



**ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL *MODERATING***

***ANALYSIS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND SATISFACTION  
WORK ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT  
AS MODERATING VARIABLE***

Ferry Setiawan<sup>1</sup>, Ade Parlaungan Nasution<sup>2</sup>, Yuniman Zebua<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>(Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Labuhanbatu, Indonesia)

<sup>1</sup>ferry21101999@gmail.com

***Abstrak***

Berkembangnya organisasi tidak ditentukan sebagian besar dari komitmen itu sendiri, melainkan peranan kepemimpinan transformasional dapat menjadi pemicu karyawan bekerja dengan baik. Adapun tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian berjumlah 150 orang karyawan bagian pabrik, penulis memutuskan menjadikan 150 populasi menjadi sampel dengan teknik *purposive sampling* dengan pertimbangan masa kerja karyawan, teknik pengumpulan menggunakan data primer (kuesioner) dengan bantuan SPSS dan AMOS. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian hipotesis antara kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi serta hasil pengujian hipotesis antara kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasi.

***Abstract***

*Organizational development is not largely determined by the commitment itself, but the role of transformational leadership can trigger employees to work well. The research objectives are to determine and analyze the positive and significant influence of transformational leadership on job satisfaction, to identify and analyze the positive and significant influence of transformational leadership on organizational commitment, and to determine and analyze the positive and significant effect of job satisfaction on organizational commitment. The population in this study amounted to 150 employees of the factory, the authors decided to make 150 of the population a sample with purposive sampling technique with consideration of the employee's tenure, the collection technique used primary data (questionnaire) with the help of SPSS and AMOS. Based on the results of testing the hypothesis that transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, the results of hypothesis testing between transformational leadership have a positive and significant effect on organizational commitment and the results of hypothesis testing between job satisfaction have a positive and significant effect on organizational commitment.*

*Keywords: Transformational Leadership; Job satisfaction; Organizational Commitment*

---

*Detail Artikel:*

*Diterima: 30 Mei 2021*

*Disetujui: 30 Juni 2021*



## PENDAHULUAN

Era digitalisasi atau era keterbukaan informasi dan teknologi seperti saat ini menuntut setiap perusahaan harus dapat memaksimalkan peran sumber daya manusia dengan baik. Salah satu peranan tersebut berkaitan sekali dengan komitmen organisasi. Komitmen organisasi bagi perusahaan skala besar mengalami penurunan, padahal komitmen menjadi kunci sukses terlaksana dan tercapainya tujuan perusahaan peranannya sangat diperlukan dalam menunjang kinerja perusahaan (Benkarim and Imbeau 2021). Menurunnya komitmen organisasi dalam perusahaan berawal sejak adanya perubahan sistem kerja atau kebijakan perusahaan berkaitan penanganan covid-19 sebagaimana menurut (Mustajab et al. 2020).

Kehadiran komitmen seorang karyawan dalam perusahaan akan memberikan dampak positif bagi karyawan itu sendiri, terutama pada pengembangan diri dan kemampuan karyawan sepanjang karirnya. Berbagai definisi komitmen organisasi menurut para ahli dalam penelitian (Charli, Sari, and Ade 2020) bahwa merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana karyawan organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Jadi, komitmen organisasi tersebut tidak hanya menggambarkan komitmen individu melainkan cerminan komitmen seluruh Sumber Daya Manusia yang ada didalam organisasi juga terlibat memelihara komitmen tersebut (Güllü, Yildiz, and Kaya 2020)

Tumbuh dan berkembangnya organisasi sangat ditentukan oleh berbagai unsur multikultural (Suharto, Suyanto, and Hendri 2019). Berkembangnya organisasi tidak ditentukan sebagian besar dari komitmen itu sendiri, melainkan peranan kepemimpinan transformasional dapat menjadi pemicu karyawan bekerja dengan baik. Implementasi kepemimpinan transformasional bagi perusahaan di masa covid-19 sangat diperlukan (Winasis et al. 2020) akselerasi digital yang dialami oleh pekerja terhadap kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan. Disisi lain bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang signifikan berpengaruh pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Eliyana, Ma'arif, and Muzakki 2019).

