



GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA PENGARUHNYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND WORK SATISFACTION INFLUENCE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Rahmi Widyanti¹, Basuki², Sri Langgeng Ratnasari³

¹⁻²(Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Islam Kalimantan MAB Banjarmasin, Indonesia)

³(Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia)
¹rahmiwidyanti@yahoo.com ²msibasukidr@gmail.com ³sarisucahyo@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini difokuskan pada pembahasan variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT. Situs Makara Teknik Global BRE Cabang Banjarbaru, Kalimantan Selatan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 32 responden yang merupakan sampel jenuh. Data yang dikumpulkan dari responden yang digunakan adalah kuesioner untuk meminimalkan perbedaan interpretasi antara responden dan peneliti. Selanjutnya penelitian yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) dengan landasan teori dan konseptual, dari paket program SEM-PLS agar hasilnya akurat. Hasil penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan dan meningkatkan komitmen organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional

Abstract

Focused on this research on the discussion of transformational leadership variables and job satisfaction that affect the organizational commitment of employees at PT. Global Makara Teknik Site BRE Banjarbaru Branch, South Kalimantan. The sample used in this study were 32 respondents who were saturated samples. The collected data from respondents used is a questionnaire to minimize differences in interpretation between respondents and researchers. Furthermore, this research used is the structural equation modeling (SEM) with theoretical and conceptual foundation, from the SEM-PLS program package so that the results are accurate. This result research found that transformational leadership style has a significant direct effect on employees of job satisfaction and organizational commitment. This proves that a good leadership style can provide job satisfaction to employees and increase organizational commitment.

Keyword: *Transformational Leadership; Job Satisfaction; Commitmen Organisasional*

Detail Artikel:

Diterima: 03 April 2021

Disetujui: 23 Juni 2021



PENDAHULUAN

Menurut pendapat Porter (2011) bahwa komitmen pada organisasi merupakan kekuatan yang dimiliki seseorang dalam mengidentifikasi dirinya dalam organisasi, sementara menurut Hasan (2012) berpendapat bahwa yang dimaksud komitmen organisasi adalah kemauan dari individu untuk menerima nilai-nilai dan tujuan dari organisasi. Komitmen organisasional dari karyawan akan terbentuk apabila organisasi memiliki kemampuan untuk memuaskan apa yang menjadi harapan-harapan karyawan terhadap organisasinya (Sabir, *et al*, 2011). Iqbal (2012) menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka komitmen karyawan pada organisasi akan semakin tinggi pula, sementara menurut pendapat Gustomo (2009) bahwa kepuasan kerja adalah faktor yang kuat yang akan membentuk karyawan dalam berkomitmen pada organisasi. Selain itu menurut Sabir, *et al* (2011) juga berpendapat bahwa komitmen karyawan pada organisasi dan kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, Raharjo (2016) secara lebih spesifik berpendapat kepemimpinan adalah merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dimana tinggi rendahnya kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan tidak terlepas dari peranan atasan terhadap bawahan. Perhatian dan korelasi yang baik antara atasan dan bawahan, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan akan merasakan dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi. (Sabir, *et al.*, 2011).

Teori yang menaungi hubungan antara konsep komitmen organisasi dengan kepuasan kerja dan kepemimpinan menggunakan teori dari Herzberg (1959) yaitu *Two Factor Theory*. Teori tersebut mengatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan merupakan dua hal yang tidak sama dan berpengaruh terhadap umpan balik karyawan kepada organisasinya. *Two Factor Theory* menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan dapat terdiri atas dua jenis yaitu *satisfies* (*motivators*) dan *dissatisfies*. *satisfies* ialah faktor-faktor yang diperlukan sebagai sumber kepuasan kerja yang meliputi pekerjaan yang menarik/menantang, kesempatan berprestasi, memperoleh penghargaan dan promosi, terpenuhinya akan faktor yang memuaskan akan memunculkan kepuasan sedangkan apabila tidak terpenuhinya faktor tersebut maka tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan, sedangkan *dissatisfies* (*hygiene factors*) merupakan faktor-faktor yang akan menimbulkan sumber ketidak-puasan yang meliputi gaji/upah, pengawasan, relasi antar pribadi serta keadaan status dan pekerjaan, (Robbin, 2016).

