

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL  
(Studi pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo)**

**Galang Putra Pradana**

[\(galang.putrapradana@gmail.com\)](mailto:galang.putrapradana@gmail.com)

**Ridwan Baraba, S. E., M.M.**

**Dedi Runanto, S. E., M.Si.**

**Universitas Muhammadiyah Purworejo**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh keadilan organisasional, kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap dan tidak tetap bidang kebersihan dan pertamanan sebanyak 150 orang, jumlah sampel yang diambil yaitu 100 responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan alternatif pilihan jawaban menggunakan Skala Likert yang terdiri dari lima pilihan jawaban. Kuesioner telah diuji cobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Pengujian dilakukan menggunakan program SPSS 19. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis menggunakan uji signifikansi parsial. Berdasarkan hasil analisis data diketahui keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo.

**Kata kunci: Keadilan Organisasional, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional**

**A. PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu unsur terpenting bagi suatu perusahaan. Kunci kesuksesan bagi organisasi tergantung pada kinerja individu yang ada di dalamnya, maka dari itu peranan sumber daya manusia sangat berarti bagi organisasi dalam menjalankan aktivitas di dalam suatu perusahaan. Pada era bisnis saat ini, mempelajari perilaku karyawan dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting karena membina dan mempertahankan karyawan terutama karyawan-karyawan yang potensial bukanlah hal yang mudah. Salah satu strategi perusahaan

guna mempertahankan karyawannya adalah dengan terus meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi.

Dalam Luthans (2006: 249) komitmen organisasional paling sering didefinisikan sebagai 1) Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; 2) Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan 3) Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasional pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor (McShane dan Glinow, 2000) dalam Priansa (2018: 245-246), yaitu: 1) Keadilan dan Kepuasan kerja, 2) Keamanan kerja, 3) Pemahaman organisasi, 4) Keterlibatan pegawai, 5) Kepercayaan pegawai. Menurut Robbins dan Judge (2013: 223) keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah persepsi keseluruhan mengenai apa itu keadilan di tempat kerja. Keadilan organisasional memusatkan perhatian lebih luas pada bagaimana para pekerja merasa otoritas dan pengambilan keputusan di tempat kerja dalam memperlakukan mereka. Selanjutnya faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional yaitu kepuasan kerja.

Menurut Wirawan (2014: 697) kepuasan kerja merupakan fenomena yang banyak dibahas oleh para pakar psikologi, perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia dan dihubungkan dengan kepemimpinan dan variabel-variabel lainnya, kepuasan kerja adalah persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Selain itu, Menurut Bass dan Riggio (2006: 36) "Each of the components of transformational leadership can help build follower commitment in different ways". Artinya masing-masing komponen kepemimpinan transformasional dapat membantu membangun komitmen pengikut dengan berbagai cara. Menurut Wibowo (2014: 285) Transformational leadership (Kepemimpinan transformasional) adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut.

Objek penelitian ini adalah Dinas Lingkungan Hidup (DINLH) yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan Urusan Pemerintahan bidang lingkungan hidup yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Kabupaten, yang meliputi penataan lingkungan, pengendalian

pencemaran dan konservasi lingkungan serta kebersihan dan pertamanan. Bidang-bidang yang terdapat pada DINLH meliputi Bidang Penataan dan Penataan Lingkungan, Bidang Pengendalian Pencemaran dan Konservasi Lingkungan serta Bidang Kebersihan dan Pertamanan. Bidang Kebersihan dan Pertamanan adalah Bidang yang terdapat permasalahan lebih kompleks tentang sumber daya manusianya. DINLH Kabupaten Purworejo memiliki komitmen organisasional yang rendah. Hal ini tampak pada rendahnya dedikasi dalam bekerja. Komitmen organisasional yang rendah disebabkan oleh keadilan mengenai prosedur yang tidak konsisten dalam melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan. Selain itu, pegawai dirasakan kurang mendapatkan perhatian individual dari pemimpin. Hal ini disebabkan karena jumlah pegawai yang relatif banyak. Kepuasan kerja juga menjadi penyebab rendahnya komitmen organisasional dikarenakan kesempatan promosi yang selalu menjadi alasan. Sehingga mengakibatkan pegawai tidak puas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena yang telah disampaikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Keadilan Organisasional, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo)”**.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo?

