

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DIMEDIASI BUDAYA ORGANISASI

Setiyani Budi Susilowati

PUSREHAB KEMHAN SOLO

E-mail: bsetiyani@yahoo.co.id

ABSTRACT

This research aims to analyze the impact of leadership behavior on job satisfaction, organizational commitment analyze the effect on job satisfaction, analyzing organizational culture affects the relationship between leadership behavior and job satisfaction, analyzing organizational culture moderates the relationship of organizational commitment and job satisfaction. The population in this study were all employees BBRSD Prof. Soeharso Surakarta, and the population size is equal to 201 employees. In this study a sample of 134 respondents was taken. Sampling technique in this research is to use a proportional random sampling. The results showed there are significant effect of leadership behavior on job satisfaction. Moderate the influence of organizational culture on the leadership behavior and job satisfaction is positively significant. Moderate the influence of organizational culture on organizational commitment and job satisfaction are positively significant.

Keywords: *leadership behavior, job satisfaction, organizational commitment, organizational culture.*

PENDAHULUAN

Sebuah organisasi perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, seperti sumber daya yang memiliki mental kuat, professional dan sumber daya yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

Di era modernisasi saat ini, tuntutan yang demikian sangat menjadi prioritas bagi kemajuan organisasi perusahaan. Sebab, tanpa memiliki sumber daya yang demikian kemungkinan besar perusahaan tidak mampu dalam mengikuti persaingan di berbagai bidang yang sangat kompetitif ini. Dengan perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang semakin maju, maka organisasi perusahaan dituntut dapat

mengembangkan dan menyempurnakan teknik, metode dan pendekatan-pendekatan baru yang dapat menghasilkan tenaga-tenaga terampil dan ahli, yakni tenaga kerja yang menyediakan usaha-usaha fisik dan mental untuk pembuatan barang dan jasa. Keberhasilan mencapai tujuan organisasi, salah satunya ditentukan oleh para pegawainya, di mana para pegawainya dapat membentuk struktur organisasi dan memanfaatkan teknologi yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia dapat meliputi desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai, dan komitmen pegawai. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan

yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif supaya mencapai berbagai tujuan.

Swasto (200: 72), menyatakan bahwa sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam interaksinya dengan faktor modal, material, metode dan mesin. Manusia merupakan faktor utama yang dapat menentukan kuantitas dan kualitas produk. Selanjutnya Synder (dalam Swasto, 2003: 72) menjelaskan bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling berharga dan ilmu pengetahuan menyediakan berbagai teknik dan program yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam memanfaatkan sumber daya manusia secara lebih efektif. Berbagai upaya yang dilakukan oleh pihak pimpinan organisasi bertujuan meningkatkan kinerja karyawan.

Robbins (2003) mengatakan bahwa organisasi bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota atau pegawai di dalam organisasi itu sendiri yang dilihat dari cara berpikir, merasakan, menanggapi dan menuntun para anggota organisasi dalam mengambil keputusan maupun kegiatan-kegiatan lainnya dalam organisasi. Karakteristik individu merupakan ciri atau sifat yang ada pada setiap individu yang akan memengaruhi individu dalam suatu kegiatan organisasi. Karakteristik individu ini sangat dipengaruhi oleh faktor internal setiap organisasi. Dalam hal ini tugas organisasi adalah mengatur dan mengusahakan bagaimana caranya agar karakteristik individu dapat selalu mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang telah diciptakan.

