Dilihat dari posisi letak titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Setelah melakukan uji asumsi klasik, langkah selanjutnya adalah menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menggunakan regresi linear sederhana untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis 1. Hipotesis 1 menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, berikut ini adalah hasil dari pengujian regresi linier sederhana:



**Tabel 4.8**  
**Hasil Analisis Regresi Sederhana**

Variabel	Se	Standarized Coefficients	Sig	Keterangan
Kepemimpinan transformasional – Kepuasan kerja	0,056	0,764	0,000	Signifikan
R- Square	0,584			

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil regresi sederhana yaitu kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja memiliki nilai B sebesar 0,764 dan nilai signifikansi Kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka hipotesis 1 yang menyatakan “kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” diterima.

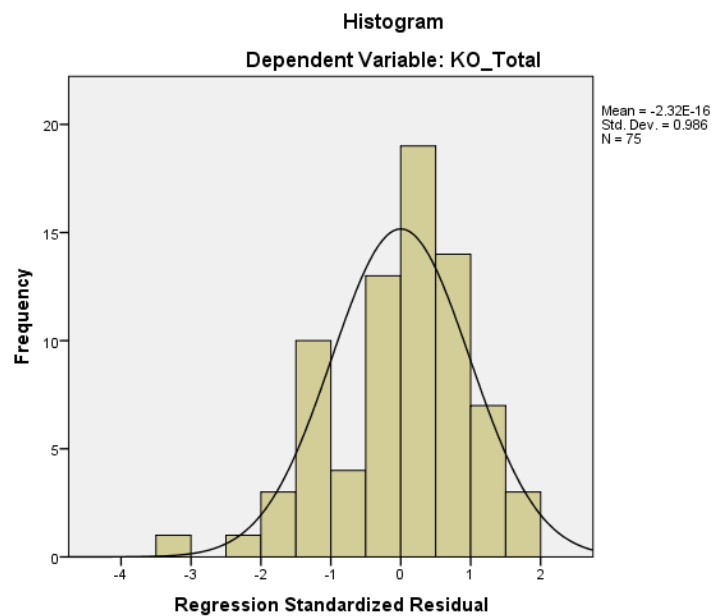
#### b. Analisis Regresi Linear Berganda

Sebelum analisis regresi linear berganda, peneliti perlu terlebih dahulu melakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui bahwa data yang diperoleh mampu dijadikan sumber pengujian dan menarik kesimpulan, terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi yaitu data berdistribusi normal dan tidak terjadi heteroskedestisitas.

a) Uji Normalitas

Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan uji statistik *non-parametrik Kolmogrov-Smirnov (K-S)*.

Uji normalitas grafik histogram untuk regresi linear sederhana ditunjukkan dengan gambar 4.5 berikut ini:

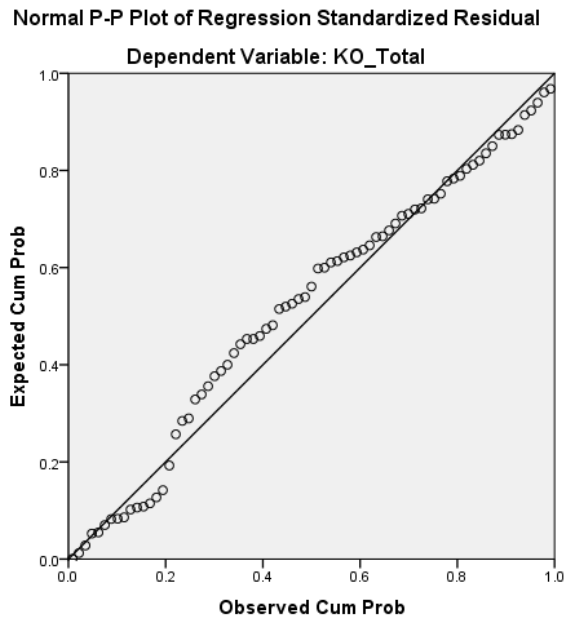


**Gambar 4.5**

**Uji Normalitas Grafik Histogram**

Berdasarkan gambar 4.5 dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, karena pada grafik tersebut berbentuk simetris dan mengikuti pola diagonal.

Uji normalitas dengan grafik normal plot untuk regresi linier sederhana ditunjukkan pada gambar 4.6 berikut ini:



**Gambar 4.6**

### **Normalitas Grafik Normal Plot**

Berdasarkan gambar 4.6 dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal karena titik – titik menyebar disekitar garis diagonal serta menyebar mengikuti garis diagonal. Kedua grafik yang terdapat pada gambar 4.5 dan 4.6 menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena telah memenuhi syarat uji normalitas.