Apabila karyawan memiliki komitmen kepada organisasinya maka karyawan akan terlibat aktif di dalam organisasi serta aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Mayer dan Allen (1991) menyatakan setidaknya terdapat tiga komponen komitmen organisasi yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*) (Widyanti R., dan Basuki, 2020)

Kepemimpinan transformasional adalah sistem dalam mengubah dan mengalihkan orang (Hall, et al., 2018). Beberapa temuan dalam penelitian terdahulu ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan-transformasional terhadap kinerja karyawan (Sukrajap dkk., 2016; Ali, Ali, Ahsan, Rahman, & Kakakhel, 2014; Mangkunegara & Miftahuddin, 2016), pada penelitian lainnya. Almutairi (2016) menemukan bahwa terdapat pengaruh mediasi komitmen organisasi terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan. Selain itu, Advani dan Abbas (2015), Bass, Avolio, dan Jung (2003), Sundi (2015), Paracha, Qamar, Mirza, Hassan, dan Waqas (2012) dan Albion dan Gagliardi (2007) serta Pastor dan Mayo (2006), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh efektif dalam memotivasi karyawan.

Selain itu kepuasan kerja juga menjadi variabel lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen pada organisasi secara signifikan. Tolentino (2013) dalam penelitiannya mempelajari tentang komitmen organisasi antara administrasi dan tenaga akademik pada universitas terpilih. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi tenaga akademik. Serta hasil yang ditemukan oleh Ahmad, Ahmad, dan Shah (2010), Hettiarachchi dan Jayaeathua (2014) dalam penelitiannya tersebut, dimana setiap unit dalam suatu organisasi memiliki beberapa divisi yang didalamnya terdapat beberapa individu pada setiap divisi. (Simanjuntak, 2011).

Menurut Rivai, Sagala, Murni, dan Abdullah (2008), prestasi kerja adalah tentang kerja dan prestasi dari pekerjaan itu, serta apa yang dapat disumbangkan untuk pengembangan inti teknis organisasi.

Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional,

Kepemimpinan

Transformasional Teori kepemimpinan transformasional dimulai dengan konsep oleh Burns (1978) dan Bass (1985). Menurut Bass, pemimpin transformasional dapat memberikan rangsangan kepada bawahannya untuk membuat pendapat tentang pemimpin dengan perspektif yang berbeda karena adanya suatu rangsangan intelektual. Seorang pemimpin mampu menjadikan persepsi seseorang yang dapat mendukung dan memberikan perhatian kepada bawahan dengan pertimbangan perseorangan, melalui motivasi dan karisma yang inspiratif (Bass, 1985).

Kepemimpinan transaksional menurut Mekpor dan Dartey-Baah (2017) merupakan gaya kepemimpinan yang dikenal dengan istilah kepemimpinan manajerial, yang mengutamakan pengawasan, pengorganisasian, penugasan, pengendalian dan pemantauan kinerja setiap individu. Pemimpin dalam gaya kepemimpinan transaksional akan memberikan penghargaan langsung kepada karyawan berprestasi, memantau pekerjaan karyawan dan memberikan peringatan dan hukuman kepada karyawan yang menyimpang dari acuan yang ditetapkan organisasi.

Kepuasan kerja

Menurut Furnham et al., (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja menunjukkan tingkatan karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini sering ditemui dimana dua konsep dibicarakan kedua belah pihak, karena dikatakan bahwa seorang individu merasa puas di tempat kerja karena ada faktor dan kondisi yang memotivasi dirinya. Robbins (2016) berpendapat kepuasan kerja adalah perilaku yang lazim terhadap prestasi kerja sedangkan terdapat penghargaan dan pencapaian yang sesuai. Secara teoritis kepuasan kerja memiliki hubungan dengan prestasi kerja. Karyawan yang lebih puas akan bekerja lebih efektif dan produktif. Selain itu, karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan memiliki jumlah turnover yang rendah (Chen, 2006).