## **C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

### **1. Kajian Teori**

#### **a. Komitmen Organisasional**

Menurut Allen dan Meyer (1990) komitmen organisasional didefinisikan sebagai hubungan psikologis antara karyawan dan organisasinya yang

membuat kecil kemungkinan bahwa karyawan secara sukarela akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasional adalah mencerminkan tingkat dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya (Kreitner dan Kinicki, 2014:165).

**b. Keadilan Organisasional**

Menurut Robbins dan Judge (2013: 223) keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah persepsi keseluruhan mengenai apa itu keadilan di tempat kerja. Keadilan organisasional (*organizational justice*) memusatkan perhatian lebih luas pada bagaimana para pekerja merasa para otoritas dan pengambilan keputusan di tempat kerja dalam memperlakukan mereka (Robbins dan Judge, 2015: 143).

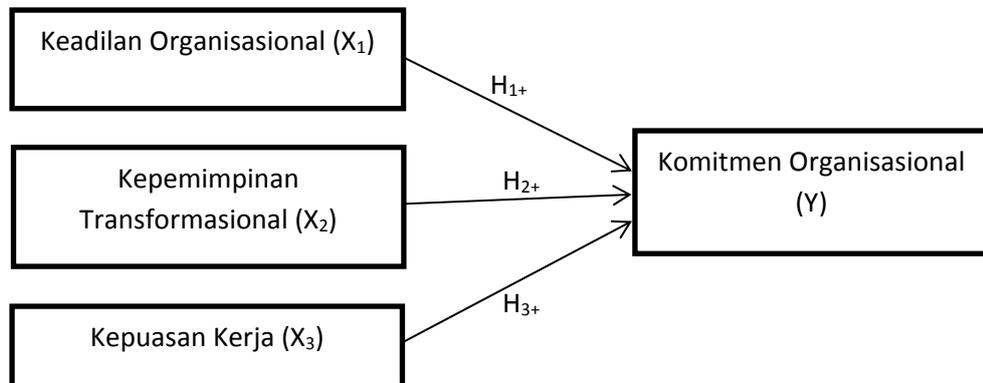
**c. Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass dalam Wirawan (2014: 141) istilah kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi menurut Teori Motivasi Abraham Maslow. Menurut Wibowo (2014: 285) *Transformational leadership* (Kepemimpinan transformasional) adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan member inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut.

**d. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka, sikap ini berasal dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya (Gibson et. al., 2012: 102). Menurut Wirawan (2014: 697) kepuasan kerja merupakan fenomena yang banyak dibahas oleh para pakar psikologi, perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia dan dihubungkan dengan kepemimpinan dan variabel-variabel lainnya, kepuasan kerja adalah persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya.

## 2. Kerangka Pikir



**Gambar 1.**  
**Kerangka pikir**

Keterangan:

→ : Pengaruh Variabel Independen ( $X_1$ ), ( $X_2$ ), ( $X_3$ ) secara parsial terhadap Variabel Dependen ( $Y$ )

## D. HIPOTESIS

### 1. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

Menurut Kaswan (2017: 321) persepsi keadilan berkorelasi dengan sikap organisasi positif yang meliputi komitmen organisasi, kepuasan kerja dan berbanding terbalik dengan *burnout* dan stres yang terkait dengan pekerjaan. Hal serupa juga dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:147) perlakuan yang adil akan mendorong komitmen pada organisasi dan membuat para pekerja merasa diperhatikan sebagai manusia. Hasil penelitian Indra dan Putra (2016), Agus dan Putra (2017), menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dihipotesiskan bahwa :