Penelitian ini mengambil judul "Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Keputusan Kerja dimediasi Budaya Organisasi." Tujuan penelitian ini, pertama, untuk menganalisis perilaku kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kedua, menganalisis komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, ketiga, yaitu untuk menganalisis budaya organisasi

berpengaruh terhadap hubungan antara perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja, dan keempat yaitu untuk menganalisis budaya organisasi memoderasi hubungan komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi parsial dari Lee Huey Yiing and Kamarul Zaman Bin Ahmad (2008) yang menyimpulkan bahwa dengan komitmen organisasi yang semakin tinggi akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, selain itu komitmen organisasi juga berhubungan dengan kepuasan kerja, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi menunjukkan adanya kepuasan karyawan dalam bekerja. Namun hubungan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja akan semakin meningkat jika didukung oleh budaya organisasi yang baik dalam perusahaan. Hasil penelitian Yiing dan Ahmad (2008) menunjukkan bahwa budaya *innovative* dan *supportive* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

KAJIAN PUSTAKA

1. Kepuasan Kerja

Hasibuan (2008:202), menyatakan pendapatnya, Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. (Veithzal dalam Rivai, 2003: 248). Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya). Robbins (2003: 188) menerangkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sedangkan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif.

2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional menurut Mathis dan Jackson (2001: 124) adalah:

Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya terjadi dalam statistik ketidakhadiran dan masuk keluar tenaga kerja (*turnover*).

Dalam perkembangannya, konsep komitmen organisasional didefinisikan dan diukur dengan berbagai cara yang berbeda. Pendekatan-pendekatan teoritis yang utama, muncul dari riset sebelumnya atas komitmen, yaitu:

a. Pendekatan Sikap (*Attitudinal Approach*)

Komitmen menurut pendekatan ini, menunjuk pada permasalahan keterlibatan dan loyalitas. Menurut pendekatan ini, “*commitment is viewed as an attitude of attachment to the organization, which leads to particular job - related behaviors*” (Muthuveloo dan Rose, 2005).

Menurut pendekatan ini, komitmen dipandang sebagai suatu sikap keterikatan kepada organisasi, yang berperan penting pada pekerjaan tertentu dan perilaku yang terkait. Sebagai contoh, pegawai yang memiliki komitmen tinggi, akan rendah tingkat absensinya, dan lebih kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi dengan sukarela, dibandingkan dengan lebih pegawai yang memiliki komitmen rendah. Konsep komitmen organisasional dari Mowday, Porter, dan Steers (dalam Luthans, 2006), merupakan pendekatan sikap; dimana, “Komitmen didefinisikan, pertama, sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, kedua, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan ketiga, sebagai keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki organisasi; memiliki keinginan kuat untuk tetap bergabung dengan organisasi; terlibat

sungguh-sungguh dalam pekerjaannya; dan menampilkan tingkah laku yang sesuai dengan tujuan organisasi.

b. Pendekatan Perilaku (*Behavioral Approach*)

Pendekatan ini menitikberatkan pandangan bahwa investasi karyawan (berupa waktu, pertemanan, dan lain-lain) membuat ia terikat untuk loyal terhadap organisasi. Dalam pendekatan ini, komitmen organisasional didefinisikan sebagai: “*profit associated with continued participation and a cost associated with leaving*”, (Kanter, dalam Suliman dan Iles, 2000). Menurut White (dalam Armstrong, 1999), komitmen organisasional terdiri dari tiga area keyakinan ataupun perilaku yang ditampilkan oleh karyawan terhadap perusahaan dimana ia bekerja. Ketiga area tersebut adalah, pertama, keyakinan dan penerimaan terhadap organisasi, tujuan, dan nilai-nilai yang ada di organisasi tersebut, kedua, adanya keinginan untuk berusaha sebaik mungkin sesuai dengan keinginan organisasi. Hal ini tercakup di antaranya menunda waktu libur untuk kepentingan organisasi dan bentuk pengorbanan yang lain tanpa mengharapkan *personal gain* secepatnya, dan ketiga adalah keyakinan untuk mempertahankan keanggotaannya di organisasi tersebut.

Berdasarkan beberapa penelitian, Muchinsky (1993) menyimpulkan bahwa individu yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi memiliki kondisi : (a) individu-individu tersebut lebih mampu beradaptasi; (b) jumlah karyawan yang keluar-masuk (*turnover*) lebih sedikit; (c) kelambatan dalam bekerja lebih sedikit dijumpai; (d) kepuasan kerja lebih tinggi.