Komitmen organisasi

Robbins (2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tahap di mana karyawan mengenali kelompok tertentu dengan tujuan, dan berharap dapat mempertahankan status sebagai anggota kelompok. Lebih lanjut, Luthans (2012) mendefinisikan sebagai: 1. Kemauan yang kuat untuk tetap menjadi anggota kelompok; 2. Aspirasi pada organisasi ditunjukkan oleh kesediaannya bekerja keras; 3. Nilai organisasi dan tujuan organisasi diterima dengan kemauannya. Dengan kata lain, hal ini merupakan suatu loyalitas karyawan kepada organisasinya dan tahap selanjutnya di mana anggota organisasi mengungkapkan kepeduliannya terhadap organisasi, keberhasilan, dan pengembangan lebih lanjut. Komitmen organisasi mempunyai hubungan yang positif signifikan terhadap prestasi kerja (Sukrajap dkk., 2016; Hettiarachchi & Jayaeathua, 2014; Widyanti R., dan Basuki, 2020). Dalam penelitian lain Shahab dan Nisa (2014) berpendapat bahwa secara positif kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi, serta komitmen organisasi terhadap prestasi kerja.

METODOLOGI

Rancangan penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif yang mana untuk menjelaskan pengaruh antar variabel atau hubungan yang mempengaruhi antar variabel melalui pengujian hipotesis. Populasinya adalah 32 karyawan PT. Global Makara Teknik Site BRE Cabang Banjarbaru Kalimantan Selatan. Persentase dari total responden dari total 44 orang adalah 75% dimana 25% lainnya tidak dapat dilibatkan dalam penelitian ini. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel kepemimpinan transformasi (X_1) merupakan variabel eksogen. Variabel kepuasan kerjanya (Y_1) dan komitmen organisasi (Y_2) merupakan variabel endogen intervening yang menjadi fokus penelitian ini.

Pengukuran kepemimpinan transformasional, digunakan 15 item skala kepemimpinan multifaktor berdasarkan (Bass et al., 2003). Untuk menilai kepuasan kerja dalam penelitian ini Minnesota Satisfaction Questionnaire (Chen, 2006) digunakan 20 item

dari). Sedangkan komitmen organisasi, kami menggunakan 18 item dari Mowday et al. (Chen, 2006) kuesioner komitmen organisasi. Semua pengukuran empat variabel dinilai pada skala Likerttype 5 poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Semua item variabel memiliki skor validitas hingga 0,6.

Skor dalam menentukan jawaban responden menggunakan skala likert. Setelah itu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Langkah selanjutnya adalah mengolah data untuk menjawab rumusan masalah. Model analisis yang digunakan adalah SEM-PLS dengan dasar teori dan konsep, karena jumlah responden yang hanya 32 responden.

Hipotesis

Kepemimpinan transformasional memiliki berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan (Omar, 2011). Widyanti R., dan Basuki (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya. Penelitian Valdiseri *et al.* (2010) menemukan bahwa adanya gaya kepemimpinan transformasional, berkorelasi dengan keefektifan dan kepuasan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pertama penelitian adalah sebagai berikut:

H1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang tentang pekerjaannya, yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik terhadap pekerjaan tersebut (Robbins, 2016). Rivai (2009) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah taksiran yang menggambarkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, apakah suka atau tidak suka, puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya. Davis dan Newstrom, (1985) menambahkan bahwa kepuasan kerja merupakan kumpulan apa yang dirasakan karyawan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan pekerjaan mereka, sementara Hasibuan, (2009) berpendapat tentang kepuasan kerja merupakan suatu sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Menurut Robbins (2016) faktor-faktor yang mengukur kepuasan kerja terdiri atas sifat pekerjaan, pengawasan, gaji saat ini, kesempatan promosi dan mitra dalam bekerja sementara Kepuasan kerja adalah faktor terpenting yang membentuk komitmen organisasi dalam perusahaan (Gustomo, 2009). Pandey dan Rajni (2012) menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi sementara Iqbal (2012) menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula komitmen organisasi karyawan. Giritli, *et al.* (2013) menyatakan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis kedua adalah sebagai berikut:

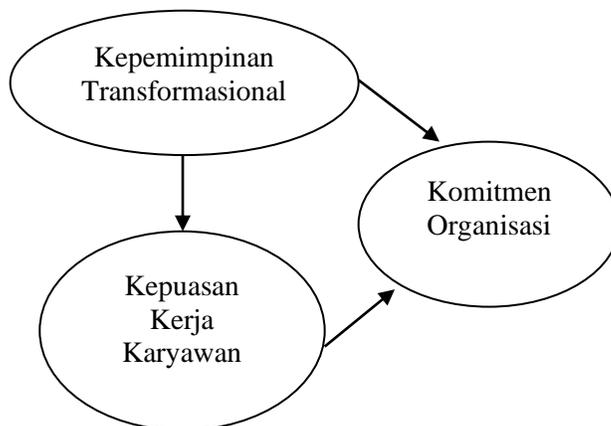
H2: Kepuasan kerja karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan.

