
**PERSEPSI TERHADAP KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL
DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI PREDIKTOR KOMITMEN ORGANISASI
KARYAWAN PT X MAKASSAR**

Ria Febriani¹, Arie Gunawan HZ¹, Andi Budhy Rakhmat¹ & Dedi Nasruddin²
Universitas Bosowa, Makassar^{1,2} dan Universitas Surabaya, Surabaya^{3,4}

e-mail: ria.febriani@gmail.com¹, arie.gunawan@gmail.com², andi.budhy@gmail.com³ dan
dedinasruddin6@gmail.com⁴

Received 16 September 2021

Accepted 30 January 2022

Published 30 April 2022

DOI 10.22373/psikoislamedia.v7i1.12183

ABSTRAK

Perusahaan akan berusaha keras untuk dapat mengerahkan segala kemampuan, usaha dan kinerja terbaiknya karyawan agar dapat mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan karyawan dalam mengerjakan tugas tidak terlepas peran pimpinan dalam mengarahkan karyawan sehingga meminimalisir kesalahan dalam pelaksanaan penyelesaian tugas. Peran pemimpin dalam memberikan pengarahan dan dukungan agar tercipta hubungan akrab antara pimpinan dan bawahan dalam suasana kerja. Setiap pemimpin memiliki cara ataupun gaya dalam usaha mempengaruhi maupun mengarahkan para karyawan dalam mencapai tujuan yang telah disepakati dalam organisasi maupun perusahaan. Gaya atau bentuk kepemimpinan yang mencerminkan pola tingkah laku pemimpin dalam mempengaruhi serta mengarahkan bawahan sangat menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Penelitian ini menggunakan jenis pendekatan kuantitatif korelasional. Subjek pada penelitian ini adalah karyawan PT X Makassar yang ditentukan secara generalisasi yaitu sebanyak 158 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1). Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.000 (sig. < 0.005) dan R square sebesar 14.3%. (2). Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.441 (sig. < 0.005) dan R square sebesar 0.3%. (3). Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.0003 (sig. < 0.005) dan R square sebesar 4.9%. (4). Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi dengan nilai R square sebesar 19.6%.

Kata Kunci: *Persepsi Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi.*

**PERCEPTIONS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, TRANSACTIONAL AND
JOB SATISFACTION AS PREDICTOR OF EMPLOYEE ORGANIZATION
COMMITMENT PT X MAKASSAR**

ABSTRACT

The company will strive to be able to mobilize all the abilities, efforts and best performance of employees in order to achieve organizational goals. The success of employees in carrying out tasks cannot be separated from the role of leadership in directing employees so as to minimize errors in carrying out task completion. The role of the leader in providing direction and support in order to create a close relationship between leaders and subordinates in a work atmosphere. Every leader has a way or style in an effort to influence or direct employees to achieve the goals that have been agreed in the organization or company. The style or form of leadership that reflects the behavior pattern of the leader in influencing and directing subordinates will determine success in achieving organizational goals. Therefore, this study aims to see whether perceptions of transformational, transactional leadership and job satisfaction can be predictors of organizational commitment of PT X Makassar employees. This research uses a correlational quantitative approach. The subjects in this study were employees of PT X Makassar which were determined by generalization as many as 158 employees. The results showed that (1). Perception of transformational leadership can be a predictor of organizational commitment with a significance value of 0.000 (sig. < 0.005) and an R square of 14.3%. (2). The perception of transactional leadership cannot be a predictor of organizational commitment with a significance value of 0.441 (sig. < 0.005) and an R square of 0.3%. (3). Job satisfaction can be a predictor of organizational commitment with a significance value of 0.0003 (sig. < 0.005) and R square of 4.9%. (4). Perceptions of transformational leadership, transactional and job satisfaction together can be a predictor of organizational commitment with an R square value of 19.6%.