$H_1$  : keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

### 2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional

Menurut Bass dan Riggio (2006: 36) "*Each of the components of transformational leadership can help build follower commitment in different ways*". Artinya masing-masing komponen kepemimpinan transformasional dapat membantu membangun komitmen pengikut dengan berbagai cara. Menurut Bass dalam Wirawan (2014: 141) istilah kepemimpinan transformasional

merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi menurut Teori Motivasi Abraham Maslow. Hasil penelitian Ardi dan Ketut (2016), Agus dan Putra (2017), Mutiara dan Mujiati (2018), Lingga dan Ketut (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dihipotesiskan bahwa :

H<sub>2</sub> : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

### **3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional**

Menurut Ayeni dan Phopola dalam Wirawan (2014: 718) mengemukakan hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Menurut mereka kepuasan kerja sebagian terbesar ditentukan oleh seberapa baik organisasi memenuhi harapan para pegawai. Menurut Gibson *et. al.*, (2012: 102) kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka, sikap ini berasal dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian Indra dan Putra (2016), Ardi dan Ketut (2016), Agus dan Putra (2017), Mutiara dan Mujiati (2018), Lingga dan Ketut (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan positif mempengaruhi komitmen organisasional. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dihipotesiskan bahwa :

H<sub>3</sub> : kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

## **E. METODE PENELITIAN**

### **1. Definisi Operasional Variabel**

#### **a. Komitmen Organisasional (Y)**

Menurut Allen dan Meyer (1990) komitmen organisasional didefinisikan sebagai hubungan psikologis antara karyawan dan organisasinya yang membuat kecil kemungkinan bahwa karyawan secara sukarela akan meninggalkan organisasi. Untuk mengukur komitmen organisasional ini disusun dengan menggunakan instrument dari *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)* yang dikembangkan oleh Porter, *et. al.*, (1974) dalam Allen dan Meyer (1990). Terdiri dari:

- 1) Kebiasaan bekerja dengan penuh dedikasi.
- 2) Bangga bahwa perusahaan tempat kerja adalah baik.
- 3) Nilai yang berlaku sesuai dengan nilai pribadi.
- 4) Bangga pada institusi/perusahaan.
- 5) Keyakinan pada kemampuan diri sendiri.
- 6) Instansi/perusahaan tempat bekerja mempunyai nilai lebih baik dari yang lain.
- 7) Usaha untuk membuat perusahaan tetap eksis.
- 8) Perusahaan tempat bekerja terbaik untuk aktualisasi diri.

**b. Keadilan Organisasional ( $X_1$ )**

Menurut Robbins dan Judge (2013: 223) keadilan organisasional (*organizational justice*) adalah persepsi keseluruhan mengenai apa itu keadilan di tempat kerja.

Indikator keadilan organisasional menurut Robbins dan Judge (2013: 223):

- 1) Keadilan tentang jumlah maupun imbalan yang dirasakan diantara para individu.
- 2) Keadilan mengenai prosedur yang konsisten dalam bekerja bagi karyawan dan keadilan mengenai prosedur dalam melibatkan setiap karyawan perusahaan dalam pengambilan keputusan.
- 3) Keadilan yang berupa kepedulian perusahaan dan memperlakukan karyawan dengan baik, serta keadilan yang menunjukkan penghormatan terhadap hak-hak setiap karyawan.

**c. Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ )**

Menurut Bass dalam Wirawan (2014: 141) istilah kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi menurut Teori Motivasi Abraham Maslow.

Indikator dari kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio (1990) dalam Wirawan (2014: 141) adalah sebagai berikut:

- 1) *Individual consideration* (perhatian individual).
- 2) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual).
- 3) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional).
- 4) *Idealized influence* (pengaruh teridealisasi).