Selama situasi covid-19 ini memaksa berbagai perusahaan melakukan penyesuaian dan perubahan pada sistem kerja sebagai upaya solusi fleksibilitas yang berdampak pada pekerja. Salah satunya PT Siringo-ringo Rantauprapat, sejak pasca covid-19 PT Siringo-ringo Rantauprapat mengalami dilekmatika bagi beberapa karyawan terutama adanya perubahan sistem



kerja dan ancaman pengurangan karyawan berdampak pada komitmen karyawan secara keseluruhan. Komitmen organisasi ditengah covid0-19 menjadi pertaruhan perusahaan agar dapat mempertahankan karyawan, bila diambil kasus saat sejak covid-19 terjadi sebanyak 21% karyawan di Belgia takut kehilangan pekerjaan yang mengakibatkan krisis bahkan dapat kehilangan pekerjaan dalam waktu dekat (Baert et al. 2020). Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan PT Siringo-ringo Rantauprapat memiliki tujuan yang sama yakni bertujuan mencapai kepuasan kerja. Ada sebuah kebutuhan yang harus dapat memahami hubungan suatu individu dan organisasi berkaitan dengan komitmen organisasi secara luas banyak dijelaskan dalam literature ilmu manajemen dan menjadi faktor kunci hubungan antara individu dan organisasi tersebut menjadi kepuasan kerja (Chandra Putra et al. 2020).

Fenomena ini menggambarkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi tidak lagi berkaitan dengan kepuasan kerja tetapi mengarahkan pada komitmen perusahaan agar kebijakan pengurangan karyawan masa covid-19 tidak perlu terjadi. Disisi lain, covid-19 semakin memberikan peluang besar meningkatnya peran teknologi untuk menjalankan aktivitas perusahaan secara keseluruhan sehingga menjadi budaya kerja yang baru dalam organisasi (Sapta, Muafi, And Setini 2021).

Komitmen kerja, merupakan istilah lain dari komitmen perusahaan, merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan. Komitmen kerja adalah suatu keadaan seorang karyawan yang memihak perusahaan tertentu, serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Suharto et al. 2019). (*Leadership Transformasional And Ability Impact Towards*, n.d.) mengungkapkan bahwa komitmen kerja adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya merupakan pandangan komitmen organisasional. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya. (Susiawan and Muhid 2015).

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang baik harus dapat menginspirasi para pengikutnya (yang melihat) karakteristiknya disamping untuk melakukan berbagai



kepentingan pribadi yang berdampak efek luar biasa bagi para pengikutnya tersebut (Septyan, Musadieg, and Mukzam 2017). Konsep kepemimpinan transformasional harus didukung oleh kepercayaan, kesetiaan dan adanya rasa hormat terhadap penganut kepemimpinan ini sehingga mereka dengan suka rela mencapai target dan tujuan seras visi organisasi (Novitasari, Goestjahjanti, and Asbari 2020).

### **Kepuasan Kerja**

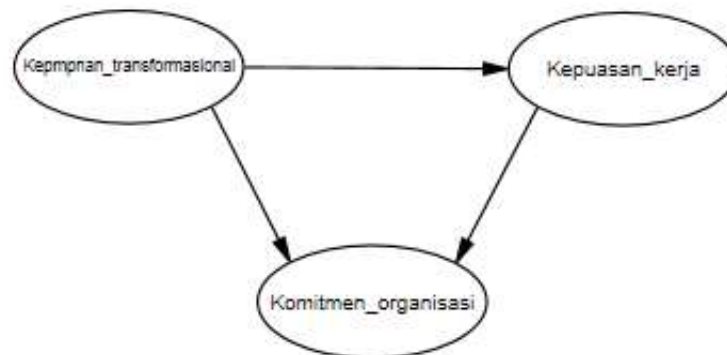
Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi senang atau emosi positif yang muncul dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja individu. Kepuasan kerja ialah sebagai hasil persepsi yang dipikirkan oleh karyawan mengenai seberapa baik segala suatu pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Robbins dan Judge (2015) menjelaskan mengenai kepuasan kerja yang berpendapat ialah suatu perasaan positif tentang suatu pekerjaan, yang dapat dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja yang bersifat subjektif memberikan kesimpulan berdasarkan apa yang diterima karyawan atas yang dilakukannya setelah karyawan akan membandingkannya dengan yang diharapkannya (Sapta et al. 2021).