Uji normalitas *one-sampel Kolmogrov – Smirnov* dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Normalitas Kolmogrov Smirnov**

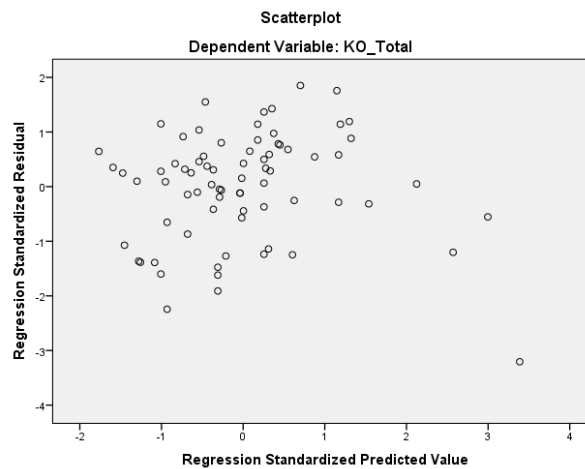
Asymp.sig (2-tailed)	Keterangan
0,092	Berdistribusi normal

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa hasil uji normalitas menunjukkan angka signifikansi 0,092 yang lebih besar dari 0,05 yang artinya data yang berdistribusi normal.

b) Uji Heteroskedastisitas

Untuk menguji apakah terjadi kesamaan *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain dalam model regresi. Model regresi yang baik jika tidak ada pola terlihat jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas dengan grafik *scatterplot*. Hasil untuk regresi sederhana dapat dilihat pada gambar 4.7 berikut ini:



**Gambar 4.7**

### **Uji Heteroskedastisitas Scatterplot**

Dari gambar 4.7 dapat dilihat bahwa tidak membentuk pola yang jelas, jadi titik-titik tersebar. Dilihat dari posisi letak titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### c) Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* Ghozali (2011). Cara menguji ada tidaknya gejala multikolonieritas menurut Ghozali (2011) adalah dengan

melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai VIF dibawah 10 maka model regresi tidak terdapat gejala multikolonieritas, dan sebaliknya jika nilai VIF diatas 10 maka model regresi terdapat gejala multikolonieritas. Serta dengan melihat nilai *tolerance* kurang dari 0,10 menunjukkan adanya multikolonieritas. Jadi jika nilai VIF tidak ada yang melebihi 10 dan *tolerance* lebih dari 0,10, maka dapat dikatakan tidak ada multikolonieritas.

**Tabel 4.10**

**Uji Multikolinieritas**

Variabel	Tolerance	VIF
Gaya kepemimpinan transformasional	0,416	2,406
Kepuasan kerja	0,416	2,406

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan hasil pengujian multikolonieritas dapat dilihat bahwa kedua variabel memiliki nilai VIF sebesar 2,406 yang mana nilai tersebut lebih kecil dari 5,00 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument tidak mengalami multikolonieritas.

Setelah melakukan uji asumsi klasik, langkah selanjutnya adalah menguji regresi linier berganda yang ditunjukkan oleh tabel 4.11 berikut ini:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Analisis Regresi Berganda**

Variabel	Se	Standarized Coefficients	Sig	Keterangan
Kepemimpinan transformasional	0,266	0,300	0,033	Signifikan
Kepuasan Kerja	0,359	0,398	0,005	Signifikan
R- Square	0,663			

Sumber: Lampiran 8

1. Hipotesis 2

Berdasarkan tabel 4.11 rangkuman hasil analisis regresi berganda kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kepuasan kerja dapat dilihat pada nilai signifikansi kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi adalah 0,033 yang artinya lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dari tabel di atas diketahui kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $\beta = 0,300$ . Maka hipotesis 2 yang menyatakan “kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi” diterima.

## 2. Uji Hipotesis 3

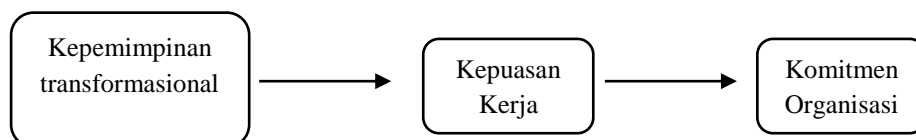
Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat pada nilai signifikansi Kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah 0,005 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Jadi kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dari tabel di atas diketahui Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasi dengan nilai  $\beta = 0,398$ . Maka hipotesis yang menyatakan “kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi” diterima.

