

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN VARIABEL MODERATING KEPUASAN KERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT SWASTA DI PKU MUHAMMADIYAH SURAKARTA

Lamidi

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

## ABSTRACT

*The research examined the moderation effect of job satisfaction on the influence of transformational leadership toward organizational commitment.*

*The research uses population research consist of 152 respondents take to all employee's of PKU Muhammadiyah Hospital in Surakarta. The data were collected with questionnaire, while the data analysis uses Regression Analysis with residual absolute test.*

*This results of this research showed that transformational leadership had effect on organizational commitment, job satisfaction had effect on organizational commitment. Furthermore, the findings supported the research hypothesis that job satisfaction had a positively and significantly as a moderating variable on the influence of transformational leadership toward organizational commitment.*

**Keywords:** *transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Dalam organisasi rumah sakit swasta, keberadaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan seseorang dapat mencerminkan karakter pribadinya disamping itu dampak kepemimpinannya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional bawahannya. Banyak gaya kepemimpinan yang dapat diimplementasikan dalam suatu organisasi rumah sakit, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional.

Loyalitas, kompleksitas dan tuntutan tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai rumah sakit dapat menimbulkan kompetisi dan sebaliknya dapat menurunkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pelayanan berkualitas yang diberikan rumah sakit kepada pasien sangat ditentukan dari komitmen para pegawai terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan transformasional diharapkan para pemimpin rumah sakit dari semua level dapat mendorong terpeliharanya hubungan kerja yang memuaskan sehingga dampak pada komitmen organisasinya menjadi positif.

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu di antara sekian gaya kepemimpinan yang dipandang lebih lengkap dan memiliki banyak keunggulan terutama terhadap perubahan organisasi. Burns (1978) membedakan

para pemimpin transformasional dari para pemimpin transaksional. Para pemimpin transformational, memperoleh dukungan, membangkitkan semangat dan memberikan inspirasi para pengikut, mengartikulasikan visi organisasi, memberikan perhatian dan mendorong terpeliharanya hubungan kerja yang memuaskan. Seorang pemimpin transformasional dalam organisasi rumah sakit swasta diharapkan dapat menunjukkan kewibawaan dan menimbulkan rasa hormat bagi pengikutnya sehingga membuat para pengikut merasa terinspirasi untuk mengikuti dan menunjukkan keterlibatan tinggi dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Keefektifan kepemimpinan transformasional dalam hal ini akan mendorong meningkatnya komitmen organisasional para pegawai. Penelitian Walumbwa, Wang, dan Lawler (2004) dalam Dwi Suryanto (2008) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan komitmen dan kepuasan kerja. Di bagian lain lain penelitian Geijsel, Sleegers, Leithwood, dan Jantzi (2003) dalam Dwi Suryanto (2008) menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen dan upaya ekstra para guru.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional pegawai di rumah sakit swasta PKU Muhammadiyah Surakarta. Kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi rumah sakit swasta khususnya di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta sangat dibutuhkan dalam membentuk sikap dan perilaku pegawai yang profesional didasari komitmen yang tinggi. Para pegawai rumah sakit baik tenaga medis, para medis maupun staf administrasi, dituntut untuk memiliki kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuannya dalam usaha untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pasien. Di samping itu para pegawai rumah sakit dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang ramah, sopan, serta terampil, sehingga dapat mengurangi keluhan pasien.

Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama dan dampak kepemimpinannya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional bawahannya. Begitu pula apabila pengelolaan sumber daya manusia mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai, tidak menutup kemungkinan dapat menimbulkan komitmen organisasional yang semakin tinggi. Meningkatnya kepuasan kerja berarti motif-motif yang menjadi harapan kerja para perawat harus semakin dipenuhi, semakin tinggi pemenuhan kebutuhan akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasional. Pada saat kepemimpinan transformasional tinggi dan kepuasan kerja semakin tinggi maka komitmen organisasional akan semakin meningkat. Sebaliknya pada saat kepemimpinan transformasional tinggi dan kepuasan kerja semakin rendah maka akan komitmen organisasional akan semakin menurun. Dengan demikian kepuasan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, pelaksanaan penelitian ini akan menganalisis efek mederasi kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional para perawat di rumah sakit swasta. Sedangkan obyek penelitian ini adalah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Kepemimpinan Transformasional

Avolio, Bass, and Jung (1999) and Antonakis (2001) identified the distinct components of transformational leadership. The four components of what Avolio et al. referred to as a higher order construct of transformational leadership include the following: 1) Idealized influence 2) Inspirational motivation 3) Intellectual stimulation 4) Individualized consideration (dalam Bass, Avolio, Jung, dan Berson, 2003).

Avolio, Bass, and Jung (1999) and Antonakis (2001) mengidentifikasi perilaku kepemimpinan transformasional atas empat komponen:

- a. *Idealized influence* menekankan tipe pemimpin yang memperlihatkan kepercayaan, keyakinan, dan dikagumi dipuji/pengikut.
- b. *Inspirational motivation* menekankan pada cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan terhadap tantangan tugas. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok.
- c. *Intellectual stimulation* menekankan tipe pemimpin yang berupaya mendorong bawahan untuk memikirkan inovasi, kreatifitas, metode atau cara-cara baru.
- d. *Individualized consideration* menekankan tipe pemimpin yang memberikan perhatian terhadap pengembangan dan kebutuhan berprestasi bawahan.

### 2. Komitmen Organisasional

Smith, et al. (1983) dalam penelitiannya melaporkan bahwa: "Komitmen dapat diartikan dedikasi dan dalam arti yang luas diartikan sebagai suatu kepercayaan yang kuat dari karyawan untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk memajukan demi organisasi, dan mempunyai suatu keinginan yang kuat untuk tinggal di dalam organisasi". Menurut Allen dan Meyer (1991) bahwa komitmen organisasi merupakan keterikatan secara psikologis yang didasarkan pada tiga bentuk (*Three-Component Model of Organizational Commitment*); *affective*, *normative*, dan *continuance commitment*. (Allen dan Meyer (1991), dalam Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini, 2007).

Komitmen organisasional terdiri dari tiga dimensi. Pertama, karyawan dengan *affective commitment* yang kuat (pengenalan dan keterikatan pada organisasi) pada pekerjaan secara terus menerus yang disebabkan mereka ingin melakukannya (*want to do*). Kedua, karyawan yang memiliki hubungan dengan organisasi yang didasarkan pada *continuance commitment* (menyadari adanya biaya-biaya yang dihubungkan dengan meninggalkan organisasi) yang diharapkan tetap dalam organisasi disebabkan mereka membutuhkan untuk melakukannya (*need to do*). Ketiga, karyawan dengan *normative commitment* (perasaan terhadap jaminan hak atas tekanan sosial) merasa bahwa mereka seharusnya tetap (*ought to*) dengan organisasi".

### 3. Kepuasan Kerja

Definisi kepuasan kerja adalah suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima (Robbins, 2001). Kepuasan

kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2000). Allen dan Meyer dalam Sugiarti dan Wahyuni (2001) menyatakan bahwa pekerja yang pengharapan dan kebutuhannya akan kondisi kerja maupun kerja yang mereka lakukan dapat terpuaskan, cenderung memiliki keterikatan afektif yang lebih kuat terhadap organisasi daripada mereka yang tidak puas.