Keywords: *Perception of Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment.*

Pendahuluan

Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia dengan kontribusi dan kinerja yang baik akan menciptakan perusahaan maju dan berkembang. Sagir (1988) menyebutkan bahwa sumber daya manusia atau tenaga kerja yang berkualitas ditandai dengan keterampilan yang memadai, profesional, kreatif, komitmen pada pekerjaan dan organisasi yang tinggi, proaktif dan inovatif. Perusahaan akan berusaha keras untuk dapat menciptakan para karyawan yang dapat mengerahkan segala kemampuan, usaha dan kinerja terbaiknya untuk dapat mencapai harapan dan tujuan dari organisasi atau perusahaan. Hasibuan (2001) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.

Pada hakikatnya, organisasi memiliki tanggung jawab dalam memperhatikan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Hal ini terkait dengan kesejahteraan para karyawan, fasilitas yang baik yang menunjang pekerjaan para karyawan, aturan yang mengikat karyawan dengan tujuan pengembangan karyawan itu sendiri. Namun, pada kenyataannya masih terdapat karyawan yang melanggar aturan meskipun mengetahui alasan dibuatnya aturan tersebut. Selain itu, masih kurangnya kesadaran diri dari para karyawan terhadap tanggung jawab yang telah diberikan. Hal inilah yang menyebabkan semakin sulitnya organisasi berkembang dan mencapai visi yang diharapkan. Crowley, (2013) menemukan bahwa terdapat 52% karyawan Amerika Serikat merasa emosional sehingga keluar dari pekerjaannya, dan 18% karyawan menunjukkan ketidakbahagiaan karyawan dalam berkomitmen pada organisasi. Para karyawan mengundurkan diri dari perusahaan karena kurangnya komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh faktor ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan berdasarkan komunikasi, gaji, serta hubungan dengan atasan langsung.

Fenomena yang serupa juga terjadi pada PT X Makassar yang bergerak dibidang *entertainment*. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan bahwa beberapa karyawan mengundurkan diri dari perusahaan karena beberapa alasan, diantaranya adalah keinginan untuk melanjutkan 5 pekerjaan di perusahaan lain, salary (gaji), hubungan dengan atasan, penghargaan, development (pengembangan diri), keluarga, kesehatan dan lain hal sebagainya. Chan (2013) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi dari karyawan akan memberikan energi dan akan memotivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik. Masalah pelanggaran aturan seperti absensi sampai pada pemecatan dan resign merupakan suatu perwujudan dari karyawan yang tidak memiliki komitmen organisasi terhadap organisasi. Suciono (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Lo, Ramayah & Min (2019) menyatakan bahwa salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan komitmen karyawan adalah terdapatnya pemimpin yang efektif agar tercapainya tujuan dari organisasi yang diharapkan. Pemimpin merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan. Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan organisasi. Setiap pemimpin memiliki cara ataupun gaya dalam usaha mempengaruhi maupun mengarahkan para karyawan dalam mencapai tujuan yang telah disepakati dalam organisasi maupun perusahaan. Gaya atau bentuk kepemimpinan yang mencerminkan pola tingkah laku pemimpin dalam mempengaruhi serta mengarahkan bawahan sangat menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi.

Terdapat berbagai jenis dan bentuk kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah perusahaan, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kepemimpinan transformasional merupakan suatu bentuk kepemimpinan yang memotivasi orang lain atau karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dan menetapkan harapan yang lebih tinggi dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan individu dari karyawan, melakukan pengembangan kepada karyawan dan membantu karyawan dalam mengembangkan potensi kepemimpinan yang mereka miliki (Bass & Riggio, 2006). Kepemimpinan transformasional diyakini sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang efektif dalam peningkatan komitmen organisasi pada 9 karyawan (Bass & Riggio, 2006). Hal ini sejalan dengan hasil beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Nguni, Slegers, & Denessen, 2006; Larry T. Hoover, 2015; Shurbagi, 2014; Tsai, Tsai, & Wang, 2011; Walumbwa, Orwa, Wang & Lawler, 2005; Wang, Ma & Zhang, 2014; Yahaya & Ebrahim, 2018; Yang, 2012). Baihaqi, (2010) menyatakan kepemimpinan transaksional yang dikenal sebagai suatu bentuk kepemimpinan yang menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi diantara para pemimpin, kolega dan pengikut. Selain itu, kepemimpinan transaksional juga diyakini memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan. Hal ini didukung oleh beberapa hasil penelitian yang menemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Baihaqi, 2010; Nguni, Slegers & Denessen, 2006; Marbun, 2015; Desianty, 2005).

