

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi pada Kantor Disdikpora Daerah Istimewa Yogyakarta)

Djurais Gardayangga

Mahasiswa Program Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email : armaiynangga@gmail.com

Abstract

This study aims to examine the role of job satisfaction in mediating the relationship between transformational leadership and organizational commitment on Disdikpora Yogyakarta. Organizational commitment is a psychological construct that is characteristic of member relationships with their organization. Organizational commitment needs to be considered by companies to improve employee job satisfaction and individual employee decisions to continue membership in the company. The sample technique in this study used the population and collected 75 respondents. The technique of collecting data using a questionnaire. The data analysis method used is in the form of simple regression, multiple regression, and path analysis. The results show that transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, transformational leadership has a positive effect and significant on organizational commitment, and job satisfaction does mediate the relationship between transformational leadership and organizational commitment.

Keywords : Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational commitment

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan sangat bergantung dari pemimpinnya. Pemimpin pada sebuah perusahaan harus bisa memahami cara agar dapat mengatur pegawai dengan karakter yang berbeda - beda untuk bekerjasama sehingga dapat menciptakan visi, inovasi, serta lingkungan yang membantu pegawai dalam berprestasi di perusahaan. Selain mampu mengelola pegawainya, seorang yang

sudah mendapatkan amanah menjadi pemimpin pada suatu perusahaan harus memiliki kemampuan serta pengetahuan dalam memimpin bawahannya.

Yogyakarta merupakan salah satu kota di Indonesia yang memiliki julukan sebagai kota pendidikan yang ditandai dengan banyaknya pilihan pendidikan yang berkualitas pada semua jenjang dan jenis pendidikan. Hal tersebut tidak terlepas dari adanya dukungan dari berbagai elemen serta segenap komitmen daerah untuk menjadikan pendidikan sebagai suatu unggulan. Dinas Pendidikan, Pemuda, & Olahraga Daerah Istimewa Yogyakarta atau biasa disebut dengan Disdikpora DIY merupakan bagian kantor dalam pemerintahan yang mengurus atau mengatur pendidikan, pemuda, serta olahraga di kota Yogyakarta, Disdikpora DIY memiliki tanggung jawab tersendiri untuk dapat mampu menyediakan pendidikan yang berkualitas untuk semua kalangan di Yogyakarta, mengembangkan pendidikan berbasis budaya dan mengembangkan pembinaan pemuda dan olahraga yang berkarakter dan juga berkualitas. Disdikpora DIY juga dituntut untuk dapat mengembangkan tata kelola pendidikan, pemuda, dan olahraga berbasis budaya. Visi misi serta tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan tentunya hanya dapat dicapai jika adanya perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya, istilah sumber daya manusia disini mengarah kepada individu - individu yang ada di dalam Disdikpora DIY yang saling bekerja sama untuk mewujudkan tujuan Disdikpora DIY.

Tujuan dari Disdikpora DIY dapat dicapai jika kemampuan dan sikap pegawai yang mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan, tetapi saat kita mengelola sumber daya manusia berbagai permasalahan

yang sering muncul adalah rendahnya komitmen organisasi pada pegawai. Rendahnya komitmen organisasi pada pegawai Disdikpora dapat dipicu oleh gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pemimpinnya, rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai terlihat dari masih adanya beberapa pegawai yang sering terlambat hadir dan juga sering tidak mengikuti apel pagi. Pimpinan kurang memberikan sanksi tegas kepada pegawai yang terlambat hadir atau tidak mengikuti apel pagi, sehingga pegawai menganggap hal tersebut merupakan hal biasa dan dilakukan berulang kali. Kurangnya pengawasan pada seluruh pegawai saat bekerja menyebabkan ada beberapa pegawai yang bekerja sesuai keinginannya sendiri dan memunculkan ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Hal tersebut tentu berpengaruh pada kegiatan selanjutnya, beberapa pegawai cenderung menganggap ringan atas tugas yang telah dilaksanakan atau diberikan oleh pimpinan.

Berdasarkan permasalahan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Disdikpora Yogyakarta).

KAJIAN TEORI

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Bass dan Avolio, 1999) kepemimpinan transformasional merupakan suatu sikap yang dapat memunculkan motivasi pada pegawainya sehingga dapat mendorong pegawai tersebut agar menghasilkan kinerja yang tinggi. Menurut (Yukl, 2015) para pegawai akan merasa memiliki kepercayaan, kesetiaan, penghormatan,

dan kekaguman terhadap pemimpinnya, ketika pegawai sudah merasakan hal tersebut maka mereka akan bersedia untuk melakukan sesuatu yang lebih dari yang diharapkan oleh pemimpinnya.