## 3. Uji Hipotesis 4

Uji hipotesis 4 ini berbeda dengan uji tiga hipotesis di atas, hipotesis ke 4 akan menguji nilai mediasi dari kepuasan kerja. Maka diperlukan langkah diagram jalur atau *path analysis*, menurut Ghozali (2011) dalam tahapan *path analysis* diperlukan beberapa langkah yaitu:

### a. Membuat diagram jalur

Dalam diagram jalur disusun berdasarkan kerangka pemikiran yang dikembangkan dari teori yang digunakan. Dalam penelitian ini diagram jalur yang digunakan adalah sebagai berikut:





b. Menghitung koefisien jalur

Berdasarkan data pada tabel 4.12 dapat dilihat hasil dari analisis regresi berganda. Variabel dikatakan mediasi apabila pengaruh tidak langsung memiliki nilai lebih besar dari pada pengaruh langsung. Pada tahap ini pengaruh langsung ditunjukkan pada hubungan variabel Kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Sedangkan pengaruh tidak langsung adalah kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Dari data pada tabel 4.11 di atas pengaruh langsung penelitian ini adalah Kepemimpinan transformasional terhadap Komitmen organisasi yang memiliki nilai  $\beta = 0,300$ . Pengaruh tidak langsung yaitu kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, dapat dilihat dari tabel di atas dengan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah  $\beta = 0,764$  dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah  $\beta = 0,398$ . Untuk menghitung pengaruh tidak langsung dapat dengan mengkalikan nilai *coefficient beta* ( $\beta$ ) kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen

organisasi. Hasil perkalian *coefficient beta* ( $\beta$ ) tersebut adalah  $\beta = 0,764 \times 0,398 = 0,304$ .

Hasil perkalian pengaruh langsung dan tidak langsung di atas dapat disimpulkan pengaruh langsung sebesar 0,300 dan pengaruh tidak langsung 0,304.

c. Pengujian hipotesis 4

Variabel dapat dikatakan mediasi apabila nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Pada hipotesis ke 4 ini yang menyatakan bahwa “kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi” diterima karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung.

## E. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasidengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, adapun pembahasan berdasarkan tujuan dari penelitian ini akan jelaskan sebagai berikut.

a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

Hasil dari pengujian hipotesis membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai  $\beta = 0,764$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang diberikan oleh seorang pemimpin maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sudah terbukti. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja ditunjukkan dengan kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai pada bagian data dan teknologi informasi pada Disdikpora DIY, yang mana pemimpin memberikan dorongan motivasi serta memberikan saran kepada pegawai dalam penyelesaian masalah yang dihadapi menggunakan cara – cara yang baru dan lebih mudah diterapkan. Mayoritas pegawai yang ada di Disdikpora DIY juga merasa senang pada saat berdiskusi dengan pemimpinnya karena pemimpin jarang mengambil keputusan secara individu, tetapi selalu mendengarkan masukan dari pegawai – pegawai yang bersangkutan lainnya. Sehingga para pegawai Disdikpora DIY mempercayai serta menghormati pemimpinnya karena mereka diperlakukan sebagai masing – masing

individu dan tidak ada yang dibedakan antar pegawai di Disdikpora DIY

Menurut penelitian terdahulu (Yenny dan Elisabeth, 2013), (Ni Kadek Novalia dan Made Subudi, 2015), (Nur Septi dan Hamidah serta Arik Prasetya, 2016) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang berarti semakin tinggi tingkatan kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin maka akan semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja yang dimiliki pegawai. Kepuasan kerja akan membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat menyelesaikan tugas yang telah diberikan dengan baik, hal tersebut memang terjadi pada pegawai di Disdikpora DIY karena mereka merasa diperhatikan oleh pemimpinnya ketika bekerja di Disdikpora DIY. Dengan demikian hasil pengujian di lapangan terbukti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai.

b. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Hasil pengujian hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi yang mana ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,005 dan koefisien  $\beta$

= 0,398. Hal ini berarti terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dengan ini hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi telah terbukti. Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen pegawai terlihat ketika pegawai sudah merasakan kepuasan kerja yang tinggi seperti kebutuhan hidupnya terpenuhi pada saat bekerja di Disdikpora DIY maka pegawai akan semakin merasa berat untuk meninggalkan tempatnya bekerja sekarang. Pegawai pada Disdikpora DIY juga merasa kepuasan kerja yang tinggi karena semua pegawai memiliki kesempatan promosi yang sama pada akhir tahun, pegawai bisa menjadi kepala seksi atau kepala bidang di Disdikpora DIY sesuai dengan pekerjaan dan prestasi yang telah pegawai peroleh selama setahun sebelumnya. Pegawai pada Disdikpora DIY juga merasa puas karena diberikan kesempatan seluas – luasnya untuk belajar memahami sesuatu yang baru, seperti pada bagian data & TI hampir seluruh pegawai yang ada pada bagian tersebut memahami tentang perihal izin penelitian maupun bantuan operasional sekolah meskipun pada awalnya yang bertanggung jawab pada hal tersebut hanya salah satu pegawai saja.