Pemimpin transformasional dan transaksional dengan kemampuannya yang mampu membantu para bawahan atau karyawan, mendukung karyawan dan melakukan pemberdayaan dalam membantu karyawan berkembang dalam pekerjaannya. Pemimpin seperti ini mampu menciptakan peluang belajar baru dan mengembangkan potensi karyawan ke tingkat yang lebih tinggi secara berturut-turut sehingga visi 47 dari organisasi itu sendiri mampu dicapai dan harapan dari organisasi mampu diwujudkan (Bass et al., 2003). Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang sesuai antara harapan yang ada dalam diri karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai sebuah bentuk perasaan yang mampu menentukan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan tersebut terhadap pekerjaannya. Sehingga hal ini yang menyebabkan bahwa kepuasan kerja dari karyawan juga terlibat dan berpengaruh terhadap komitmen organisasinya (Spector, 1997).

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi terhadap perusahaan (Soeginartono, 2012; Wilanda, 2013; Taurisa, 2010; Syed, 2010). Kepuasan kerja mampu mendukung terbentuknya komitmen organisasi pada karyawan. Organisasi tidak hanya bergantung kepada kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, namun lebih kepada bagaimana merangsang dan membuat para karyawan mampu memberikan komitmen terhadap perusahaan (Beukhof, De Jong & Nijhof, 1998). Mengingat bahwa komitmen organisasi merupakan suatu indikator yang sangat diperlukan dan perlu menjadi perhatian penuh terhadap para karyawan, sehingga kepuasan kerja yang menjadi salah satu variabel yang menjadi prediktor dari komitmen organisasi perlu mendapatkan perhatian lebih. Berdasarkan penjelasan yang telah peneliti paparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama menjadi prediktor dari komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan.

Hal yang telah dikemukakan sebelumnya memberikan gambaran bahwasanya, apa yang didapatkan dan dirasakan oleh karyawan akan berbanding lurus dengan apa yang akan mereka berikan kepada organisasi atau perusahaan. Ketika karyawan memiliki persepsi maupun penilaian terhadap kepemimpinan transformasional dan transaksional yang diterapkan oleh pemimpinnya sesuai dengan apa yang karyawan rasakan dan dapatkan selama bekerja, maka karyawan akan mengerahkan usaha dalam memberikan kinerja yang baik. Begitupun dengan kepuasan kerja, bahwasanya ketika karyawan merasakan perasaan puas dan bahagia dengan pekerjaannya maka karyawan akan berusaha berkinerja dengan sebaik-baiknya dan berkontribusi lebih kepada perusahaan demi mencapai visi serta misi perusahaan yang telah disepakati.

Tinjauan Teori

Persepsi kepemimpinan terdiri dari dua suku kata yaitu persepsi dan kepemimpinan. Persepsi adalah sebuah proses individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan sensoris untuk memberikan pengertian terhadap lingkungannya (Robbins & Judge, 2015). Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan dengan usaha sedemikian rupa sehingga para bawahan mau melakukan kehendak dari pimpinan, meskipun secara pribadi hal tersebut bisa saja tidak disenanginya (Robbins & Judge, 2015). Adapun tipe dalam kepemimpinan yang digunakan adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Pada variabel persepsi kepemimpinan transformasional, peneliti menggunakan aspek-aspek kepemimpinan transformasional dari *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) Avolio, Bass & Jung (1999) yang terdiri dari 4 dimensi, diantaranya adalah *idealized influence* (suatu kemampuan dimana pemimpin menjadi panutan bagi pengikut atau bawahannya), *inspirational motivation* (suatu aspek kepemimpinan transformasional dengan memberikan motivasi dan inspirasi kepada para bawahannya dalam mencapai visi misi organisasi), *intellectual stimulation* (aspek kepemimpinan transformasional yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan dari para karyawan, seperti kreativitas, problem solving, serta keberanian dalam melakukan hal-hal baru), dan *individualized consideration* (aspek kepemimpinan transformasional yang memiliki sikap peduli terhadap setiap bawahannya).