Menurut (Koesmono dalam Mariani, 2016) Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang biasanya selalu memberikan saran serta rangsangan intelektual yang memiliki kharisma dan individual. (Yunita dalam Dewi, 2013) mengatakan bahwa pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dapat dengan mudah menciptakan suatu visi organisasi yang dapat menciptakan organisasi yang dinamis serta inovasi.

(Bass dan Avolio, 1999) mengemukakan bahwa ada 4 indikator dalam kepemimpinan transformasional yaitu kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individual.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap positif seorang pegawai yang ditujukan untuk pekerjaannya sendiri yang bersifat individual. Setiap pegawai tentunya mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda, pegawai akan merasa puas atas pekerjaan yang sedang dikerjakan apabila pekerjaan tersebut sudah dianggap memenuhi harapan dan sesuai dengan tujuan pegawai bekerja. Menurut (Robbins, 2006) kepuasan kerja adalah sikap umum pegawai yang menunjukkan mengenai perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima dan jumlah yang mereka yakini untuk diterima pada pekerjaannya.

Menurut (Gibson dalam Edinson, 2016) kepuasan kerja adalah sikap yang ditunjukkan oleh seseorang terhadap pekerjaan mereka yang berasal dari persepsi mereka sendiri.

(Gibson dalam Edinson, 2016) mengemukakan ada beberapa dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu upah, pekerjaan mereka sendiri, kesempatan promosi, penyelia, dan rekan kerja.

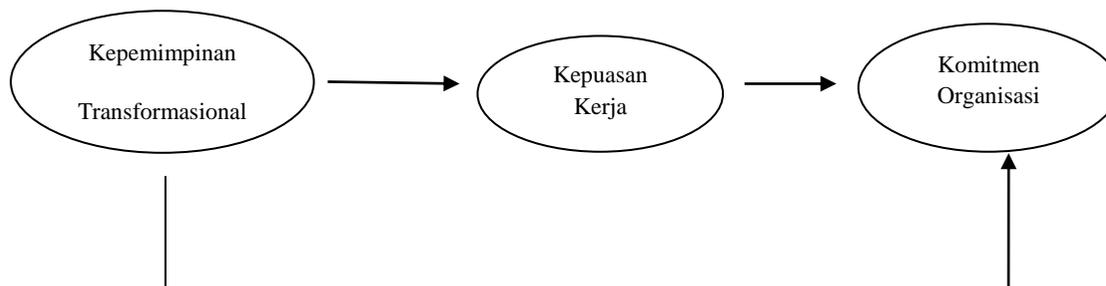
Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional adalah kesetiaan, keinginan, dan loyalitas yang dimiliki oleh pegawai terhadap organisasinya. Dengan hal tersebut, pegawai akan bersedia untuk ikut terlibat dan bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi, pegawai berusaha semaksimal mungkin agar dapat mempertahankan posisinya dalam organisasi tersebut.

(Sopiah, 2008) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah tingkatan derajat tentang kepercayaan karyawan dan dapat menerima tujuan organisasi sehingga karyawan tidak akan meninggalkan organisasi. (Meyer dan Allen, 1990) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai konstruk psikologis berupa karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki dampak kepada keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Menurut (Meyer dan Allen, 1990) bahwa terdapat tiga dimensi pada komitmen organisasional yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif yang memiliki indikatornya masing - masing.

Berdasarkan kajian teori yang ada maka dikemukakan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.
Model Penelitian

HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja

Kepemimpinan transformasional memiliki salah satu faktor yang dapat mempengaruhi seorang pegawai, salah satunya adalah kepuasan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja adalah sesuatu yang bersifat individu dan setiap individu tentunya memiliki tingkat kepuasan yang berbeda - beda sesuai dengan sistem yang berlaku pada dirinya. Menurut (Bass dan Avolio, 1999) kepemimpinan transformasional merupakan suatu sikap yang dapat memunculkan motivasi pada pegawainya sehingga dapat mendorong pegawai tersebut agar menghasilkan kinerja yang tinggi. Pemimpin yang transformasional cenderung untuk selalu memotivasi pegawainya untuk melakukan sesuatu yang lebih dari yang mereka pikirkan serta memberikan keleluasaan kepada pegawai untuk dapat saling membantu dan memberikan masukan kepada atasannya.