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi bagi perusahaan lebih menekan seberapa kuat suatu keinginan individu untuk tetap bertahan sebagai karyawan organisasi, untuk berusaha sesuai keinginan organisasi, dan untuk yakin serta menerima nilai dan tujuan organisasi. Lebih jelasnya komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan bagaimana karyawan terlibat secara aktif dalam menjalankan aktivitas perusahaan (Amri, Ramadhi, and Ramdani 2021). Disamping itu, komitmen organisasi tidak hanya sebagai faktor penentu melainkan tingkat kepercayaan dan penerimaan yang dicerminkan oleh karyawan saat berada dalam organisasi (Lydia, Susilo, and Aini 2018).

### **Kerangka Konseptual**

Berikut ini gambar kerangka pemikiran sebagai alur pikiran dalam penelitian ini:



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

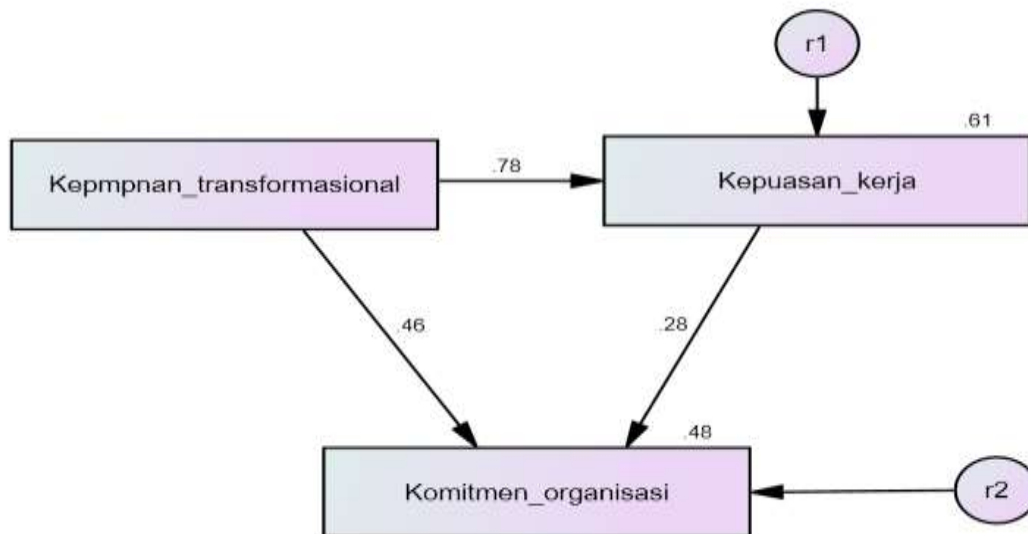
1. H<sub>1</sub>. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. H<sub>2</sub>. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi
3. H<sub>3</sub>. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

## **METODOLOGI**

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel moderating. Populasi dalam penelitian berjumlah 150 orang karyawan bagian pabrik, penulis memutuskan menjadikan 150 populasi menjadi sampel dengan teknik *purposive sampling* dengan pertimbangan masa kerja karyawan. Teknik atau metode yang akan digunakan dalam pengumpulan data menggunakan metode kuisioner atau data primer, sedangkan data sekunder berupa dokumen-dokumen yang sudah ada dalam hal ini data digali dengan melihat data-data dokumen seperti koleksi buku, jurnal, sumber arsip, dokumen pribadi, dan dokumen resmi lainnya. Teknik analisis data analisis jalur dengan SPSS dan Amos.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berikut ini hasil dari pengolahan data penelitian ke dalam model analisis jalur dengan AMOS, dapat dilihat dibawah ini:



**Gambar 2. Model Analisis Jalur**

Setelah model analisis jalur diperoleh selanjutnya, untuk mengetahui hasil penelitian perlu dilakukan pengujian hipotesis penelitian dengan melihat hasil estimate dalam analisis jalur, antara lain:

**Tabel 1. Regression Weights**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan_kerja	<---	Kepmpnan_transformasional	1.061	.086	12.397	***	par_1
Komitmen_organisasi	<---	Kepmpnan_transformasional	.514	.130	3.947	***	par_2
Komitmen_organisasi	<---	Kepuasan_kerja	.230	.096	2.407	.016	par_3

Sumber: Output AMOS 24, 2021

Oleh karena itu, berdasarkan pada Tabel 1 diatas, dapat diperoleh hasil pengujian antar variabel sekaligus pembahasannya, sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai CR (*Critical Ratio*) sebesar 12.397 > 1,96 dan nilai p-value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa melalui analisis jalur ditemukan adanya



pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian mendukung penelitian bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja bahkan kinerja karyawan dalam organisasi (Khan et al. 2020). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa secara signifikan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Choi et al. 2016). Lima dimensi kepemimpinan transformasional secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Khan et al. 2020).

2. Hasil pengujian hipotesis kedua kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai CR (*Critical Ratio*) sebesar  $3.947 > 1,96$  dan nilai p-value (0,000) lebih kecil dari 0,05. Hasil dari penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa melalui uji analisis jalur ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Rahmawati and Tobing 2019). Kepemimpinan transformasional cukup baik meningkatkan komitmen dalam organisasi itu sendiri (Jaya 2018).
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai CR (*Critical Ratio*) sebesar  $2.407 > 1,96$  dan nilai p-value (0,016) lebih kecil dari 0,05. Hasil dari penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa melalui uji analisis jalur ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Kristian and Ferijani 2020). Kepuasan kerja akan mampu mempengaruhi komitmen organisasi apabila pimpinan memperhatikan perkembangan dalam organisasi tersebut (Köse and Köse 2017).

## KESIMPULAN

Kesimpulan akhir dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja dimoderasi komitmen organisasi melalui masing-masing indikator yang mengukurnya. Implikasi dari penelitian ini bagi peneliti lain dapat melakukan pengembangan terutama dalam mengukur kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja



dimoderasi dengan komitmen organisasi. Disamping itu, penelitian ini telah sukses membuktikan hipotesis yang diajukan, sehingga harapannya bagi peneliti lain agar dapat lebih energik melakukan pengembangan penelitian sejenis.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Amri, Andi, Ramadhi Ramadhi, and Zulmi Ramdani. 2021. "EFFECT OF ORGANIZATION COMMITMENT, WORK MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Study at. PT. PLN (Persero) P3b Sumatera UPT Padang)." *International Journal of Educational Management and Innovation* 2(1):88. doi: 10.12928/ijemi.v2i1.3183.
- [2] Anon. n.d. "LEADERSHIP TRANSFORMASIONAL AND ABILITY IMPACT TOWARDS." (Hasibuan 2002):42–53.
- [3] Baert, Stijn, Louis Lippens, Eline Moens, Philippe Sterkens, and Johannes Weytjens. 2020. "How Do We Think the COVID-19 Crisis Will Affect Our Careers (If Any Remain)?" *IZA Discussion Paper* (13164).
- [4] Benkarim, Amal, and Daniel Imbeau. 2021. "Organizational Commitment and Lean Sustainability : Literature Review and Directions for Future Research."
- [5] Chandra Putra, Kresna, Tedo Aris Pratama, Rionaldo Aureri Linggautama, and Sekar Wulan Prasetyaningtyas. 2020. "The Impact of Flexible Working Hours, Remote Working, and Work Life Balance to Employee Satisfaction in Banking Industry during Covid-19 Pandemic Period." *Journal of Business Management Review* 1(5):341–53. doi: 10.47153/jbmr15.592020.
- [6] Charli, C. O., P. I. P. Sari, and F. S. Ade. 2020. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) ..." *Procuratio: Jurnal ...* 3(1):1–10.
- [7] Choi, Sang Long, Chin Fei Goh, Muhammad Badrull Hisyam Adam, and Owee Kowang Tan. 2016. "Transformational Leadership, Empowerment, and Job Satisfaction: The Mediating Role of Employee Empowerment." *Human Resources for Health* 14(1):1–14. doi: 10.1186/s12960-016-0171-2.
- [8] Eliyana, Anis, Syamsul Ma'arif, and Muzakki. 2019. "Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in the Transformational Leadership towards Employee Performance." *European Research on Management and Business Economics* 25(3):144–50. doi: 10.1016/j.iedeen.2019.05.001.
- [9] Güllü, Sevim, Bekir S. Yildiz, and Rabia Kaya. 2020. "The Mediating Effect of Organizational Commitment between Mobbing and Turnover Intention: An Application on Physical Education and Sports Teachers." *Online Submission* 7(2):181–90. doi: 10.5281/zenodo.3726362.
- [10] Jaya, Rico Saktiawan. 2018. "The Influence of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Job Satisfaction with Procedural Justice as Mediating Variable." *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 3(1):1. doi: 10.23917/benefit.v3i1.5155.