Pada variabel kepemimpinan transaksional, peneliti menggunakan aspek-aspek kepemimpinan transaksional dari *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) Avolio, Bass &

Jung (1999) yang terdiri dari 4 dimensi, diantaranya adalah *contingent reward* (kesediaan pemimpin dalam memberikan bawahan berupa imbalan terhadap hasil kerja dan usaha yang telah dilakukan), *management by exception active* (pemimpin mengantisipasi kesalahan atau masalah yang timbul), *management by exception passive* (pemimpin melakukan intervensi apabila terjadi sesuatu yang darurat mendesak), dan *laissez-faire* (suatu bentuk kepemimpinan yang menunjukkan perilaku tidak terlibat dan ketidakpedulian, mengabaikan prestasi bawahan (karyawan) dan mengabaikan masalah yang terjadi).

Spector (1997) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang sesuai antara harapan yang ada dalam diri karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai orientasi afektif pada bagian individu terhadap peran kerja yang saat ini ditampilkan oleh karyawan di tempat kerjanya (Vroom dalam Aziri, 2011). Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk penerimaan karyawan secara positif penyesuaian dirinya dengan situasi maupun keadaan yang terjadi pada pekerjaan dan organisasinya termasuk di dalamnya faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pada variabel kepuasan kerja, peneliti merujuk kepada aspek-aspek kepuasan kerja dari Spector (1997) dengan beberapa aspek diantaranya adalah pekerjaan, gaji, promosi jabatan, supervisor, rekan kerja, benefit, peraturan dan prosedur, penghargaan dan komunikasi.

Komitmen organisasi merupakan suatu perilaku yang dikonseptualisasikan sebagai keterikatan efektif pada organisasi yang ditandai oleh nilai-nilai bersama, keinginan untuk tetap berada dalam organisasi serta keinginan kuat dalam mengerahkan upaya dalam mewujudkan visi misi organisasi (Allen & Meyer, 1990). Halimsetiono (2014) menyatakan bahwa Komitmen organisasi adalah derajat karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Pada variabel komitmen organisasi, peneliti menggunakan aspek-aspek Allen & Meyer (1990) dengan tiga komponen, diantaranya adalah komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Metode

Identifikasi Variabel Penelitian

Ada dua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel terganggu dan variabel bebas. Variabel terganggu atau terikat (*dependent variable*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel yang lain (Azwar, 2011). Variabel terganggu pada penelitian ini adalah dan Komitmen organisasi (variabel Y). Sedangkan variabel bebas adalah variabel yang dalam variasinya mempengaruhi variabel yang lain (Azwar, 2011). Variabel bebas pada penelitian ini adalah persepsi kepemimpinan transformasional (variabel X1), persepsi kepemimpinan transaksional (variabel X2), dan Kepuasan kerja (variabel X3).

Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah karyawan PT X Makassar dengan pengambilan sampel menggunakan metode generalisasi, sehingga semua populasi dijadikan sebagai sampel penelitian dengan total 158 responden.

Instrumen Penelitian

Pada penelitian ini, terdapat dua variabel yang akan diungkap yaitu persepsi kepemimpinan transformasional dan transaksional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Maka, penelitian ini menggunakan tiga macam skala berbentuk skala *likert*. Pada variabel persepsi kepemimpinan diukur menggunakan skala Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) berdasarkan teori Avolio, Bass & Jung (1999) yang diadaptasi oleh peneliti. Skala ini terdiri dari 35 item, 19 item variabel persepsi kepemimpinan transformasional dan 16 item variabel persepsi kepemimpinan

transaksional. Pada variabel kepuasan kerja diukur menggunakan skala Job Satisfaction Questionnaire (Spector, 1997) skala yang telah diadaptasi sebelumnya oleh Qurani (2018). Skala ini terdiri dari 36 aitem, 17 aitem favorable dan 19 aitem unfavorable. Sedangkan variabel komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Organizational Commitment Questionnaire (Allen & Meyer, 1990), skala yang telah diadaptasi sebelumnya oleh Qurani (2018). Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana, dengan menggunakan bantuan program IBM SPSS (*Statistical Package or Social Science*) versi 23.0 for windows.