Mathieu dan Zajack (dalam Muchinsky, 1993) menyatakan bahwa seseorang yang terlalu berkomitmen pada organisasi akan cenderung mengalami stagnasi dalam kariernya serta cenderung berkurang pengembangan dirinya (*self development*); dan bila komitmen mencerminkan identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi, maka

organisasi akan mendapat keuntungan dengan berkurangnya *turnover*, adanya prestasi yang lebih baik.

c. Pendekatan Multidimensi (*The Multidimensional Approach*)

Komitmen organisasional secara tradisional dipandang sebagai konstruk unidimensi atau satu dimensi (Porter *et al.*, dalam Tella *et al.*, 2007), di mana komitmen organisasional didefinisikan sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Terdapat banyak bukti yang menunjukkan bahwa individu mengembangkan komitmen pada organisasi tertentu melalui berbagai dimensi atau berbagai sumber. Penelitian Meyer dan Allen (dalam Muthuveloo dan Rose, 2005) terhadap perilaku menyimpulkan bahwa ada tiga (3) sumber komitmen organisasional yang berbeda, yaitu, pertama, *Affective commitment, the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*, kedua, *Continuance commitment, an awareness of the costs associated with leaving the organization* dan ketiga, *Normative commitment, a feeling of obligation to continue employment*.

Artinya, *affective commitment* berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi; *Continuance commitment* adalah suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus ditanggung (kerugian baik finansial atau kerugian lain) berhubungan dengan keluarnya pegawai dari organisasi. *Normative commitment* adalah suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu

organisasi karena adanya perasaan hutang budi pada organisasi.

3. Budaya Organisasi

Menurut Gibson (2000), budaya organisasi merupakan suatu yang dipercaya oleh karyawan dan kepercayaan ini dapat membentuk keyakinan, nilai-nilai dan ekspektasi. Termasuk dalam definisi budaya organisasi adalah simbol-simbol, bahasa ideologi, ritual-ritual, dan mitos; gambaran (*scripts*) organisasi yang dibuat oleh pendiri organisasi atau pemimpin lain; hasil sejarah dimasa lalu, didasarkan pada simbol, dan merupakan abstraksi dari perilaku.

Menurut Schein (dalam Falikhatun, 2003) budaya organisasi adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok sebagai pemecah masalah terhadap adaptasi eksternal dan integrasi internal dan telah terbukti cukup sah (*valid*) dan karenanya diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsi, memikirkan, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah tertentu.

4. Kepemimpinan

Yukl (1998) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau satu kelompok ke arah tercapainya tujuan tertentu. Kepemimpinan dapat dipertimbangkan sebagai suatu kasus kekuasaan yang khusus, yaitu mengenai hubungan antara pemimpin, pengikut, situasi dan karakteristik individual dari orang-orang yang terlibat. Tanpa kepemimpinan yang baik organisasi atau komunitas akan mengalami status yang tetap atau kemunduran.

Menurut Hasibuan (2008, 170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan (*leadership styles*) merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain/bawahannya

sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi (Luthans, 2002:575). Siagian (2002:83) menyatakan bahwa terdapat tiga jenis perilaku kepemimpinan yang saling berbeda diantara para manajer, yaitu: perilaku berorientasi pada tugas (*task oriented behavior*), perilaku yang berorientasi pada hubungan (*relationship oriented behavior*), dan kepemimpinan partisipatif.

METODE PENELITIAN

Proses perencanaan penelitian dimulai dari identifikasi, pemilihan serta rumusan masalah sampai dengan perumusan hipotesa serta kaitannya dengan teori dan kepustakaan yang ada. Proses selebihnya merupakan tahap operasional dari penelitian. Seltiz *et. al.*, dalam Nasir (1999), mengatakan bahwa rancangan penelitian dikelompokkan menjadi 3 (tiga) yaitu:

1. Desain untuk studi eksploratif dan formatif
2. Desain untuk studi deskriptif.
3. Desain untuk studi menguji hipotesa kausal.

