

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMITMEN ORGANISANI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Sucihati<sup>1</sup>, Dayatullah<sup>2</sup>**

**Dosen Bidang Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Banten**

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of transformational leadership and organizational commitment to employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. Krakatau Daya Tirta Cilegon, Banten. In this research, there are four variables, namely Transformational Leadership (X1), Organizational Commitment (X2), Employee Performance (Y), and Job Satisfaction (Z). This study involved 50 samples of employees of PT. Krakatau Daya Tirta Cilegon, Banten To obtain accurate results in this study using interviews, observations, and questionnaires. This research uses descriptive method, data analysis, instrument test, multiple regression analysis, t test, intervening variable path analysis and sobel test with SPSS v20 calculation. The results of this study show that : (1) Transformational Leadership is negative and not significant impact on the Job Satisfaction (2) Organizational Commitment is negative and not significant impact on the Job Satisfaction (3) Transformational Leadership is negative and not significant impact on the Employee Performance (4) Organizational commitment has no effect on employee performance (5) Job Satisfaction and not significant impact on the the Employee Performance.*

*Keywords: Transformational Leadership Style, Organizational commitment, Employee Performance, and Job Satisfaction.*

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Krakatau Daya Tirta Cilegon, Banten Dalam penelitian ini, terdapat empat variabel , yaitu Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>), Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>), Kinerja Karyawan (Y), dan Kepuasan Kerja (Z). Penelitian ini melibatkan 50 sampel karyawan PT. Krakatau Daya Tirta Cilegon, Banten Untuk mendapatkan hasil yang akurat dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan kuisisioner. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, analisis data, uji instrumen, uji asumsi klasik, uji t, analisis jalur variabel intervening dan uji sobel dengan perhitungan SPSS v20. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (2) komitmen organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (3) kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (4) komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (5) kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja.

## PENDAHULUAN

Dalam bidang kompetensi kerja dan kemajuan teknologi sekarang ini organisasi tengah menghadapi persaingan yang semakin ketat. Untuk mengantisipasi persaingan tersebut perusahaan harus mampu mengatasi dan mengakomodasikan setiap perubahan yang ada dengan bijaksana sehingga dalam keadaan bagaimanapun organisasi mampu menyesuaikan diri dalam rangkaantisipasi menghadapi tantangan masa depan.

Rendahnya kinerja yang masih memerlukan perbaikan tersebut diasumsikan karena adanya faktor-faktor yang dapat memperbaiki kinerja karyawan, antara lain: keinginan, pengetahuan dan keterampilan, penghargaan, sikap etika kerja, tingkat penghasilan, tingkat pendidikan, dan lain-lain.

Kinerja karyawan akan optimal apabila telah memiliki kepuasan akan pekerjaannya. Karyawan konsisten terhadap kepuasannya maka setidaknya tidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya (Koesmono, 2005). Individu dengan kepuasan kerja akan menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan (Mariam, 2009). Kepuasan kerja dalam layanan adalah hasil yang diinginkan bagi karyawan dan perusahaan (Sledge et al, 2011). Ada beberapa faktor mengapa target perusahaan yang telah di tentukan tidak tercapai. Hasil wawancara penulis dengan salah satu karyawan pada perusahaan tersebut yaitu, diperlukannya pemimpin yang memberikan perubahan besar dengan sikap dan asumsi dari para pengikutnya (Kepemimpinan Transformasional) dan diperlukan Komitmen Organisasi untuk membangun komitmen dan menunjang tercapainya misi perusahaan. Research gap adalah celah – celah atau senjang penelitian yang dapat dimasuki oleh seorang peneliti berdasarkan pengalaman atau temuan para peneliti terdahulu. Penelitian ilmiah didasarkan untuk mendapatkan sebuah jawaban baru terhadap sesuatu yang

menjadi masalah. Oleh karena itu peneliti harus berhadapan dengan sesuatu yang menjadi masalah didukung oleh pembenaran atau justifikasi penelitian yang baik dan berupaya untuk mencari jawaban yang baru dari masalah yang memang penting untuk diteliti.