#### **d. Kepuasan Kerja ( $X_3$ )**

Menurut Gibson *et. al.*, (2012: 102), kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka, sikap ini berasal dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya.

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut Gibson *et. al.*, (2012: 102) antara lain:

- 1) Gaji.
- 2) Pekerjaan.
- 3) Kesempatan Promosi.
- 4) Penyelia.
- 5) Rekan kerja.

## **2. Pengujian Instrumen Penelitian**

### **a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2014:121). Apabila korelasi faktor di atas 0,3 maka dapat dianggap sebagai konstruk kuat atau instrumen mempunyai validitas yang baik. Sebaliknya, jika korelasi faktor besarnya 0,3 ke bawah dapat dianggap sebagai konstruk lemah atau instrumen mempunyai validitas yang tidak baik. Jika nilainya 0,3 dianggap sebagai konstruk lemah atau instrumen yang tidak valid (Sugiyono, 2014:126).

Berdasarkan hasil uji validitas, korelasi *product moment* menunjukkan bahwa semua item pernyataan variabel keadilan organisasional ( $X_1$ ), kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $X_3$ ) dan komitmen organisasioal ( $Y$ ) mempunyai nilai *pearson correlation* lebih dari 0,3 dan semuanya bernilai positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator pernyataan yang diujikan valid, artinya bahwa semua butir pernyataan (instrumen) dalam kuesioner tersebut dapat mengukur variabel penelitian dengan tepat.

### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan Indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel

atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011: 47). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,7 (Nunnally dalam Ghozali, 2011: 48).

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, menunjukkan bahwa semua variabel menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang digunakan dalam pengujian reliabilitas data terhadap variabel keadilan organisasional (X1), kepemimpinan transformasional (X2), kepuasan kerja (X3) dan komitmen organisasioal (Y) semuanya reliabel. Artinya kuesioner yang digunakan dalam penelitian mampu memberikan hasil yang konsisten apabila dipakai secara berulang kali dari waktu ke waktu dengan adanya kesamaan jawaban antar responden yang terlibat dalam pengisian kuesioner tersebut.

## F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

#### a. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas, yaitu Keadilan Organisasional, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap variabel terikat Komitmen Organisasional secara parsial maka digunakan analisis regresi linier berganda dengan alat bantu *SPSS 19.0 For Windows*.

**Tabel 1**  
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	<i>p-value (sig)</i>	Keterangan
Keadilan Organisasional (X <sub>1</sub> )	0.238	0.017	Positif dan signifikan
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>2</sub> )	0.254	0.011	Positif dan signifikan
Kepuasan Kerja (X <sub>3</sub> )	0.233	0.019	Positif dan signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 1, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,238X_1 + 0,254X_2 + 0,233X_3$$

Dengan interpretasi sebagai berikut:

- 1) *Standardized Coefficients Beta* variabel Keadilan Organisasional bernilai 0.238 artinya keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Artinya bahwa apabila DINLH mampu untuk menerapkan Keadilan Organisasional dengan baik seperti halnya menghargai perasaan pegawai, memberikan kesejahteraan bagi kehidupan pribadi pegawai dan mendengarkan aspirasi pegawai, maka hal tersebut dapat meningkatkan Komitmen Organisasional pegawai di DINLH.
- 2) *Standardized Coefficients Beta* variabel Kepemimpinan Transformasional bernilai 0.254 artinya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Artinya bahwa apabila pemimpin dalam DINLH mampu menerapkan Kepemimpinan Transformasional dengan baik seperti mampu memahami apa yang dibutuhkan pegawai, memberikan perhatian terhadap pegawai dan mampu bersikap sebagai seorang mentor untuk mengarahkan pegawai, maka hal tersebut dapat meningkatkan Komitmen Organisasional pegawai DINLH.
- 3) *Standardized Coefficients Beta* variabel Kepuasan Kerja bernilai 0.233 artinya Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Artinya bahwa apabila pegawai memperoleh Kepuasan Kerja atas pekerjaan yang dilakukannya, maka hal tersebut dapat meningkatkan Komitmen Organisasional pada pegawai DINLH.