Desain untuk studi eksploratif dan formatif digunakan untuk mengenal fenomena-fenomena untuk keperluan studi selanjutnya. Desain untuk studi deskriptif adalah studi yang merupakan fakta dengan interpretasi yang tepat. Di samping peneliti deskriptif terdapat juga desain untuk menguji penelitian analitis. Walaupun sangat kecil perbedaan antara studi deskriptif dan analitis, penerapannya lain karena analitis ditujukan untuk menguji hipotesa-hipotesa dan mengadakan interpretasi yang lebih dalam tentang hubungan-hubungan (kausalitas).

Populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Ada dua jenis populasi, yaitu: populasi terbatas dan populasi tidak terbatas (Riduwan, 2004). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai

BBRSBD Prof. Dr. Suharso Surakarta, dan besarnya populasi adalah sebesar 201 pegawai. Sedangkan sample menurut Arikunto (2003), yaitu, bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Menurut Sekaran (1992), dalam penentuan besarnya sampel dapat dilakukan dengan cara:

1. Bila populasi besar persentasi yang kecil saja sudah cukup memenuhi syarat.
2. Besarnya sampel hendaknya jangan kurang dari 30 sampel.
3. Sampel seyogianya sebesar mungkin selama dana dan waktu masih dapat menjangkau.

Perhitungan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

keterangan :

- n : besarnya sample
N : ukuran populasi
e : persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleris atau diinginkan, yaitu 5 % (Umar, 2008: 108).

Adapun perhitungannya :

$$n = \frac{N}{1 + N(d^2)}$$

$$n = \frac{201}{1 + 201(0.05^2)}$$

$$n = \frac{201}{1 + 201(0.0025)}$$

$$n = \frac{201}{1 + 0,5025}$$

$$n = \frac{201}{1,5025}$$

= 133,77 dibulatkan 134 pegawai

Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat diambil sampel sejumlah 134 responden. Teknik sampling dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *proportional random sampling*, dimana sampel diambil berdasarkan proporsi pada bagian atau departemen di perusahaan.

Penelitian ini menggunakan data primer dengan melakukan pengamatan langsung,

questioner, dan *interview guide* (wawancara) maka desain yang dibuat seefisien mungkin dengan alat dan teknik serta karakteristik dari responden (Nasir, 1999 : 108).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi pada hipotesis pertama ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel perilaku kepemimpinan terhadap variabel komitmen organisasi. Berikut hasil uji regresi dengan menggunakan bantuan program SPSS.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.263	1.546		1.464	.146
1 Perilaku Kepemimpinan	.176	.065	.203	2.726	.007
Komitmen Organisasi	.484	.059	.609	8.188	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data olahan SPSS, 2013

Berdasarkan hasil regresi tersebut sebagaimana seperti pada Tabel 1 diperoleh persamaan sebagaimana regresi linier sebagai berikut:

$$KK = 2,263 + 0,176 PK + 0,484 KO$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda dalam tabel diatas dapat diketahui bahwa:

- Nilai Konstanta sebesar 2,263 yang bertanda positif menandakan hubungan yang searah. Hal ini menunjukkan jika tidak ada variabel perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi, maka masih ada kepuasan kerja para pegawai terhadap organisasi.
- Nilai koefisien regresi variabel perilaku kepemimpinan sebesar 0,176

yang bertanda positif menunjukkan hubungan yang searah antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja, sehingga apabila perilaku kepemimpinan meningkat, maka kepuasan kerja akan meningkat.

- Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar 0,484 yang bertanda positif menunjukkan hubungan yang searah antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja, sehingga apabila komitmen organisasi meningkat, maka kepuasan kerja akan meningkat.

2. Hasil Uji F

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Untuk proses analisis dengan uji F ini, data dan

proses analisisnya sama dengan analisis regresi linier berganda, dengan kata lain nilai F_{hitung} dan nilai signifikansinya untuk uji F tersebut sudah dihasilkan ketika dilakukan analisis regresi berganda. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Uji F ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	593.126	2	296.563	86.751	.000 ^a
1 Residual	447.829	131	3.419		
Total	1040.955	133			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Perilaku Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Hasil analisis uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 86,751, dan F tabel (2; 143) sebesar 3,00, maka H_0 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara perilaku kepemimpinan (PK) dan komitmen organisasi (KO) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja (KK).