Kepuasan kerja seorang pegawai sangat berkaitan dengan sikap yang mereka tunjukkan dan berasal dari apa yang mereka rasakan pada lingkungan kerjanya. lingkungan kerja dapat diciptakan oleh pemimpinnya, pemimpin yang mampu menciptakan sebuah lingkungan kerja yang membuat senang pegawai tentu akan membuat kepuasan kerja mereka meningkat.

Hubungan kedua variabel tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Nur, 2016), penelitian ini menggunakan teknik *explanatory research* dengan hasil adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan hotel Gajahmada Graha Malang. Penelitian oleh (Muhammad, 2016) menggunakan regresi berganda yang menghasilkan adanya pengaruh secara simultan maupun parsial antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan serta penelitian yang dilakukan oleh (Ayman, 2014) menghasilkan adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

H1 : Gaya Kepemimpinan Tranformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai

2. Pengaruh kepuasan kerja dengan komitmen organisasi

Kepuasan kerja yang dihasilkan oleh pegawai juga dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dari pegawai. Seorang pegawai akan merasa nyaman dan kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan apabila mendapatkan kepuasan kerja sesuai dengan yang diharapkan. Komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan yang dirasakan oleh individu

untuk memihak organisasi dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Pegawai yang sudah memiliki komitmen terhadap perusahaannya maka dapat mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan serta menjalankan nilai - nilai dan norma yang ada di perusahaan.

Menurut (Mathis, 2006), orang - orang yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan dapat lebih berkomitmen terhadap perusahaannya serta orang - orang yang berkomitmen terhadap perusahaannya akan lebih mungkin memperoleh kepuasan kerja yang lebih besar. Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang penting bagi lingkungan organisasi karena di dalamnya terdapat hubungan dengan perilaku yang dilakukan oleh pegawai terhadap lingkungan organisasinya.

Hubungan kedua variabel tersebut telah didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Puspitasari, 2014), penelitian ini menggunakan teknik *proportional random sampling* dengan hasil yaitu adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada pekerja Hotel Bali Hyatt Sanur. Penelitian oleh (Akbar, 2016) menggunakan metode penelitian *Explanatory Research* dengan hasil kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi serta penelitian oleh (Suma, 2013) yang menghasilkan adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Komitmen Organisasi pegawai

3. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi

Pemimpin yang transformasional memiliki visi kedepan dan bisa mengetahui dengan cepat terhadap perubahan lingkungan kerjanya serta mampu dengan cepat mentransformasikan perubahan tersebut ke dalam perusahaan. Pemimpin akan selalu memberikan inspirasi beserta motivasi pada pegawainya, sehingga pegawai tersebut memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan pegawai maka dapat mempengaruhi komitmen organisasi, Pemimpin transformasional akan selalu berusaha untuk tetap memberikan dorongan kepada pegawainya agar selalu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.

Menurut (Tuna, 2011) gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen dan juga loyalitas karyawan terhadap organisasi, hal tersebut dapat terjadi karena adanya sebuah hubungan yang kuat antara *idealized consideration* dan *normative commitment* pada karyawan sehingga dapat diambil kesimpulan apabila seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk menggerakkan karyawan, maka dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Hubungan kedua variabel tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, 2013), penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknis analisis statistik yang menghasilkan adanya pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. KPM. Penelitian dyang dilakukan oleh (Rakhmawati, 2014), Penelitian ini menggunakan teknik analisis data *Structural*

Equation Modelling (SEM) yang menghasilkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Porter, 2015) menghasilkan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

H3 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai

4. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan seorang pegawai terhadap pekerjaan mereka sendiri, pegawai akan merasa senang apabila mendapatkan upah/gaji yang sesuai dengan harapan sehingga dapat memenuhi kebutuhannya serta mendapatkan kesempatan promosi dari atasan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai biasanya dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari pemimpinnya, pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional cenderung selalu turun secara langsung dalam membantu pegawai menyelesaikan tugas dan menghargai serta memperlakukan pegawai sebagai pribadi yang utuh sehingga pegawai akan merasa senang atas sikap yang diberikan oleh pemimpinnya dan terhadap pekerjaannya sendiri, dengan begitu pegawai akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan memiliki persepsi bahwa perusahaan lain belum tentu akan memberikan keuntungan sebesar yang telah diberikan oleh perusahaan tempat mereka bekerja sekarang.

Hubungan ketiga variabel tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Arif Darmawan dan Marlinda Aulia , 2017) serta (Mey Lucky Kurniawan, 2015) yang menghasilkan variabel kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi.

H4 : Kepemimpinan Tranformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif. Penelitian dilakukan di Disdikpora DIY. Penelitian ini sampel diambil secara populasi yaitu dengan mengambil seluruh populasi pegawai tetap pada Kantor Disdikpora DIY dengan jumlah karyawan sebanyak 75 pegawai atau dengan metode sensus. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner yang diberikan langsung kepada pegawai tetap Disdikpora DIY sebagai responden.

Agar data yang terkumpul berwujud kuantitatif, maka setiap alternatif jawaban diberi skor atau nilai pada masing-masing jawaban dengan skala Likert yaitu jawaban Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1) (Sugiyono, 2016).

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional menurut (Bass dan Avolio, 1999) merupakan pemimpin yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara tertentu. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator - indikator yang dikembangkan oleh (Bass dan Avolio, 1999), yaitu : 1) Kharisma, 2) Motivasi Inspiratif, 3) Stimulasi Intelektual, 4) Konsiderasi Individual.

2. Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi menurut (Meyer dan Allen, 1990) adalah konstruk psikologis berupa karakteristik hubungan antara anggota dengan organisasinya yang berdampak pada keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator - indikator dari dimensi yang dikembangkan oleh (Meyer dan Allen, 1990), yaitu : 1) Komitmen Afektif, 2) Komitmen Kontinuan, 3) Komitmen Normatif.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut (Gibson dalam Edinson, 2017) merupakan sikap seorang terhadap pekerjaan mereka, sikap yang berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator - indikator yang dikembangkan oleh (Gibson dalam Edinson, 2017) yaitu : 1) Upah, 2) Pekerjaan mereka sendiri, 3) Kesempatan promosi, 4) Penyelia, 5) Rekan kerja.

Metode Pengolahan dan Teknik Analisis Data

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu tes. Suatu tes dikatakan valid apabila tes tersebut mengukur apa yang hendak diukur, menurut (Sugiyono, 2016) uji validitas adalah suatu langkah pengujian yang dilakukan terhadap isi (*content*) dari suatu instrumen, dengan tujuan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian. Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25, 2018) . Suatu kuesioner dikatakan valid apabila dapat mengukur apa yang seharusnya diukur dan bukan mengukur yang lain. Uji validitas dapat diukur menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan signifikansi 5% atau 0,05. Apabila probabilitas dari hasil korelasi lebih kecil dari 5% atau 0,05 maka dinyatakan valid, dan sebaliknya jika hasil korelasi lebih besar dari 5% atau 0,05 maka dinyatakan tidak valid.

Uji reliabilitas adalah derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan (Sugiyono, 2016). Data yang tidak reliabel, tidak dapat di proses lebih lanjut karena akan menghasilkan kesimpulan yang bias, suatu alat ukur yang dinilai reliabel jika pengukuran tersebut menunjukkan hasil-hasil yang konsisten dari waktu ke waktu. Instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,6.

2. Teknik Analisis

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *path analysis* dengan menggunakan aplikasi SPSS.

HASIL PENELITIAN

Tabel 1.

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

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

Tabel 2.

Hasil Uji Reliabilitas

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

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

Tabel 3.**Hasil Analisis Regresi Sederhana**

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

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.

Tabel 4.**Hasil Analisis Regresi Berganda**

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

1. Hipotesis 2

Berdasarkan tabel rangkuman hasil analisis regresi berganda kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kepuasan kerja di atas 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 di atas 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 3 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 di atas 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 regresi berganda 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* (β) kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil perkalian *coefficient beta* (β) 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.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari pembahasan penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin maka semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja pegawai dalam pekerjaannya.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika tingkat kepuasan kerja yang diterima oleh pegawai tinggi maka semakin tinggi juga komitmen pegawai pada perusahaan.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang menunjukkan tingkat kepemimpinan transformasional tinggi akan menghasilkan tingkat komitmen yang tinggi pada pegawai untuk bertahan di perusahaan tersebut.
4. Kepuasan kerja dapat menjadi mediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi komitmen organisasi pegawai untuk tetap di perusahaan tanpa harus dimediasi oleh kepuasan kerja.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut

1. Untuk pihak Disdikpora DIY

- a. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja yang dialami oleh pegawai sangat tinggi karena itu untuk menambahkan komitmen pegawai yaitu dengan cara lebih memperhatikan kesejahteraan pegawai, seperti melakukan kegiatan yang merangkul semua pegawai yang ada pada Disdikpora DIY. Hal tersebut dilakukan guna menjaga kepuasan kerja yang sudah dimiliki oleh pegawai dan membuat pegawai semakin berkomitmen dalam bekerja di Disdikpora DIY.

2. Peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan objek lain atau dengan menambah variabel lain seperti budaya organisasi, motivasi, dan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adekola, B. (2012). The Impact of Organizational Commitment on job: a Study of Employees at Nigeria Universities. *Journal of Human Resource Studies* .
- Adiapsari, R. (2012). Analisis Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Tiga Serangkai Solo. *Riset Manajemen & Akuntansi Vol.3* .
- Akbar, F. H. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis* .
- Allen, N. &. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Phsycology Vol.63* .
- Alni, R. Fajarwati. Fauziyah. (2017). *Statistika*. Edisi IV. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta:14.
- As'ad, M. (2004). *Psikologi Industri: Seri Ilmu Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: Liberty.
- Avolio & Bass, B. (1999). Re- Examining The Componenets of Transformasional and Transactional using the Mutlfactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* .
- Ayman, H. M.-b. (2014). The Impact of Transformational Leadership Style on Employee Satisfaction. *The Business & Management Review*.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance*. Free Press.
- Bass, M. B. (2006). *Transformasional Leadership, second edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

- Darmawan, A. & Putri, M. A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Akuntansi. Vol 10*.
- Dewi, K. S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi pada PT.KPM. *Jurnal Manajemen, Strategi dan Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7* .
- Diansyah. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi. *Media Ekonomi dan Manajemen* .
- Edinson, d. (2016). *Manajemen Sumber daya Manusia* . Bandung: Alfabeta.
- Farisa, N. B. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan dengan Motivasi Kerja Karyawan sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis* .
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, I. &. (1993). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Edisi 5 Jilid 1)*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. (2001). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press.
- Hasan, Lenny. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.Vol.3*.
- Hasibuan, H. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Imanda, N. (2012). Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Kontrak PT. Kharisma Ide Nusantara Garmindo. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* .

- Koesmono. (2013). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Guru SMA Swasta Kristen Putra. *Journal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol 4* .
- Kurniawan, M. L. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi yang dimediasi Kepuasan Kerja.
- Lestari, I. D. (2016). Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Kepala Sekolah SD. *SOSIO-E-KONS Vol.8* .
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta.
- Mahyudi, B. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja melalui Kepercayaan Karyawan pada Atasan. *Cahaya Aktiva Vol.3* .
- Mariani, N. M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional dengan Mediasi Pemberdayaan di PT. PLN (PERSERO) Rayon Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud* .
- Maryanti, E. (2014). pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Perawat Rumah Sakit Swasta di Kota Padang.
- Mathis, R. &. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, P. &. (1991). *A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment*.
- Muhammad, R. M. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis* .
- Nur, S. A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*.

Novalia, N. K. & Subudi, I. M. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada CV Gita Karya Persada Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.

Porter, J. A. (2015). The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Commitment in Nonprofit Long Term Care Organizations: the Direct Care Worker Perspective. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership*.

Purnomo, H. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret*.

Puspitasari, N. M. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol.8*.

Rakhmawati, D. & Darmanto, S. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan, dan Kerjasama Tim terhadap Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Media Ekonomi dan Manajemen*.

Robbins, S. d. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins, S. (2006). *Perilaku Organisasi, Prentice Hall, Edisi Kesepuluh Sabardini*.

Sijabat, D. J. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Keinginan untuk Berpindah.

Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.

Steers, R. (1988). *Introduction to Organizational Behavior*. Chicago: Scatt.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R& D*. Bandung: Alfabeta.

Suma, S. L. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: the Case of Shkodra Municipality. *European Scientific Jurnal* .

Suwantno, H. d. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Thoha, M. (2007). *Kepemimpinan dalam Organisasi Suatu Pendekatan Perilaku*. Jakarta: Rajawali.

Tuna, M. G. (2011). Transformational Leadership dan Organizational Commitment : The Case of Turkey's Hospitaly Industry, S.A.M. *Advanced Management Journal* .

Umar, J. (2010). *Personality Need, Kepuasan & Prestasi Kerja*. Ciputat: UIN-Press.

Yenny, A. & Cintya, T. E. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis* .

Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan dalam Organisasi*.

Yunita, F. (2008). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada UD. Usaha Mandiri Semarang. *Skripsi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang* .

www.pendidikan-diy.go.id