Terdapat kesenjangan antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Menurut Mc.Neese-Smith (1996), Ardini (2009), Nugroho, DA (2011), Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Menurut Negin Memari *et al.*, (2013) dengan judul “*The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance*” menyatakan komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012), Komitmen organisasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang permasalahan kinerja karyawan, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dengan judul penelitian adalah : “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. Krakatau Daya Tirta.

### Tujuan Penelitian :

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Krakatau Daya Tirta.
2. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Krakatau Daya Tirta.
3. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh kepuasan kerja

terhadap kinerja karyawan pada PT. Krakatau Daya Tirta.

4. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Krakatau Daya Tirta.
5. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Krakatau Daya Tirta.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan Transformasional

Menurut Veithzal Rivai (2013 : 14) menyatakan bahwa: “Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tujuan tugas”. Suwatmo (2011:159) menyatakan bahwa : “Kepemimpinan Transformasional merupakan agen perubahan, karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi”

### Komitmen Organisasi

Definisi komitmen menurut Samsudin (2010:281) menyatakan bahwa: “Komitmen organisasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan, komitmen organisasi atau dorongan dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan”

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Menurut Edy Sutrisno (2010 : 292) “Komitmen Organisasi merupakan sikap

loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi.

Mayer dan Allen (2010:258) menyatakan bahwa: “Komitmen dalam berorganisasi adalah sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi”.

### Kepuasan Kerja

Menurut Usman (2011:498) menyatakan bahwa: “Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap pengalaman masa depan.” Menurut Sopiah (2008:170) menyatakan bahwa: “Kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Sedangkan Hasibuan (2001:202) menyatakan bahwa: “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.

### Kinerja

Menurut Harbani Pasolong (2011:176) menyatakan bahwa : “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”. Sedangkan menurut Marwansyah (2010:228) menyatakan bahwa : “Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai suatu perpaduan hasil kerja (apa yang harus dicapai

oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)”

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Husein Umar (2005:91), penelitian ini dilakukan dengan melalui beberapa tahap yaitu :

1. Desain deskriptif yaitu desain yang bertujuan untuk menggambarkan sifat atau karakteristik dari suatu fenomena tertentu dan hanya mengumpulkan data dan menguraikannya secara menyeluruh dan diteliti sesuai persoalan yang akan dipecahkan, dan mengetahui fakta tentang teori atau konsep variabel dilokasi peneliti. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja untuk peningkatan kinerja pegawai pada PT. Krakatau Tirta Industri. Untuk itu peneliti menggunakan metode kuesioner . Angket atau kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan menyerahkan atau mengirimkan daftar pertanyaan untuk diisi oleh responden.
2. Desain kausal adalah metode yang berguna untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Dengan demikian diharapkan dapat diketahui apakah ada korelasi antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Krakatau Tirta Industri.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah “Sekelompok unsur atau elemen yang dapat berbentuk manusia atau individu, atau binatang, tumbuh-tumbuhan, lembaga atau institusi, kelompok, dokumen, kejadian, suatu hal, gejala, atau berbentuk konsep yang menjadi objek penelitian.” ( Jusuf Soewadji, 2012 : 129). Menurut Sedarmayanti dan Syarifudin Hidayat (2011 : 121), Populasi adalah “Himpunan keseluruhan karakteristik dari objek yang diteliti.”

Dari pengertian para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa populasi adalah objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pengertian lain dari populasi adalah keseluruhan atau totalitas objek psikologis yang dibatasi oleh kriteria tertentu. Banyaknya objek psikologis dapat merupakan objek yang dapat ditangkap oleh panca indra manusia dan memiliki sifat konkrit. Dalam penelitian ini, populasi yang diambil adalah karyawan bagian produksi pada PT. Krakatau Daya Tirta yang berjumlah Sekitar 50 orang.