3. Hasil Uji t

Analisis uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variable independent terhadap variable dependen secara parsial. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai t sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji t Model Pertama

Variabel	t_{hitung}	Signifikansi	t_{tabel}	Kesimpulan
PK	2,726	0,007	1,960	Ho diterima
KO	8,188	0,000	1,960	Ho ditolak

Sumber : Data olahan, 2013

Nilai t_{hitung} untuk perilaku kepemimpinan (PK) dan komitmen organisasi (KO), lebih besar dari nilai t_{tabel} , maka H_0 ditolak, berarti dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara perilaku kepemimpinan (PK), terhadap kepuasan kerja dan pengaruh yang signifikan komitmen organisasi (KO) terhadap kepuasan kerja secara individual.

4. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji regresi diketahui bahwa nilai adjusted R Square sebesar 0,570,

sehingga dapat diinterpretasikan bahwa variabel perilaku kepemimpinan (PK), komitmen organisasi (KO) berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 57,0%. Sedangkan sisanya sebesar 43% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model ini, misalnya motivasi kerja, upah, kedisiplinan kerja pegawai, dan lainnya.

Analisis regresi pada hipotesis kedua ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap variabel kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai moderasi. Berikut hasil uji regresi dengan menggunakan bantuan program SPSS.

**Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear
Coefficients^a**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	12.381	.811		15.273	.000
1 Moderating 1	-.003	.003	-.133	-.987	.326
Moderating 2	.019	.003	.857	6.354	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Data olahan SPSS, 2013

Berdasarkan hasil regresi tersebut sebagaimana seperti pada Tabel 4 diperoleh persamaan sebagaimana regresi linier sebagai berikut:

$$KK = 12,381 - 0,003 PK*BO + 0,003 KO *BO$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda dalam tabel diatas dapat diketahui bahwa:

- Nilai Konstanta sebesar 12,381 yang bertanda positif menandakan hubungan yang searah. Hal ini menunjukkan jika tidak ada variabel moderasi perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi, maka masih ada kepuasan terhadap organisasi.
- Nilai koefisien regresi variabel moderasi perilaku kepemimpinan dengan budaya organisasi sebesar - 0,003 yang bertanda negatif menunjukkan hubungan yang berbanding arah antara perilaku kepemimpinan yang dimoderasi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, sehingga apabila perilaku kepemimpinan dimoderasi budaya organisasi meningkat, maka kepuasan kerja akan menurun.
- Nilai koefisien regresi variabel moderasi komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebesar 0,003 yang bertanda positif menunjukkan hubungan yang searah antara perilaku kepemimpinan dengan kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai moderasi, sehingga

apabila perilaku kepemimpinan meningkat, maka kepuasan kerja akan meningkat.

5. Pengaruh Perilaku kepemimpinan dan Komitmen organisasi pada Kepuasan kerja

Yousef (2000) mengemukakan bahwa terdapat hubungan secara positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa Perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil analisis untuk hipotesis pertama menunjukkan menunjukkan bahwa Perilaku kepemimpinan (*directive, participative, dan supportive*) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik Perilaku kepemimpinan (*directive, participative, dan supportive*) maka akan meningkatkan komitmen organisasi para pegawai tersebut.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Yiing dan Ahmad (2008) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini juga mendukung penelitian lain yang dilakukan oleh Secara organisasional komitmen pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya melalui perilaku kepemimpinan, seperti yang dikemukakan oleh Su-Yung Fu (2000) bahwa selain

kepemimpinan transformasional, hal lain yang penting dalam perilaku organisasional adalah komitmen organisasi.