## 2. Pembahasan

### a. $H_1$ : Keadilan Organisasional ( $X_1$ ) Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Organisasional ( $Y$ )

Hasil pengujian dengan menggunakan uji analisis regresi linier berganda yang disajikan pada Tabel 1 yang menunjukkan bahwa variabel Keadilan Organisasional memiliki nilai koefisien (b) sebesar 0,238 (bernilai positif) dengan signifikansi sebesar 0,017 (< 0,05). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ) dalam penelitian ini diterima, artinya variabel Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Adanya pengaruh positif Keadilan Organisasional terhadap Komitmen Organisasional dapat dilihat dari keadilan tentang jumlah maupun imbalan yang dirasakan para individu, pegawai menilai bahwa pemberian imbalan yang dirasakan sudah adil dan mereka dipercaya oleh DINLH untuk mengemban tugas. Dilihat dari keadilan yang berupa kepedulian DINLH dan memperlakukan pegawai dengan baik, pegawai menilai DINLH menunjukkan kepedulian dan memperlakukan mereka dengan baik. Dilihat dari keadilan yang menunjukkan penghormatan terhadap hak-hak setiap pegawai, pegawai menilai bahwa DINLH menghormati hak-hak mereka sebagai pegawai.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terdukung. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indra dan Putra (2016), Agus dan Putra (2017) yang menunjukkan Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Hasil tersebut juga didukung teori Keadilan Organisasional menurut Robbins dan Judge (2015: 147) perlakuan yang adil akan mendorong komitmen pada organisasi dan membuat para pekerja merasa diperhatikan sebagai manusia. Pegawai mengharapkan imbalan yang diterima sebanding dengan kerja mereka. Imbalan atau masukan (input) yang lebih baik cenderung membuat pegawai bertahan dan meningkatkan kerja mereka.

**b. H<sub>2</sub> : Kepemimpinan Transformasional (X<sub>2</sub>) Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Organisasional (Y)**

Hasil pengujian dengan menggunakan uji analisis regresi linear berganda yang disajikan pada Tabel 1 yang menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai koefisien korelasi (b) sebesar 0,254 (bernilai positif) dengan signifikansi sebesar 0,011 (< 0,05). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) dalam penelitian ini diterima, artinya variabel Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Adanya pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional dapat dilihat dari perhatian individual, pemimpin senantiasa

mempertimbangkan kebutuhan dari bawahannya, pemimpin memperlakukan masing-masing bawahannya sebagai pribadi yang utuh, pemimpin suka memberikan pelatihan kepada bawahannya. Dilihat dari stimulasi intelektual, pemimpin mampu mendorong bawahannya untuk lebih kreatif dalam bekerja, pemimpin mampu mendorong bawahannya untuk lebih rasional dalam mengambil keputusan, pemimpin mampu mendorong bawahannya untuk lebih cermat dalam menyelesaikan permasalahan. Dilihat dari motivasi inspirasional, pemimpin mempunyai ekspektasi yang tinggi dalam pekerjaan, pemimpin menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahannya, pemimpin menyatakan tujuan-tujuan penting secara sederhana. Dilihat dari pengaruh teridealisasi, pemimpin menyampaikan visi dan misinya secara jelas kepada bawahannya pemimpin sebagai panutan dalam bekerja menghormati kepemimpinan pemimpin dan mempercayai kepemimpinan pemimpin.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terdukung. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ardi dan Ketut (2016), Agus dan Putra (2017), Mutiara dan Mujiati (2018), Lingga dan Ketut (2018) yang menyatakan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Hal tersebut juga didukung oleh Bass dalam Wirawan (2014: 141) istilah kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi menurut Teori Motivasi Abraham Maslow. Pemimpin juga mentransformasi harapan untuk suksesnya pengikut, serta nilai-nilai dan mengembangkan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin. Melalui Kepemimpinan Transformasional pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin (*performance beyond expectations*).