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.000 (sig. < 0.005) dan R square sebesar 14.3%.
2. Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.441 (sig. < 0.005) dan R square sebesar 0.3%.
3. Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi dengan nilai signifikansi 0.0003 (sig. < 0.005) dan R square sebesar 4.9%.
4. Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi dengan nilai R square sebesar 19.6%.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan pada variabel pertama ($X_1 - Y$), peneliti menemukan hasil yang signifikan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Hasil *R square* yang didapatkan sebesar 0.143 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000, hal ini memperlihatkan bahwa semakin tinggi karyawan dalam mempersepsikan atasan langsung memiliki kepemimpinan transformasional, maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi pada karyawan. Hasil uji hipotesis yang didapatkan sejalan dengan beberapa penelitian yang memperkuat bahwa persepsi kepemimpinan transformasional atasan langsung merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan (Nguni, Slegers, & Denessen, 2006; Larry T. Hoover, 2015; Shurbagi, 2014; Tsai, & Wang, 2011; Walumbwa, Orwa, Wang & Lawler, 2005; Wang, Ma & Zhang, 2014; Yahaya & Ebrahim, 2018; Yang, 2012; Qurani, 2018). Tsai & Wang (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional terlihat dalam suatu organisasi berdasarkan interaksi pemimpin dan karyawan yang akan membentuk kognisi mereka sehingga mendorong para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa usaha-usaha yang dilakukan oleh pemimpin transformasional dengan memicu munculnya interaksi yang baik antara pemimpin dan karyawan cenderung mendorong karyawan dalam bekerja agar menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh organisasi sehingga mampu mendukung terbentuknya komitmen organisasi pada karyawan.

Hasil uji hipotesis variabel kedua ($X_2 - Y$) yang telah dilakukan menunjukkan hasil yang tidak signifikan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Hasil hipotesis ini menunjukkan bahwa terdapat 0.3% sumbangan relatif dengan nilai signifikansi sebesar 0.441 persepsi kepemimpinan transaksional yang diberikan oleh karyawan terhadap komitmen organisasi. Namun, hal ini belum bisa menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa hasil penelitian yang menemukan tidak terdapatnya pengaruh yang

signifikan persepsi kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi pada karyawan (Lee, 2004; Lo, Ramayah & Min, 2019; Nguni, Slegers & Denessen, 2006; Nurfaizal, 2015).

Uji hipotesis penelitian variabel ketiga (X3 – Y) menunjukkan hasil yang signifikan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Adapun nilai signifikansi sebesar 0.003 dan sumbangan relatif sebesar 4.9% yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan memperlihatkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan tersebut. Hasil uji hipotesis yang didapatkan sejalan dengan hasil beberapa penelitian sebelumnya yang memperkuat bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor ataupun prediktor yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan (Taurusia, 2010; Syed, 2010; Aydogdu & Asikgil, 2011; Ilahi, Mukzam & Prasetya, 2017; Rosita & Yuniati, 2016; Qurani, 2018).

Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi diasumsikan bahwa karyawan tersebut menikmati pekerjaannya, melakukan pekerjaannya dengan baik, menyesuaikan dirinya dengan situasi maupun keadaan yang terjadi pada pekerjaan dan organisasinya serta diberikan imbalan dari organisasi atas upaya yang telah dilakukannya. Sehingga, karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan keterlibatan yang tinggi dalam organisasi guna meningkatkan komitmennya terhadap organisasi tersebut sehingga meminimalisir keinginan untuk meninggalkan organisasinya. Berdasarkan teori sebelumnya, hal tersebut benar adanya bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaan yang dimilikinya, akan memperlihatkan kinerja yang baik sehingga membangun komitmen organisasi dalam dirinya.