Lamidi (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan-transformatif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan komitmen karyawan pada organisasinya. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga adalah sebagai berikut:

H3: Kepemimpinan transformatif secara tidak langsung berpengaruh pada komitmen organisasi karyawan.

Hubungan antar variabel penelitian digambarkan dalam model konseptual penelitian di Gambar 1.

Gambar 1 Model Konseptual Penelitian



HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengolahan data menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) membutuhkan dua tahapan untuk menilai *Fit Model* dari satu model penelitian (Ghozali, 2008). Tahap pertama memberikan penilaian pada *outer model* atau *measurement model* dengan melihat nilai *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. Nilai *Convergent validity* dikatakan tinggi apabila memiliki korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur, namun menurut Hair, 2010 untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Penelitian ini menggunakan batas *loading factor* sebesar 0,5. Tabel 4. memperlihatkan nilai *outer model* sudah memenuhi kriteria *convergen validity* dimana semua indikator memiliki *loading factor* di atas 0,5.

Tabel 4 Outer Loadings (Measurement Model)

Hubungan Indikator dengan Variabel	Original Sample (O)
Afektif <- Komitmen Organisasi	0.907425
Berkelanjutan <- Komitmen Organisasi	0.838989
Gaji <- Kepuasan	0.792830
<i>Idealized</i> <- Transformasional	0.942488
<i>Individualized</i> <- Transformasional	0.813143
<i>Inspirational</i> <- Transformasional	0.787919
<i>Intellectual</i> <- Transformasional	0.882085
Normatif <- Komitmen Organisasi	0.825154
Pekerjaan <- Kepuasan	0.582095
Promosi <- Kepuasan	0.748855
Rekan <- Kepuasan	0.500027
Supervisi <- Kepuasan	0.808539

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2019

Model memiliki *discriminant -validity* yang baik apabila nilai *loading* dari setiap indikator dari satu variabel laten mempunyai nilai *loading* terbesar di kelompok variabelnya dibandingkan dengan nilai *loading* terhadap variabel laten lainnya. Pada Tabel 5 menunjukkan setiap indikator mempunyai nilai *loading-factor* dari masing-masing variabel laten yang paling besar dibandingkan nilai *loading* apabila dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Nilai *loading* ini menunjukkan bahwa setiap variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Kriteria reliabilitas dinilai dari nilai *composite-reliability* dan *Average-Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilainya lebih dari 0,70 dan AVE berada diatas 0,50. Tabel 6 memperlihatkan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh konstruk memenuhi kriteria reliabel karena memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan AVE di atas 0,50.

Tabel 5 Composite Reliability dan Average Variance Extracted

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
Kepuasan	0.774856	0.529823
Komitmen Organisasi	0.893069	0.736067
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.917756	0.737093

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2019

Tabel 5 menunjukkan nilai *R-square* komitmen organisasi sebesar 0,544 dan kepuasan kerja sebesar 0,575. Nilai Q yang diperoleh berdasarkan nilai *R Square* adalah sebagai berikut:

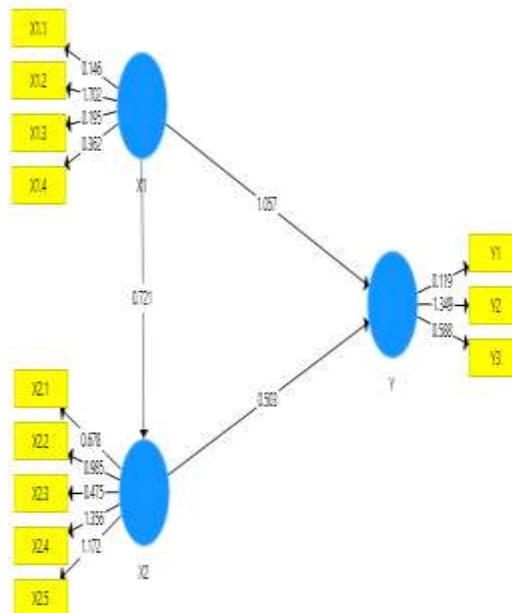
$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2)(1 - R^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,575925)(1 - 0,544427) \\
 &= 0,8068
 \end{aligned}$$

Tabel 6 Nilai R-Square

Variabel	<i>R Square</i>
Kepuasan	0.575925
Komitmen Organisasi Transformasional	0.544427

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2019

Hasil ini menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan fenomena komitmen organisasi sebesar 80,68 persen, sedangkan sisanya sebesar 19,32 persen dijelaskan oleh variabel lainnya yang belum masuk ke dalam model dan *error*. Gambar 2. memperlihatkan hasil model struktural hasil dari *software* SmartPLS.

Gambar 2 Model Struktural

Pembahasan

Karyawan PT. Global Makara Teknik Site BRE mempersepsikan pemimpinnya menerapkan gaya kepemimpinan transformasional sebagaimana dibuktikan dari nilai statistik deskriptif. Menurut Bass dan Avolio (1991) dalam Xiragar (2008) gaya kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang dapat mengaktifkan motivasi pengikutnya sehingga mendorong pengikut untuk bertindak atas motivasi tersebut. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam perusahaan ini dapat dilacak dari indikator kepemimpinan transformational yaitu *Idealized influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, *Individualized consideration* yang seluruhnya menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi.

Karyawan PT. Global Makara Teknik Site BRE merasakan kepuasan kerja yang dibuktikan dari nilai statistik deskriptif yang memperlihatkan bahwa kepuasan terhadap

supervisi, kepuasan terhadap rekan, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi dan kepuasan terhadap pekerjaan seluruhnya menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi. Hasil ini sesuai dengan pendapat Robbins (2008: 108) yang menyatakan bahwa faktor yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah sifat pekerjaan, supervisi, bayaran saat ini, peluang promosi dan rekan-rekan kerja.

Karyawan PT. Global Makara Teknik Site BRE memiliki komitmen organisasi yang tinggi, dibuktikan dari hasil nilai statistik deskriptif mengenai indikator-indikator komitmen organisasi yaitu komitmen berkelanjutan, komitmen normatif dan komitmen afektif yang seluruhnya menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi. Hasil ini sesuai dengan pendapat Mayer dan Allen (1991) yang menyatakan terdapat tiga komponen komitmen organisasi untuk mengukur komitmen organisasi yaitu komitmen berkelanjutan, komitmen normatif, dan komitmen afektif.

Kepemimpinan transformasional secara signifikan dan positif mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dibuktikan dari nilai t statistik. Hasil ini sesuai dengan yang penelitian yang dilakukan Omar (2011) yang menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya.

Kepuasan kerja secara signifikan dan positif mempengaruhi komitmen organisasi karyawan pada PT. Global Makara Teknik Site BRE yang dibuktikan dari besaran nilai t statistik. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Iqbal (2012) yang menyatakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula komitmen organisasi karyawandan juga sejalan dengan penelitian, Giritli, *et al*, (2013) yang menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasi.

Kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dibuktikan dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung yang lebih besar dari pengaruh langsung. Kepuasan kerja karyawan mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Temuan



dalam penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lamidi (2009) yaitu kepemimpinan transformasional secara tidak langsung berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada organisasi yaitu melalui kepuasan kerja karyawan yang dimana apabila kepuasan kerja karyawan tinggi berarti komitmen organisasi juga semakin tinggi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil uji statistik transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi, dimana untuk menganalisis hubungan antar variabel tersebut, digunakan alat statistik *Partial Least Square* (PLS). Kesimpulan yang ditemukan adalah bahwa Kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, Kepuasan kerja karyawan secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional secara tidak langsung pengaruh juga terhadap komitmen organisasi.

Saran

Persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional di PT. Global Makara Teknik Site BRE bernilai tinggi, karena semua indikator menunjukkan nilai rata-rata mendekati empat, namun indikator *idealized influence* dan *intellectual stimulation* memiliki nilai rata-rata lebih rendah dibandingkan nilai indikator lainnya, ini menunjukkan sebaiknya pimpinan lebih aktif lagi dalam pemberi saran dan pemecahan dalam masalah, serta menunjukkan kepada bawahan bahwa pimpinan memiliki visi yang jelas agar karyawan merasa bangga terhadap pimpinan sehingga kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan lebih tinggi lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Advani, A., & Abbas, Z. (2015). Impact of transformational and transactional leadership styles on employee's performance of Banking Sector in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research: An Administration and Management*, 15(5) (Version 10).



- [2] Ali, N., Ali, S., Ahsan, A., Rahman, W., & Kakakhel, SJ (2014). Effet of leadership styles on job satisfaction, OCB, commitment and turnover intention: Empirical study of private sector school's teacher. *Life Science Journal*, 11(35), 175–183.
- [3] Baltaci, F., Kara, E., Tascan, E., & Avsali, H. (2012). The effect of leadership on job satisfaction (visionary leadership, transformational leadership, transactional leadership). In *The 3rd international symposium on sustainable development*.
- [4] Bass, BM, Avolio, BJ, & Jung, DBY(2003). Predicting unit performance by assesing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218.
- [5] Bass, BM (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Pers Gratis.
- [6] Burns, JM (1978). *Kepemimpinan*. New York: Harper & Row.
- [7] Chen, C.-F. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note. *Journal of Air Transport Management*, 12(2006), 274–276.
- [8] Ferdinand, A. (2006). *Management research methods*. Semarang: Undip.
- [9] Davis Keith., dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- [10] Darvish, Hassan., Faezeh Rezaei. 2011. The Impact Of Autentic Ledearship On Job Satisfaction And Team Commitment. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*. Vol. 6 (3), pp: 421-436.
- [11] Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [12] Giritli, Heyecan., Begum Sertyesilisik., Basak Horman. 2013. An investigation into job satisfaction and organizational commitment of construction personnel. *Global Advanced Research Journal of Social Science (GARJSS)*. Vol. 2 (1), pp: 001-011.
- [13] Gustomo, Aurik., Anita Silvianita. 2009. Pengaruh Nilai – Nilai Personal, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Teknologi*. Vol.8 (1): h: 1-6.
- [14] Hasibuan, Malayu. H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- [15] Iqbal, Muhammad. 2012. Impact of Job Satisfaction and Job Control on Organizational Commitment: A Case Study of Air Traffic Controllers of Pakistan Civil Aviation Authority. *Journal of Managerial Sciences*. Vol.6(2), pp: 139-154.
- [16] Lamidi. 2009. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderating Kepuasan Kerja Pegawai Rumah Sakit Swasta di PKU Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol.9 (1): h: 12-22.



- [17] Marzuki. 2000. *Metodologi Riset*. Yogyakarta: PT. Prasetia Widia Pratama.
- [18] Mayer, P. Jhon., Natalie. J. Allen. 1991. A Three Component Conceptualization Of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, Vol.1 (1), pp: 61-89.
- [19] Nagar, Komal. Organizational Commitment and Job Satisfaction Among Teachers. *Vilkapa*. Vol.37 (2), pp: 43-60.
- [20] Omar, Alicia. Transformational Leadership And Job Satisfaction: The Moderating Effect Of Organizational Trust. *Liberabit*. Vol. 17(2), pp: 129-137.
- [21] Pandey, Chetna., Rajni Khare. Impact Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Employee Loyalty. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*. Vol.1 (8), pp: 26-41.
- [22] 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.
- [23] Rivai, H. Veithzal ., dan Sagala Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo Persada.
- [24] Robbins. 2016. *Perilaku Organisasi, edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- [25] Sabir, M. Suleman., et al. 2011. Impact of Leadership Style on Organization Commitment: In A Mediating Role of Employee Values. 2011. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. Vol. 3 (2), pp: 145-152,
- [26] Santoso, Singgih. 2012. *Analisis Sem Menggunakan Amos*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- [27] Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- [28] Sukrajap, Ali Muhammad, 2016, Pengaruh kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi dengan dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis, *Jurnal Psikologi*, Vol.12, hal. 22-45.
- [29] Widyanti, R., Basuki, (2020), What Role Perceived Red Tape, Job Goal Clarity, and Leader-Member Exchange Can Play in Organizational Commitment? An Empirical Study of Indonesian Pharmaceutical Sector, *Systematic Review of Pharmacy*, 11 (1), 573-581. <https://doi.org/10.5530/srp.2020.1.71>
- [30] Widyanti, Rahmi; Anhar, Deli, Basuki, 2020, Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT Donindo Kota Banjarmasin), *Jurnal Al Ulum Ilmu Sosial dan Humaniora*, Vol.6 No.2., hal.105-114.
- [31] Yulk, Gery. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima: PT. Indeks