Sedangkan Sampel menurut Sugiyono (2012:73) adalah “Bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Teknik sampling (teknik pengambilan sampel) dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan non probability sampling. non probability sampling menurut Sugiyono (2012: 84) “Nonprobability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel ini meliputi, sampling sistematis, kuota, aksidental, purposive, jenuh, snowball”.

Karena teknik sampling atau penarikan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling yang merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang sama untuk dipilih menjadi sampel, untuk itu pengambilan sampel ini penulis menggunakan metode sampling jenuh.

Pengertian sampling jenuh menurut Sugiyono (2012:78) adalah “Teknik penentuan sampel bila semua anggotapopulasi digunakan sebagai sampel”. Berdasarkan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sampling Jenuh dari jumlah populasi sebanyak 50 orang, maka yang diambil sebagai sampel adalah sebanyak 50 orang.

### Teknik Analisis Data Analisis Statistik Inferensial

Teknik statistik inferensial yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Model analisis jalur (path analysis) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variable dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variable bebas (eksogen) terhadap variable terikat (endogen) (Riduwan dan Kuncoro, 2006:2). Dengan analisis jalur dapat diketahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Pengaruh langsung berarti arah hubungan antara dua variabel langsung tanpa melewati variabel yang lain, sementara hubungan tidak langsung harus melewati variabel yang lain.

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

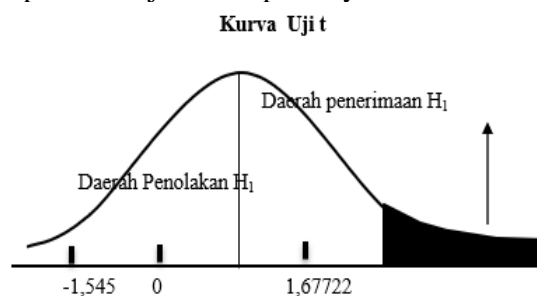
## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kepuasan Kerja

$H_{01}$  : Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

$H_{a1}$  : Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil output diperoleh nilai t hitung untuk kepemimpinan transformatif adalah -1,545 sedangkan t tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dengan *degrees of freedom* (df) = 50-2 = 48, menghasilkan t tabel sebesar 1,67722 Hasil menunjukkan bahwa t hitung < t tabel (-1,545 < 1,67722) serta memiliki nilai signifikan > 0,05 (0,129 > 0,05) maka tidak signifikan. Artinya bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulannya  **$H_{a1}$  ditolak.**

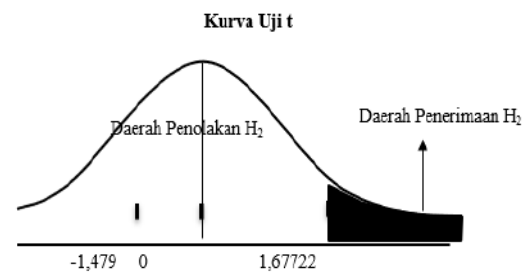


### Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

$H_{02}$  : Komitmen Organisasi tidak berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

$H_{a2}$  : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil output diperoleh nilai t hitung untuk komitmen organisasi adalah -1,479 sedangkan t tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dengan *degrees of freedom* (df) = 50-2 = 48, menghasilkan t tabel sebesar 1,67722. Hasil menunjukkan bahwa t hitung < t tabel (-1,479 < 1,67722) serta memiliki nilai signifikan > 0,05 (0,146 > 0,05) maka tidak signifikan. Artinya bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulannya  **$H_{a2}$  ditolak.**