6. Pengaruh Perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi pada kepuasan kerja di moderasi budaya organisasi

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh hubungan antara perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi secara positif dan signifikan. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Wallach (1983, dalam Yiing dan Ahmad, 2008) mengklasifikasikan profile budaya organisasi menjadi tiga yaitu birokrasi (*bureaucratic*), inovasi (*innovative*) dan mendukung (*supportive*). Sebagai faktor kontijensi budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan komitmen organisasi Pegawai terhadap perusahaannya.

Hasil penelitian Yiing dan Ahmad (2008) menunjukkan bahwa budaya organisasi (*bureaucratic, innovative dan supportive*) memoderasi pengaruh perilaku pemimpin (*directive, participative, dan supportive*) terhadap komitmen organisasi.

PENUTUP

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut. (a) kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. (b) Komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja. (c) Budaya organisasi tidak memoderasi berpengaruh perilaku kepemimpinan pada kepuasan kerja secara negatif tidak signifikan. (d) kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Budaya Organisasi memoderasi berpengaruh komitmen organisasi pada kepuasan kerja secara positif dan signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, K. 2001, "kepemimpinan Korporasi dan motivasi kerja di Malaysia", Internasional. *Journal of Commerce & Manajemen*, Vol. 11 No 1, hal. 82-101.
- Gibson, J.L, Ivancevich, J.M., and Donnelly, J.H., 1996, *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, 4th edition, Jakarta : Binarupa Aksara.
- Husein Umar. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko T.H., 2001, *Manajemen*, Edisi 2, Penerbit PT. BPF, Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2008. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kim, W. C., dan Mauborgne, R. A. 1993. Procedural justice, attitudes, and subsidiary top management compliance with multinationals' corporate strategic decisions. *Academy of Management Journal*, 36, 502-528.
- Kuntjoro. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*, penerbit CV. Alfabeta Bandung.
- Lee, T.W. dan Mowday, R.T. 1989, "sukarela meninggalkan sebuah organisasi: suatu empitical investigasi Steers dan Mowday's Model Omset", *Akademi Manajemen Journal*, Vol. 30, hal. 721-43.
- Li, Y.C. 2004, "Meneliti pengaruh budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pekerjaan di kecil dan perusahaan berukuran menengah Taiwan ", *Journal of American Academy of Business*, Vol. 5 No 1 / 2, hal. 432-8.
- Luthans, F., (1995) *Organizational Behavior*, Seventh Edition, Singapore: Mc Graw - Hill.
- Manurung, 2005. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito..

- Meyer, J.P., dan Allen, N.J. 1991, A three component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review vol 1, pp 61-89*
- Nasir, Mohammad, 1999, *Metode Penelitian*, Edisi Kelima, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ohmae, Kinichi 1995, “*The end of the nation-state*”, The Free Press, New York,
- Organ, D.W., dan Ryan, K. 1995. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999, *Analisis Kinerja Organisasi*. Bandung: PT. Rineka Cipta.
- Rashid, MZA, Sambasivan, M. dan Johari, J. 2003, “Pengaruh budaya perusahaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja “, *Journal of Management Development*, Vol. 22 Nomor 8, hal. 708-28.
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behavior*. 9th edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Riduwan, 2004, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Edisi Kedua, ALFABETA, Bandung.
- Rose, Fitri. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sekaran, Uma, 1992, *Research Methods for Bussiness: A skill Building Approach*. Second Edition, New York: Jhon Wiley and Sons, Inc.
- Setiaji, Bambang. 2004. *Panduan Riset Dengan Pendekatan Kuantitatif*.—Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Suliman dan Iles, 2000. 2003. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Sinungan, M. 2003. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Stephen. P. Robbins, 1996, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia jilid I, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Swasto. 2003. *Analisis Kinerja Organisasi*. Bandung: PT. Rineka Cipta.
- Yousef, D.A. 2000, ”Organisasi komitmen: mediator dari hubungan kepemimpinan perilaku dengan kepuasan kerja dan kinerja di negara non-barat ”, *Jurnal Psikologi Manajerial*, Vol. 15 Nomor 1, hal. 6-28.
- Yukl, G. 1998. *Leadership in organizations*. Upper saddle river, NJ: Prentice Hall.