- [11] Khan, Saif Ur Rehman, Mahwish Anjam, Mohammad Abu Faiz, Faisal Khan, and Hashim Khan. 2020. "Probing the Effects of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction With Interaction of Organizational Learning Culture." *SAGE Open* 10(2). doi: 10.1177/2158244020930771.
- [12] Köse, Serap Durukan, and Tuncay Köse. 2017. "The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Personnel." *IOSR Journal of Business and Management* 19(01):54–59. doi: 10.9790/487x-1901025459.
- [13] Kristian, Bagas, and Agatha Ferijani. 2020. "The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables." *Journal of Management and Business Environment (JMBE)* 2(1):1. doi: 10.24167/jmbe.v2i1.2464.
- [14] Lydia, Karina Desika, Heru Susilo, and Edlyn Khurotul Aini. 2018. "Pengaruh Learning Orentation Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap Bank X Bumn Cabang Brawijaya Malang )." *Jurnal Administrasi Bisnis* 58(1):133–40.
- [15] Mustajab, Duta, Azies Bauw, Abdul Rasyid, Andri Irawan, Muhammad Aldrin Akbar, and Muhammad Amin Hamid. 2020. "Working From Home Phenomenon As an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity." *TIJAB (The International Journal of Applied Business)* 4(1):13. doi: 10.20473/tijab.v4.i1.2020.13-21.
- [16] Novitasari, Dewiana, Francisca Sestri Goestjahjanti, and Masduki Asbari. 2020. "The Role of Readiness to Change between Transformational Leadership and Performance: Evidence from a Hospital during Covid-19 Pandemic." *APMBA (Asia Pacific Management and Business Application)* 9(1):37–56. doi: 10.21776/ub.apmba.2020.009.01.4.
- [17] Rahmawati, Rini, and Diana Sulianti K. Tobing. 2019. "The Role Of Transformational Leadership On Organizational Commitment And Job Satisfaction Of Tax Office Officers (KPP) In Banjarmasin." *International Journal of Scientific and Technology Research* 8(7):11–17.
- [18] SAPTA, I. Ketut Setia, Muafi MUAFI, and Ni Made SETINI. 2021. "The Role of Technology, Organizational Culture, and Job Satisfaction in Improving Employee Performance during the Covid-19 Pandemic." *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 8(1):495–505. doi: 10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.495.
- [19] Septyan, Faris Bayu, Mochammad Al Musadieq, and Mochammad Djudi Mukzam. 2017. "MOTIVASI DAN KINERJA ( Studi Pada Karyawan CV . Jade Indopratama Malang )." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 53(1):81–88.
- [20] Suharto, Suyanto, and Nedi Hendri. 2019. "The Impact of Organizational Commitment on Job Performance." *International Journal of Economics and Business Administration* 7(2):189–206. doi: 10.35808/ijeba/227.
- [21] Susiawan, Susilo, and Abdul Muhid. 2015. "Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi." *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia* 4(03):304–13. doi: 10.30996/persona.v4i03.725.



- [22] Winasis, Shinta, Djumarno, Setyo Riyanto, and Eny Ariyanto. 2020. "The Impact of the Transformational Leadership Climate on Employee Job Satisfaction During the Covid-19 Pandemic in the Indonesian Banking Industry." *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/ Egyptology* 17(6):7732–42.