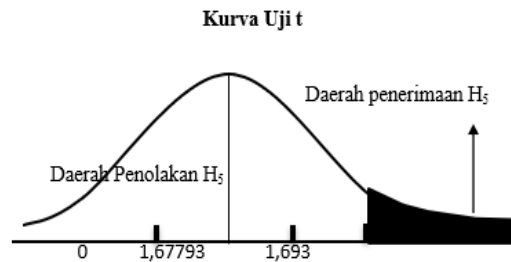
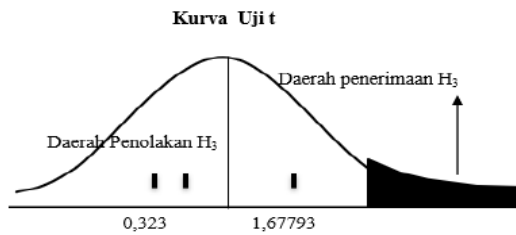


### Pengaruh Kepemimpinan Transformatif terhadap Kinerja Karyawan

$H_{03}$  : Kepemimpinan Transformatif tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

$H_{a3}$  : Kepemimpinan Transformatif berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil output diperoleh nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan transformatif adalah -0,323 sedangkan t tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dengan *degrees of freedom* (df) = 50-3 = 47, menghasilkan t tabel sebesar 1,67793. Hasil menunjukkan bahwa t hitung < t tabel (-0,323 < 1,67793) serta memiliki nilai signifikan > 0,05 (0,748 > 0,05) maka tidak signifikan. Artinya bahwa kepemimpinan transformatif berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulannya  **$H_{a3}$  ditolak.**

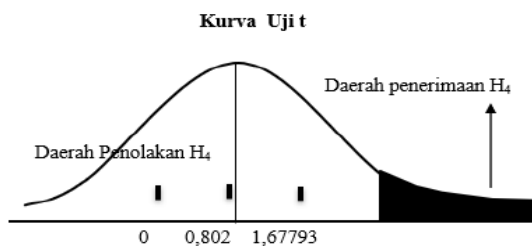


### Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

$H_{04}$  : Komitmen Organisasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

$H_{a4}$  : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil output diperoleh nilai  $t$  hitung untuk komitmen organisasi adalah 0,802 sedangkan  $t$  tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dengan *degrees of freedom* ( $df$ ) =  $50-3 = 47$ , menghasilkan  $t$  tabel sebesar 1,67793. Hasil menunjukkan bahwa  $t$  hitung <  $t$  tabel ( $0,802 < 1,67793$ ) serta memiliki nilai signifikan > 0,05 ( $0,426 > 0,05$ ) maka tidak signifikan. Artinya komitmen organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulannya  **$H_{a4}$  ditolak**



### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

$H_{05}$  : Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

$H_{a5}$  : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil output diperoleh nilai  $t$  hitung untuk variabel kepuasan kerja adalah 1,693 sedangkan  $t$  tabel pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dengan *degrees of freedom* ( $df$ ) =  $50-3 = 47$ , menghasilkan  $t$  tabel sebesar 1,67793. Hasil menunjukkan bahwa  $t$  hitung >  $t$  tabel ( $1,693 > 1,67793$ ) serta memiliki nilai signifikan > 0,05 ( $0,097 > 0,05$ ) maka tidak signifikan. Artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulannya  **$H_{a5}$  diterima**.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris “pengaruh kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening”. Berdasarkan data yang di peroleh dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan uji parsial (Uji  $t$ ) antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Berdasarkan uji parsial (Uji  $t$ ) antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Berdasarkan uji parsial (Uji  $t$ ) antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Berdasarkan uji parsial (Uji  $t$ ) antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
5. Berdasarkan uji parsial (Uji  $t$ ) antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Saran

Dengan memperhatikan hasil analisis dan pengujian yang telah disimpulkan diatas dengan harapan bahwa penelitian yang akan datang dapat menyajikan hasil penelitian yang lebih baik, maka

penulis mencoba memberikan beberapa masukan sebagai berikut :

#### Bagi pihak perusahaan

1. Berdasarkan variabel Kepemimpinan Transformasional di PT. Krakatau Daya Tirta, ada beberapa responden yang memberikan nilai sangat tidak setuju, atau tidak setuju terhadap pernyataan yang ada pada indikator variabel Kepemimpinan Transformasional seperti Pimpinan perusahaan memiliki kharisma yang dapat memberikan inspirasi dan memotivasi karyawan untuk bekerja keras mencapai sasaran yang digambarkan, Pimpinan perusahaan dapat memberikan inspirasi untuk mencapai hasil-hasil yang lebih dari yang ditargetkan, Karyawan terinspirasi dan termotivasi oleh pimpinan perusahaan yang memberikan rangsangan intelektual, Pimpinan perusahaan selalu memperhatikan karyawan sehingga karyawan mau bekerja keras, Pimpinan perusahaan selalu berpartisipasi pada para karyawannya untuk mencapai tujuan. Atas jawaban responden tersebut, baiknya pimpinan harus lebih memperhatikan karyawannya agar karyawan termotivasi untuk mengerjakan pekerjaannya.
2. Berdasarkan variabel Komitmen Organisasi di PT. Krakatau Daya Tirta, ada beberapa responden yang memberikan nilai sangat tidak setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan yang ada pada indikator variabel Komitmen Organisasi seperti Karyawan berkomitmen kepada perusahaan untuk melakukan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, Karyawan selalu ingin melibatkan diri dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan tempat saya bekerja, Karyawan memiliki kebanggaan terhadap perusahaan sehingga mereka mau melaksanakan pekerjaan yang ditetapkan, Saya berupaya optimal untuk memberikan hasil pemikiran dan tindakan demi memajukan organisas, Karyawan merasa berat meninggalkan perusahaan karena komitmen yang diberikan dalam mempertahankan kehidupan. atas jawaban responden tersebut, perusahaan harus terus memperbaiki Komitmen Organisasi yang di tetapkan perusahaan agar karyawan memiliki kebanggaan terhadap perusahaan sehingga mereka mau melaksanakan pekerjaan yang

ditetapkan dan berupaya secara maksimal untuk memajukan organisasinya.

3. Berdasarkan variabel Kinerja Karyawan di PT. Krakatau Daya Tirta, ada beberapa responden yang memberikan nilai sangat tidak setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan yang ada pada indikator variabel Kinerja Karyawan seperti Karyawan merasa perusahaan telah memenuhi kebutuhan karyawan sesuai dengan harapan-harapannya, Karyawan merasa harapannya dapat terpenuhi oleh perusahaan melebihi yang diperkirakan sebelumnya, Karyawan merasa dapat mencapai nilai tertinggi dalam bekerja, Karyawan merasa perusahaan adil terhadap karyawan dalam bekerja untuk memenuhi harapan masa depannya, Karyawan mampu menyesuaikan diri terhadap kondisi pekerjaannya. Atas jawaban responden tersebut, perusahaan harus memenuhi kebutuhan karyawan sesuai dengan harapan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal karena perusahaan telah memenuhi harapannya.
4. Berdasarkan variabel Kepuasan Kerja di PT. Krakatau Daya Tirta, ada beberapa responden yang memberikan nilai sangat tidak setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan yang ada pada indikator variabel Kepuasan Kerja seperti Karyawan berpotensi menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan, Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan, Tingkat pencapaian volume kerja yang karyawan hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan, Karyawan memiliki sikap dalam melaksanakan tugasnya sehingga termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya, Situasi kerja karyawan dapat memotivasi untuk melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. atas jawaban responden tersebut, perusahaan harus memenuhi kebutuhan karyawan sesuai dengan harapan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal karena perusahaan telah memenuhi harapannya.

#### Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Peneliti yang akan melakukan penelitian selanjutnya, disarankan untuk mencari dan membaca referensi lain lebih banyak lagi

sehingga hasil penelitian selanjutnya akan semakin baik serta dapat memperoleh ilmu pengetahuan yang baru.