Menurut penelitian terdahulu Lenny Hasan (2012), Iis Dewi (2016), Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana (2014) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen

organisasi yang berarti semakin tinggi tingkatan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai maka akan semakin tinggi juga tingkat komitmen pegawai pada Disdikpora DIY. Pegawai merasa puas ketika menerima berbagai tunjangan selain upah/gaji, seperti pada beberapa pegawai mendapatkan tawaran untuk menempati rumah dinas yang telah disediakan oleh Disdikpora DIY dengan memenuhi beberapa syarat yang telah di informasikan sebelumnya. Para pegawai pun juga merasakan bahwa pekerjaan yang dilakukannya di Disdikpora DIY merupakan pekerjaan yang menarik dan menyenangkan. Dengan demikian hasil pengujian di lapangan terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi yang diberikan oleh pegawai kepada Disdikpora DIY.

c. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan nilai signifikansi sebesar 0,033 dengan nilai koefisien  $\beta = 0,300$  yang berarti apabila seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi maka akan meningkatkan keinginan pegawai untuk tetap bertahan pada perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa pemimpin

transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi diterima.

Kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen pegawai pada perusahaan, hal tersebut ditunjukkan dengan adanya dorongan motivasi serta bantuan secara langsung yang diberikan oleh pemimpin di Disdikpora DIY. Pemimpin pada Disdikpora terlihat beberapa kali berkunjung ke ruangan tiap seksi untuk mengecek serta memberikan bantuan langsung kepada pegawai ketika terdapat masalah, sehingga pegawai pun merasa mendapatkan banyak keuntungan yang diperoleh ketika bekerja di Disdikpora DIY dan tidak mungkin pegawai dapatkan ketika pegawai keluar dari Disdikpora DIY. Pemimpin juga sering memberikan perhatian kepada masing – masing individu dan juga sering terlihat membaaur pada para pegawainya pada saat jam istirahat sehingga pegawai pun merasa bagian dari keluarga Disdikpora DIY dan akan meraa bersalah apabila meninggalkan Disdikpora DIY.

Menurut penelitian terdahulu Dian Rakhmawati dan Susetyo (2014), Diansyah (2018), Ni Made Kenasih dan I Gede Adnyana (2016) bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi yang berarti semakin tinggi tingkatan kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh

seorang pemimpin maka akan semakin tinggi juga tingkat komitmen pegawai pada Disdikpora DIY. Pegawai merasa puas ketika pemimpin sering memuji pegawai ketika pegawai tersebut menyelesaikan pekerjaan dengan baik, pegawai juga diberikan kepercayaan serta tanggung jawab penuh kepada pekerjaannya sehingga pegawai pun merasa memiliki kewajiban ketika bekerja dan pegawai pun merasa senang jika menghabiskan karir di Disdikpora DIY. Dengan demikian hasil pengujian di lapangan terbukti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi yang diberikan oleh pegawai kepada Disdikpora DIY.

- d. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasidengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat menjadi mediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dengan pengaruh tidak langsung sebesar  $\beta = 0,304$  sedangkan pengaruh langsung sebesar  $\beta = 0,300$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat komitmen pegawai dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin tetapi juga dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai. Maka dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh



kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi diterima.

Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Arif Darmawan dan Marlinda Aulia Putri, 2017) dan Mey Lucky Kurniawan (2015) kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Hasil diatas juga menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pegawai. Terlihat pada hasil indikator dari kepemimpinan transformasional yang mayoritas tinggi adalah pemimpin dihargai oleh atasan sehingga pegawai merasa segan dan pada nilai indikator komitmen organisasi yang tertinggi yaitu saya diajarkan untuk percaya pada kesetiaan di satu organisasi sehingga Disdikpora DIY layak untuk mendapatkan kesetiaan dari pegawainya.

Dilihat dari indikator pada kedua variabel tersebut, maka dapat dilihat bahwa adanya kaitan yang erat yaitu pegawai merasa setia terhadap Disdikpora DIY karena rasa segan atau hormat terhadap pemimpinnya dan jika dilihat dari hasil indikator kepuasan kerja yang mayoritas tinggi yaitu pegawai memiliki puas dengan perhatian serta masukan yang diberikan oleh pemimpinnya sehingga, hal

ini menunjukkan adanya kaitan yang erat antar kedua variabel tersebut dalam membuat komitmen pegawai terhadap Disdikpora DIY tinggi. Sehingga Menurut Debora (2014) variabel kepuasan kerja cenderung dapat mempengaruhi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan pada penelitian ini kepuasan kerja juga dapat sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi