



FOKUS MANAJERIAL

Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan

Jurnal online: <http://fokusmanajerial.org>



Hubungan Perilaku Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja

The Relationship between Leadership Behavior, Organizational Commitment and Job Satisfaction

Heidy Sri Utami^a & Yeni Fajariyanti^{b*}

^{ab}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret Surakarta

*Email korespondensi: yenifajariyanti@yahoo.co.id

Diterima (*Received*): 8 Februari 2016.

Diterima dalam bentuk revisi (*Received in Revised Form*): 13 Maret 2016.

Diterima untuk dipublikasikan (*Accepted*): 24 Maret 2016.

ABSTRACT

The research aims to examine and analysis the theoretical and empirical, the influence of the role of organizational commitment on the relationship between leadership behaviour and job satisfaction with the object of research in the Hospital. This research is explanatory research. This research explain causal relationships between variables research through hypothesis testing. Collection method in this research was carried out using the method of survey that is by using questionnaire. The population in this study are employees of the Hospital. With the technique of systematic sampling and hypothesis testing using Structural Equation Models (SEM). The results of this study showed that the presence of influence who do not significant influence between the behaviour of leadership and job satisfaction. The existence of significant influence of organizational commitment on the relationship between leadership behaviour and job satisfaction. Research result also showed a positive may influence between organizational commitments towards job satisfaction.

Keywords: *leadership behaviour, organizational commitment, job satisfaction*

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang mengendalikan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman. Oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan. Demikian halnya dengan institusi kesehatan,

harus memperhatikan, menjaga, dan mengembangkan sumber daya manusianya, khususnya para perawat, dokter serta karyawan. Sumber daya manusia perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh sumber daya manusia yang bermutu dalam artian sebenarnya yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki.

Kepuasan kerja merupakan salah satu bahasan dalam manajemen SDM dalam organisasi. Selama bertahun-tahun, faktor kepuasan kerja dalam organisasi banyak menarik perhatian peneliti untuk dijadikan objek penelitian. Penelitian terkait dengan kepuasan kerja secara sistematis berkembang dengan pesat sejak tahun 1930-an (Locke, 1969). Robbins (2014) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang menghasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi memiliki perasaan positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Oleh karena itu para peneliti perilaku organisasi menilai kepuasan kerja sangat penting.

Robbins (2014) juga menjelaskan mengenai ketidakpahaman manager mengenai kepuasan kerja karyawan. Dengan penelitian yang baru saja ditinjau masih banyak ditemukan bahwa banyak manager yang tidak peduli mengenai kepuasan para pekerjanya. Manager seolah tidak berpikir bahwa ada masalah dengan pekerjanya disaat benar-benar ada masalah. Dalam penelitian dijelaskan 86% manager senior percaya bahwa mereka sudah memperlakukan para pekerja dengan baik, namun 55% pekerja yang setuju.

Pinder (1984) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. Blakely (1993) membuktikan bahwa pekerja yang menerima penghargaan dari penyelia yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas. Sumber ketidakpuasan kerja yang lain adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Gaji yang diterima oleh setiap karyawan mencerminkan perbedaan tanggung jawab, pengalaman, kecakapan maupun senioritas. Selain itu, sistem karir yang tidak jelas serta perlakuan yang tidak sama dalam *reward* maupun *punishment* juga

merupakan sumber ketidakpuasan pegawai, Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik di masa depan.

Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari karyawannya. Komitmen karyawan diindikasikan menjadi pemediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Fauzan, 2010).

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Perilaku Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Teori kepemimpinan perilaku mengatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang manager akan berpengaruh langsung terhadap efektivitas kelompok kerja (Kreitner and Kinicki, 2005). Kelompok kerja dalam perusahaan merupakan pengelompokan kerja dalam bentuk unit kerja dan masing-masing unit kerja itu dipimpin oleh seorang manager.

Robbins (2003) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Kepemimpinan adalah pengetahuan tentang pengumpulan sekelompok orang di bawah tujuan tertentu dan mendorong mereka untuk mewujudkan tujuan tersebut (Eren 2001 dalam Sahin, 2014).

Pendekatan pada kepemimpinan dapat dipelajari di bawah empat kategori utama: sifat, perilaku, kontingensi dan kepemimpinan transformasional. Teori sifat berfokus pada ciri-ciri pribadi para pemimpin yang diyakini mereka miliki semenjak lahir, teori perilaku berfokus pada jenis perilaku yang ditunjukkan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dan pendekatan kontingensi berfokus pada mengevaluasi perilaku kepemimpinan dalam hal faktor situasional. Berdasarkan kerangka yang digambarkan oleh Gibson, leadership behaviour memiliki enam komponen yang terdiri dari *task oriented*, *person oriented*, *initiating structure*, *consideration*, *transactional* dan *transformational*. Dalam penelitian ini akan lebih dikhususkan pada kepemimpinan transformasional.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan perwujudan psikologis yang mengkarakteristikkan hubungan pekerjaan dengan organisasi dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan keanggotaannya dalam suatu organisasi (Allen dan Meyer, 1990). Menurut Robbins (2011) dalam komitmen organisasi, seorang karyawan mengenali organisasi tertentu dengan tujuan dan keinginan untuk tetap menjadi anggota.

Setiap pegawai memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya Pegawai yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa.

Meyer dan Allen (1990) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu: *affective*, *continuance*, dan *normative*. Ketiga hal ini lebih tepat dinyatakan sebagai komponen atau dimensi dari komitmen berorganisasi, daripada jenis-jenis komitmen berorganisasi. Hal ini disebabkan hubungan anggota

organisasi dengan organisasi mencerminkan perbedaan derajat ketiga dimensi tersebut.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi, serta merangsang semangat kerja dan loyalitas karyawan. Kepuasan kerja adalah salah satu konsep yang diukur dan diteliti paling luas dalam perilaku organisasi dan literatur manajemen.

Seorang manajer harus dituntut agar memberikan suasana yang baik dan menyenangkan juga jaminan keselamatan kerja sehingga karyawan merasa terpuaskan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat.

Kepuasan kerja tidak hanya mencakup tingkat kepuasan seseorang terhadap kegiatan pekerjaan, prestasi dan tanggungjawab mereka saat ini, tetapi juga tingkat kepuasan individu terhadap semua aspek yang terkait dengan pekerjaan mereka saat ini, yang tidak secara langsung berhubungan dengan apa yang ada didalam pekerjaan mereka (Chang dan Lee, 2007). Hackman dan Oldham (1975) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki lima karakteristik, yaitu *job security*, *pay*, *social*, *supervisory* dan *growth*

Hubungan Antara Perilaku kepemimpinan pada kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Fauzan (2010) mempresentasikan pengaruh positif

dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta dengan pemimpin adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja, semakin baik pemimpin dalam membawahi karyawannya semakin nyaman dan puas juga para karyawan dalam melakukan pekerjaannya, begitu pula sebaliknya.

Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Sahin (2014) mengenai hubungan antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki nilai yang signifikan. Hasil ini diperkuat dengan penelitian Valdiseri *et al.* (2010) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, berhubungan dengan keefektifan dan kepuasan karyawan. Menurut penjelasan hubungan antar variabel, maka dapat disimpulkan hipotesis di bawah ini :

H₁: Perilaku kepemimpinan berpengaruh pada kepuasan kerja secara signifikan.

Hubungan Antara Perilaku Kepemimpinan pada Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi.

Hubungan antara kepemimpinan dan komitmen organisasi dipelajari oleh (Blau 1985 dalam Sahin, 2014) dan menemukan bahwa pentingnya jenis kepemimpinan membuat karyawan memiliki berpengaruh yang lebih pada komitmen organisasi (berorientasi tugas). Begitupun dengan Williams dan Hazar (1986) dalam Sahin (2014), menggarisbawahi bahwa praktek kepemimpinan adalah premis dari komitmen organisasi. Hal ini menegaskan bahwa perilaku kepemimpinan yang berbeda membuat berbagai tingkat kepuasan kerja dan ketika pemimpin menampilkan perilaku yang mendukung, bawahan memiliki kecenderungan untuk memiliki tingkat yang lebih tinggi dari kepuasan kerja (Chen dan Silverthorne 2005).

Gaya kepemimpinan transformasional dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari karyawannya. Komitmen karyawan diindikasikan menjadi pemediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (Fauzan, 2010).

Dalam penelitiannya, Sahin (2014) menemukan bahwa peran komitmen organisasi secara tidak langsung mempengaruhi hubungan antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja. Menurut penjelasan hubungan antar variabel, maka dapat disimpulkan hipotesis di bawah ini:

H₂: Perilaku Kepemimpinan berpengaruh pada Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi.

Hubungan Antara Komitmen Organisasi pada Kepuasan Kerja

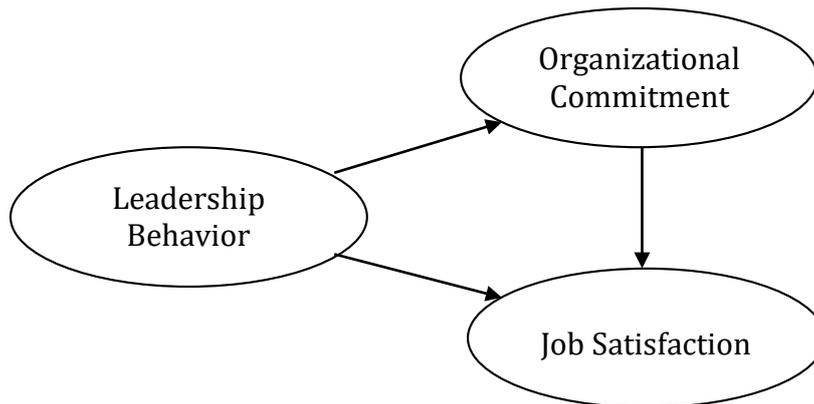
Dengan menggunakan komitmen organisasional dan komitmen profesional sebagai prediktor kepuasan kerja, mereka melaporkan secara statistik adanya suatu korelasi nyata antara komitmen organisasi dan komitmen profesi dengan kepuasan kerja. Penelitian mengenai pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja auditor pernah dilakukan oleh Sri Trianingsih (2003) dengan memusatkan penelitian pada kantor akuntan publik di Jawa Timur. Dari penelitian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja auditor.

Fakta bahwa ada interaksi positif antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah kesimpulan dari penelitian ilmiah. Oleh karena itu, baik kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi satu sama lain dalam meningkatkan/ cara mendukung. Para ilmuwan mengatakan bahwa ketika ada

peningkatan komitmen organisasi, ini akan mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja dan ketika kepuasan kerja karyawan meningkat, komitmen organisasi akan meningkat juga. Meskipun demikian, sebagian besar studi menganggap kepuasan kerja sebagai premis komitmen organisasi (Testa 2001). Dalam penelitiannya, Sahin (2014) menemukan hubungan yang signifikan antara

komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Menurut penjelasan hubungan antar variabel, maka dapat disimpulkan hipotesis di bawah ini:

H₃: Komitmen organisasi karyawan berpengaruh langsung pada kepuasan kerja secara signifikan.



Sumber: Sahin, 2014

Gambar 1. Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 254 karyawan di rumah sakit. Metode sampling dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* dan teknik pengambilan samplingnya menggunakan sampel sistematis (*systematic sampling*).

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Perilaku Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Perilaku kepemimpinan transformasional memungkinkan bagi seorang pemimpin untuk menciptakan visi dan lingkungan yang dapat memotivasi bawahannya agar mampu berprestasi di atas

standar minimum yang ditetapkan oleh organisasi. Indikator kepemimpinan berdasarkan pernyataan dari (Bass dan Avolio 1990 dalam Chang 2007) yang terdiri dari 11 item kuesioner.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai perwujudan psikologis yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan keanggotaannya dalam suatu organisasi. Indikator komitmen organisasi berdasarkan pernyataan dari (Meyer and Allen 1993 dalam Malic 1999) yang terdiri dari 18 item kuesioner yang terdiri dari affective, continuance and normative commitment dimensions.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan perilaku karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, karyawan tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu. Indikator kepuasan kerja berdasarkan pernyataan dari Hockman and Oldham 1975 (dalam ryong 2000) yang terdiri dari 14 item kuesioner. Skala yang digunakan adalah sakala likert dari mulai 1 (sangat tidak puas) hingga 5 (sangat puas).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Hipotesis

Untuk menganalisis hipotesis secara lebih detail, maka dilakukan analisis *Direct Effect* dan *Indirect Effect* terlebih dahulu. Pengaruh langsung (*Direct Effect*) adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah pada satu ujung. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) adalah efek yang muncul melalui variabel antara. Hasil menunjukkan signifikan atau tidak signifikan harus tetap dihitung (Ghozali, 2005).

Tabel 1. *Standardized Direct Effects*

	LB	OC	NC	CC	AC	JS
OC	,507	,000	,000	,000	,000	,000
JS	-,142	,747	,000	,000	,000	,000

Sumber: data primer yang telah diolah, 2015

Tabel 2. *Standardized Indirect Effects*

	LB	OC	NC	CC	AC	JS
JS	,378	,000	,000	,000	,000	,000

Sumber: data primer yang telah diolah, 2015

Berdasarkan Tabel.1 dapat diketahui pengaruh langsung *leadership behaviour* (LB) pada *organizational commitment* (OC) sebesar 0,507, pada *job satisfaction* (JS) sebesar -0,142. Pengaruh langsung *organizational commitment* (OC) pada *job satisfaction* (JS) sebesar 0,747.

Direct Effect berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui pengaruh tidak langsung *leadership behaviour* (LB) pada *job satisfaction* (JS) sebesar 0,378. Sementara Indirect effect berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui variabel-variabel yang terbukti berpengaruh secara signifikan karena

mempunyai nilai C.R lebih besar dari t tabel yaitu $\pm 1,96$ pada probabilitas $p < 0,05$. Hal ini terlihat dari *leadership behaviour* (LB) berpengaruh pada *organizational Commitment* (OC) dengan nilai C.R 4,254 pada probabilitas 0,000. *Leadership behaviour* (LB) tidak berpengaruh pada *job satisfaction* (JS) dengan nilai C.R -1,274 pada probabilitas 0,203. *Organizational commitment* (OC) berpengaruh pada *job satisfaction* (JS) dengan nilai C.R 3,921 pada probabilitas 0,000.

Tabel 3. Nilai *Estimate*

Hubungan Variabel	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
OC <--- LB	,271	,064	4,254	***	par_19
JS <--- LB	-,111	,087	1,274	,203	par_20
JS <--- OC	1,094	,279	3,921	***	par_21
AC <--- OC	1,000				
CC <--- OC	2,078	,412	5,042	***	par_22
NC <--- OC	,587	,182	3,233	,001	par_23
LB7 <--- LB	1,000				
LB6 <--- LB	1,153	,113	10,168	***	par_2
LB5 <--- LB	1,141	,127	8,955	***	par_3