2. Sebaiknya Menambahkan indikator yang lengkap, agar hasil yang diperoleh bervariasi dan akurasi penelitian yang lebih baik, karena data penelitian lebih memumpuni, sehingga mendapatkan hasil yang lebih tepat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bahar Agus Setiawan, Muhith. (2013). *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Bass And Bernard (2009). *Transformational Leadership. Secon edition. New Jersey, Laurence Erlbaum Associates, inc.*
- Bass, And Gibson. (2013). *Transformation Leadership and Organizational Culture*. PAQ, Spring.
- Emil Ryan subhi dan Tri Yuniati. (2014 ) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan dengan pengharagaan sebagai variabel moderating. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 3 No. 2 (2014)
- Fahmi, Irham. (2011). *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. Alfabeta : Bandung.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM Spss 19 ( edisi kelima)*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hasibuan (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Howell, J.M., and Hall-Merenda, K.E. (1999). "The Ties That Bind: The Impact of Leader-Member Exchange, Transformational and Transactional Leadership, and Distance on Predicting Follower Performance." *Journal of Applied Psychology*, 84 (5): 395-401.
- I Made Yusa dan Dharmawan. (2011). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar. Universitas Udayana. Denpasar.
- Indra kharis (2015) pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bank jatim cabang malang) *jurnal administrasi bisnis (jab)*| vol. 3 no. 1 maret 2015.
- Irham. 2012. "Analisis Kinerja Keuangan" , Bandung: Alfabeta.
- Khanz et.al (2010) The Impact of organizational commitment employee job performance. *European journal of social sciences*. Tersedia : [http://www.eurojournalis.com/ejss\\_15\\_3\\_10.pdf](http://www.eurojournalis.com/ejss_15_3_10.pdf)
- Kreitner and Kinicki (2001). *Organizational Behavior. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill*.
- Koesmono H, Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa timur. Disertasi. Universitas Airlangga, Surabaya.
- Mangkunegara. (2013). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung Rifika Utama.
- Mariam, Rani. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (PERSERO). Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mayer and Allen (2013). *Measurement of Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organizational*. *Journal of Occupational Psychology*.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Mathis Dan Jackson, RL. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah Jimmy Sadeli Dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Penerbit PT. Salemba Empat.
- McNeese-Smith (1996). "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment," *Hospital and Health Services Ad Vol. 41 No. 2, p. 160-175*
- Mega Arum. 2012. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Jasa Tirta I



- Malang Bagian Laboratorium Kualitas Air". Skripsi. Malang. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya.
- Meyer And Allen, N.J. (1997). *Commitment In The Workplace: Theory, Research, And Application Advanced Topics In Organizational Behavior*. Sage Publications, Inc.
- Novita dan bambang swasto sunuharjo (2016) pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (studi pada pt. telekomunikasi indonesia, tbk witel jatim selatan, malang) jurnal administrasi bisnis (jab)|vol. 34 no. 1 mei 2016.
- Ni kadek novalia citra dewi dan made subudi (2015) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* pada cv. gita karya persada Denpasar e-jurnal manajemen unud, vol.4, no.12, 2015:4219-4244 issn : 2302-8912.
- Nur septi aqmarina dan Hamidah nayati utami (2016) pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan hotel gajahmada graha malang) jurnal administrasi bisnis (jab)|vol. 35 no. 2 juni 2016.
- Ranty sapitri (2016) pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik negara area pekanbaru jom fisip vol. 3 no. 2 – oktober 2016.
- Rivai dan Salaga (2010) Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT. Erlangga.
- Robbins (2012). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education.
- Samsudin, Sadili. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Pustaka Setia
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 5. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta.
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwardi, and Joko Utomo. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada pegawai setda Kabupaten Pati)." Analisis Manajemen vol. 5, no. 1, 2011: 79.
- Suwanto. H. Dr. M.Si. (2012) "*Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*". Bandung : Alfabeta
- Suwatno, Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Trisnarningsih (2004). Perbedaan Kinerja Auditor Dilihat Dari Segi Gender. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia. Vol 7. No 1. Januari 2004. hal 108-123