Adapun hasil hipotesis yang dilakukan secara bersama-sama untuk melihat pengaruh persepsi kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi (X1, X2, X3 – Y) menunjukkan hasil yang signifikan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Model regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 19.6% pada komitmen organisasi karyawan. Selebihnya, sebanyak 80.4% komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini dibagi ke dalam beberapa poin, antara lain lingkup jabatan yang dimiliki oleh karyawan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan serta tingkat kesulitan yang dihadapi dalam pekerjaan (Steers & Porter, 1983; Allen & Meyer, 1990). Shore & Wayne (1993) mendukung pernyataan tersebut bahwa karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi lebih bersedia melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi dalam pekerjaan dengan mencari solusi dan pemecahan masalahnya serta ikut andil membantu rekan kerja lainnya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja sebagai prediktor komitmen organisasi karyawan PT X Makassar, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Karyawan PT X Makassar. Kepercayaan karyawan terhadap atasan langsung, motivasi, inspirasi, pendekatan baru serta pelatihan *problem solving* yang diberikan oleh atasan langsung dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan.

2. Persepsi terhadap kepemimpinan transaksional tidak dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Bentuk transaksi atau pertukaran yang diterapkan oleh atasan langsung belum dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan.
3. Kepuasan kerja dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Karyawan PT X Makassar memiliki rasa puas terhadap setiap aspek-aspek kepuasan kerja pada kategori sedang. Hal ini secara signifikan dapat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan.
4. Persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjadi prediktor terhadap komitmen organisasi karyawan PT X Makassar. Semakin tinggi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional atasan langsung serta kepuasan kerjanya maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi karyawan PT X Makassar tersebut.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja secara bersama-sama dapat menjadi prediktor komitmen organisasi karyawan, sehingga dapat disarankan kepada perusahaan serta atasan langsung dari karyawan pada khususnya untuk mengembangkan dan mengaplikasikan kepemimpinan transformasional guna menciptakan karyawan perusahaan yang mampu memiliki rasa kompetitif, motivasi bekerja yang tinggi serta rasa keterlibatan yang kuat terhadap perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan serta memberikan fasilitas yang baik demi tercapainya kepuasan kerja yang tinggi dalam diri karyawan sehingga berimbas kepada kinerja demi mendukung terbentuknya komitmen organisasi dalam diri karyawan. Bagi Karyawan Komitmen organisasi merupakan unsur dan bagian penting yang harus dimiliki oleh karyawan demi tercapainya visi serta misi dari perusahaan. Oleh sebab itu, setiap karyawan diharapkan mampu menciptakan serta membangun komitmen organisasi dalam dirinya. Hal ini bukan hanya menjadi nilai positif bagi perusahaan, namun dalam diri karyawan pada khususnya. Bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain atau menyandingkan variabel komitmen organisasi dengan demografi untuk melihat besar pengaruh sebagai prediktor terhadap variabel komitmen organisasi serta peneliti selanjutnya memperluas lingkup populasi yang digunakan dalam penelitian agar generalisasi hasil penelitian dapat mencakup konteks yang lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

- Allen, N. J., and Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*. Vol 63, No. 1-18.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the Components of Transformational and Transactional Leadership Using the Multifactor Leadership Questionnaire: Journal of Occupational and Organizational Psychology. Vol. 72, 441-462.
- Aydogdu, S., & Asikgil, B., (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: *International Review of Management and Marketing*. Vol. 1, No. 3, 43-53.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3, 77-86.
- Azwar, S. (2011). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baihaqi, M. F. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening: Studi pada PT Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Banking industry In Taiwan. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5319.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E.,(2006). *Transformational Leadership Second Edition*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Beukhof, G., De Jong, M. J & Nijhof, W. J. (1998). Employee Commitment in Changing Organization: An Exploration. *Journal of European Industrial Training*. Vol. 22, No. 6.
- Chan, S. H. (2013). Organizational Identification And Commitment Of Members Of A Human Development Organization. *Journal of Management Development*. Vol 25.
- Crowley, M. C. (2013). Gallup's workplace Jedi on how to fix our employee engagement problem. Fast Company. Retrieved from <http://www.fastcompany.com/3011032/creative-conversations/gallups-workplace-jedi-on-how-to-fix-our-employee-engagement-problem>.
- Desianty, S. (2005). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi pada PT Pos Indonesia (Persero) Semarang. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*. Vol. 2, No. 1.
- HalimSetiono, E. (2014). Peningkatan Komitmen Organisasi untuk menurunkan angka turnover karyawan. *Artikel telaah. Jurnal kesehatan masyarakat nasional*. Vol. 8, No.8.
- Hasibuan, M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PTBumi Aksara.

- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A., (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional: Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 44, No. 1.
- Lee, J. (2004). Effects of Leadership and Leader-Member Exchange on Commitment. *Leadership.org. Dev. J.* 26: 655-672.
- Lo, M. C., Ramayah, T., & Min, H. W. (2019). Leadership Styles and Organizational Commitment: A test on Malaysia Manufacturing Industry. *African Journal of Marketing Management.* Vol. 1, No. 6, pp. 133-139.
- Marbun, E. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Perusahaan Manufaktur di Batam. Skripsi Jurusan Manajemen Bisnis Politeknik Negeri Batam.
- Nguni, s., Slegers, P., & Denessen, E., (2006). Transformational and Transactional Leadership Effect on Teacher's Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Primary Schools: The Tanzanian Case, School Effectiveness and School Improvement. Vol. 17, No. 2, 145-177.
- Nurfaizal, Y. (2015). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Transformasional & Transaksional terhadap Komitmen Tenaga Kerja UMKM yang dimediasi Kepuasan Kerja. *Skripsi STMIK AMIKOM Purwokerto.*
- Qurani, N. I. (2018). Kontribusi Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT X Makassar. Skripsi Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin.
- Robbins, S. P & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior edition 15.* New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S.P & Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi.* Jakarta Selatan: Penerbit Salemba Empat.
- Rosita, T., & Yuniati, T., (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening: Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. Vol. 5, No. 1.
- Sagir, S. (1988). *Industrialisasi dan Kesempatan Kerja. Manajemen & Usahawan Indonesia. No 2. Tahun XVII.* Jakarta: PT Temprint.
- Shore, L.M., dan Wayne S. J (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective organizational commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology,* 78, 774-780.
- Shurbagi, A.M.A. (2014). The Relationship between Transformational Leadership Style Job Satisfaction and the Effect of Organizational Commitment. *International Business Research,* 7(11), 126.
- Spector, Paul E. (1997). *Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of Job Satisfaction Survey.* *American Journal of Community of Psychology.*
-

- Steers, R. M., dan Porter, L. W., (1983). *Motivation and work behavior*. Edisi 3. United States : McGraw-Hill Book Company.
- Suciono, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi yang Berdampak pada Disiplin Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol 4 No.2*.
- Syed, A. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Article in Psychology*.
- Taurisa, C. M. (2010). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*.
- Tsai, M. T., Tsai, C. L., & Wang, Y. C. (2011). A Study On the Relationship between Leadership Style, Emotional Intelligence, Self Efficacy and Organizational Commitment: A Case Study of the Banking Industry in Taiwan. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5319.
- Walumbwa, F., Orwa, B., Wang, P., Lawler, J. (2005). Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms. *Human Resource Development Quarterly*, 16(2): 235-257.
- Wilanda. (2013). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hubungan Kepemimpinan Transformasional Dengan Komitmen Organisasi. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Yogyakarta: UPN.
- Wang, X., Ma, L., & Zhang, M. (2014). Transformasional Leadership and Agency Workers' Organizational Commitment: The Mediating Effect of Organizational Justice and Job Characteristics: *Social Behavior and Personality*. Vo. 42, No. 1, 25-36.
- Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2018). Leadership Styles and Organizational Commitment: Literature Review. *Journal of Management Development*, 35(2), 190-216.
- Yang, Mu-Li. (2012). Transformational Leadership and Taiwanese Public Relations Practitioner, Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Social Behavior and Personality*, Vol. 40, No. 1, pp. 31-46.