Hubungan Variabel			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
LB4	<---	LB	1,087	,137	7,918	***	par_4
LB3	<---	LB	,972	,126	7,733	***	par_5
LB2	<---	LB	1,107	,132	8,414	***	par_6
LB1	<---	LB	1,115	,124	8,996	***	par_7
JS6	<---	JS	1,000				
JS5	<---	JS	,716	,136	5,273	***	par_8
JS4	<---	JS	,978	,170	5,744	***	par_9
JS3	<---	JS	1,253	,198	6,320	***	par_10
JS2	<---	JS	1,010	,187	5,416	***	par_11
JS1	<---	JS	1,142	,194	5,884	***	par_12
AC1	<---	AC	1,000				
AC2	<---	AC	,925	,077	12,057	***	par_13
AC3	<---	AC	1,012	,089	11,378	***	par_14
CC1	<---	CC	1,000				
CC2	<---	CC	1,131	,086	13,089	***	par_15
CC3	<---	CC	,882	,072	12,223	***	par_16
NC1	<---	NC	1,000				
NC2	<---	NC	,869	,131	6,616	***	par_17
NC3	<---	NC	1,383	,202	6,863	***	par_18
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label

Sumber: data primer yang telah diolah, 2015

Dengan demikian, terdapat tiga pembahasan yang akan dijelaskan. Hubungan antar variabel yang akan dijelaskan adalah: perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja (H1); perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja (H2); komitmen organisasi dan kepuasan kerja (H3).

Uji Hipotesis

Perilaku kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan

Menurut hasil pengujian hipotesis dalam Tabel.2, hasil uji hipotesis 1 yaitu menguji pengaruh perilaku kepemimpinan pada kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan tidak adanya hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan yang difokuskan pada kepemimpinan transformasional pada kepuasan kerja (*Sig. : 0,203*) dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05 dan nilai C.R -1,274 kurang dari 1,96. Nilai ini menunjukkan tidak ada pengaruh positif antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Sahin (2014) yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya hasil penelitian yang ada dapat dinyatakan bahwa H1 tidak didukung.

Perilaku kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja melalui komitmen organisasi pada karyawan

Menurut hasil pengujian hipotesis dalam Tabel.2, hasil uji hipotesis 2 yaitu menguji pengaruh perilaku kepemimpinan pada kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi dengan nilai C.R sebesar 4,254 lebih dari 1,96 dan tingkat signifikansi 0,000. Adanya hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja dengan nilai C.R sebesar 3,921 dan tingkat signifikansi 0,000. Adanya hubungan yang tidak signifikan antara perilaku kepemimpinan dengan job satisfaction dengan nilai C.R sebesar -1,274 kurang dari 1,96 dan tingkat signifikansi 0,203. Dengan begitu

dapat dinyatakan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh pada kepuasan kerja melalui komitmen organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil dari Sahin (2014) yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh pada kepuasan kerja melalui komitmen organisasi. Hal serupa juga di sampaikan oleh Fauzan (2010) dalam penelitiannya yaitu bahwa gaya kepemimpinan transformasional dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kepuasan kerja individu. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen organisasi pada karyawannya dengan menanamkan visi, misi, dan tujuan dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari karyawannya. Komitmen karyawan diindikasikan menjadi pemediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya hasil penelitian yang ada dapat dinyatakan bahwa H2 didukung.

Komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan

Menurut hasil pengujian hipotesis dalam Tabel.2, hasil uji hipotesis 3 yaitu menguji pengaruh komitmen organisasi pada kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja (*Sig.: 0,000*) dan nilai C.R sebesar 3,921 lebih besar dari 1,96.

Porter (2001) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kekuatan yang dimiliki seseorang dalam mengidentifikasi dirinya dalam organisasi, sementara Hasan (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah keinginan atau individu untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi adalah karyawan yang terlibat aktif di dalam organisasi serta aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Porter et al. (1974) menganggap kepuasan kerja sebagai komponen subjektif dari

komitmen organisasi. Begley dan Czajka (1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja; hanya karyawan yang berkomitmen rendah saja yang memiliki ketidakpuasan pekerjaan yang diperburuk oleh stres. Stres tidak menurunkan kepuasan kerja karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi. Bateman dan Strasser (1984) dengan Lum et al. (1998) menganggap kepuasan kerja sebagai hasil dari komitmen organisasi.