**c. H<sub>3</sub> : Kepuasan Kerja (X<sub>3</sub>) Berpengaruh Positif Terhadap Komitmen Organisasional (Y)**

Hasil pengujian dengan menggunakan uji analisis regresi linear berganda yang disajikan pada Tabel 1 yang menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai koefisien korelasi (b) sebesar 0,0233 (bernilai positif) dengan signifikansi sebesar 0,019 (< 0,05). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) dalam penelitian ini diterima, artinya variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Adanya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dapat dilihat dari gaji, gaji yang diterima sudah layak dan puas, selain gaji, juga menerima tunjangan-tunjangan lainnya. Dilihat dari pekerjaan, pekerjaan yang dilakukan sangat menarik dan menyenangkan, diberikan kesempatan seluas-luasnya untuk belajar dan diberi tanggung jawab, kepercayaan terhadap pekerjaan dan merasa puas. Dilihat dari penyelia, penyelia menunjukkan perhatian dan selalu memberikan nasihat kepada pegawai, penyelia memuji pegawai apabila mencapai hasil yang baik, penyelia selalu membantu pegawai apabila mendapat kesulitan dalam pekerjaan. Dilihat dari rekan kerja, rekan kerja yang sangat membantu dalam bekerja rekan kerja yang sangat menyenangkan dan bertanggung jawab atas pekerjaannya dan dapat diteladani, rekan kerja selalu mendorong dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga merasa puas.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional terdukung. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Indra dan Putra (2016), Ardi dan Ketut (2016), Agus dan Putra (2017), Mutiara dan Mujiati (2018), Lingga dan Ketut (2018) menunjukkan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Hasil tersebut juga didukung oleh teori Gibson *et. al.*, (2012: 102) kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka, sikap ini berasal dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya. Hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan mereka, berdasarkan faktor-faktor lingkungan kerja

seperti gaya pengawas, kebijakan dan afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan tambahan.

## **G. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo.
2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Purworejo.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. 1990. *The measurement and antecedents of affective continuance, and normative commitment to organization*. *London Journal of occupational psychology*, 63.
- Bass, M. Bernard dan Riggio, E. Ronald. 2006. *Transformasional Leadership. Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Darsana, I Wayan Agus dan Made Surya Putra. 2017. *Pengaruh Keadilan Organisasional, Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan Ayodya Resort*. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 6(1): 146-175.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Jr, J. H. Donnely, dan Konopaske, Robert. 2012. *Organization Behavior, Structure, Process. Fourteenth Edition*. New York: McGraw-Hill Company.
- Ghozali, Imam. 2011. *"Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS"*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kaswan. 2017. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: ALFABETA.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku1. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V. A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.

- Praditya, I Made Dwi Indra dan Made Surya Putra. 2016. *Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Karyawan Di Wina Holiday Villa. E-Jurnal Manajemen Unud. 5(6): 3532-3559.*
- Priansa, Donni J. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta.
- Ramadhan, Aje Mutiara dan Ni Wayan Mujiati. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Di Hotel Soori Bali. E-Jurnal Manajemen Unud. 7(2): 730-758.*
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15.* New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2015. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Salemba Empat.
- Suadnyani, Desak Made Lingga dan I Gusti Salit Ketut Netra. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional karyawan Wyndham Garden Hotels Kelurahan/Desa Kuta Kabupaten Badung. E-Jurnal Manajemen Unud. 7(4): 2289-2322.*
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Tirtaputra, I Putu Agus Ardi dan Ida Bagus Ketut Surya. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional pada UPT Kesmas Sukawati II. E-Jurnal Manajemen Unud. 5(4): 2080-2107.*
- Wibowo. 2014. *Perilaku Dalam Organisasi.* Edisi kedua. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian.* Edisi satu. Jakarta: Rajawali Pers.