Fakta bahwa ada interaksi positif antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah kesimpulan dari penelitian ilmiah. Oleh karena itu, baik kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi satu sama lain dalam meningkatkan/ cara mendukung. Para ilmuwan mengatakan bahwa ketika ada peningkatan komitmen organisasi, ini akan mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja dan ketika kepuasan kerja karyawan meningkat, komitmen organisasi akan meningkat juga. Meskipun demikian, sebagian besar studi menganggap kepuasan kerja sebagai premis komitmen organisasi (Testa 2001).

Hipotesis ketiga yaitu menguji pengaruh komitmen organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 maka H3 didukung. Hal ini menjelaskan bahwa komitmen organisasi sangat penting untuk mencapai kepuasan kerja karyawan. Jadi semakin tinggi komitmen organisasi karyawan dalam sebuah organisasi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Hasil temuan studi ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi mampu memberikan pengaruh yang besar atau signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah disampaikan pada bagian sebelumnya, simpulan dari penelitian ini adalah:

1. Terdapat hubungan yang tidak signifikan antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja.
2. Adanya hubungan yang signifikan antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi.
3. Adanya hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.

Pada penelitian selanjutnya, sebaiknya dilakukan penambahan variabel kontrol/karakteristik responden untuk mengetahui pengaruh variabel kontrol pada variabel yang diteliti, sehingga hasil yang didapatkan nanti akan lebih jelas dan detail. Disarankan pengambilan sampel menggunakan teknik *cluster sampling*. Karena apabila menggunakan *systematic sampling* pada populasi heterogen, resiko yang terjadi adalah sampel yang terambil memiliki kriteria yang sama, sehingga sampel yang terambil tidak mewakili populasi.

Hasil penelitian ini hanya didasarkan pada kuesioner yang disebar dalam beberapa waktu saja, diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode wawancara agar peneliti mendapatkan hasil yang lebih akurat dan mendalam dari responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*. No. 63: 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1997. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*. No. 49: 252-276
- Chang, C dan Lee, S.(2007). A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction. *The learning organization*. Vol. 14 No.2, pp. 155-185
- Chen, J. & C. Silverthorne (2005). Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness. *Leadership and Organization Development Journal*, 26(4), 280–8.
- Fauzan, Muhammad. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Tesis*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan: Erly Suandy. Edisi Pertama. Penerbit Salemba Empat Jakarta.
- Lum, L., J. Kervin, K. Clark, F. Reid & W. Sirola.1998. Explaining nursing turnover intent: Job satisfaction, pay satisfaction or organizational commitment?. *Journal of Organizational Behavior*. 19(3), 305–20.
- Malic, Darja. 1999. An Empirical test of Meyer and Allens's three component model of organizational commitment in a croatian context". *Review of Psychology*. Vol. 6, No 1-12, 17-24.
- Porter, L.W., R.M. Steers, R.T. Mowday & P.V. Boulian.1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover intentions among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–9.
- Porter, David M, Jr. 2001. Gender differences in managers' conceptions and perceptions of commitment to the organization. *Sex Roles*. Vol. 45 (5/6), pp: 375-398.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Organizational Behaviour*". Edisi 8. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hill, Inc.
- Robbins, Stephen P.2011. *Organizational Behavior*. Fourteenth Edition. Person Education.
- Ryong, Hyung. 2000. An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover

- Intentions in the Lodging Industry. *Hospitality and Tourism management*.
- Sahin, Ismet. 2014. Assessment of Effect of Leadership Behaviour Perceptions and Organizational Commitment of Hospital Employees on Job Satisfaction with Structural Equation Modelling. *Journal of Health management*
- Testa, M.R. 2001. Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment. *The Journal of Psychology*. 135(2), 226-36.
- Valdeserri, Glenn A., John L. Wilson. 2010. The Study Of Leadership In Small Business Organization: Impact On Profitability And Organizational Success. *The Entrepreneurial Executive*, Vol 15, pp: 47-71.