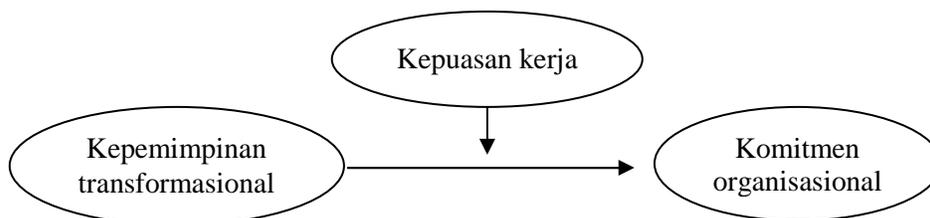
Teori dua faktor (*two factor theory*) yang dikembangkan oleh Herzberg dalam As'ad (1999) menyatakan bahwa faktor yang menyebabkan rasa puas atau tidak puas yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivation factors*). Faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) misalnya kualitas pengawasan, administrasi dan kebijakan perusahaan, hubungan dengan pengawas, upah, keamanan kerja, kondisi kerja, dan status. Sedangkan faktor pemotivasian (*motivation factors*) yaitu motivasi berprestasi, pekerjaan itu sendiri, kemajuan, kesempatan berkembang, dan tanggung jawab.

#### 4. Penelitian Terdahulu

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dalam organisasi rumah sakit swasta di Indonesia dapat dicontohkan dari penelitian yang dilakukan Teman Koesmono (2007), hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional perawat rumah sakit swasta di Surabaya. Pada dasarnya secara organisasional komitmen karyawan 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. Dalam tiga dekade terakhir, komitmen organisasi telah dipandang sebagai salah satu variabel yang paling penting dalam mempelajari manajemen dan perilaku organisasi”.

Penelitian Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini (2007) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Vandenberg dan Lance (1992); Knoop (1995) bahwa kepuasan akan kualitas kerja merupakan aspek prediksi yang penting terhadap komitmen organisasi (dalam Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini, 2007).

### KERANGKA TEORITIK



Gambar: Pengembangan Model Penelitian

Keterangan :

Variabel independen : Kepemimpinan transformasional  
Variabel moderasi : Kepuasan kerja  
Variabel dependen : Komitmen organisasional

## **HIPOTESIS**

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.  
H<sub>2</sub> : Kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.  
H<sub>3</sub> : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

## **METODE PENELITIAN**

### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi di Rumah Sakit Swasta PKU Muhammadiyah Surakarta.

### 2. Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan penelitian populasi dengan mengambil semua populasi menjadi responden. Populasi adalah seluruh pegawai Rumah Sakit Swasta PKU Muhammadiyah Surakarta sebanyak 183 orang dengan perincian sebagai berikut :

- |                                       |             |
|---------------------------------------|-------------|
| a. Bagian Keperawatan                 | : 123 orang |
| b. Bagian Pelayanan Medis             | : 34 orang  |
| c. Bagian Keuangan                    | : 3 orang   |
| d. Bagian Perbekalan dan Rumah Tangga | : 4 orang   |
| e. Bagian Perencanaan                 | : 3 orang   |
| f. Bagian Umum dan Personalia         | : 4 orang   |
| g. Bagian Penunjang Medik             | : 3 orang   |
| h. Bagian Hukum                       | : 2 orang   |
| i. Bagian Humas dan Pemasaran         | : 4 orang   |
| j. Bagian Kerohanian                  | : 3 orang   |

### 3. Definisi Operasional dan Pengembangan Alat Ukur

#### a. Kepemimpinan transformasional (variabel independen)

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan pemimpin untuk mengubah lingkungan kerja, memberikan motivasi, menumbuhkan kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat bawahan kepada atasan bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional diukur dengan empat dimensi yang dikembangkan Bass (1985) (pengaruh individual, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual), diukur dengan Skala Lima Point (*a Five-Point*) atau Skala Likert yang tersebar dalam delapan item pertanyaan.

- b. Komitmen organisasional (variabel dependen)  
Komitmen organisasional adalah kepercayaan dan keyakinan individu untuk menerima dan mendukung nilai-nilai serta tujuan organisasi. Komitmen organisasional menggunakan pengukuran yang dikembangkan oleh Aldag dan Reschke (1997), yang diadaptasi berdasarkan pengukuran *Three-Component Model of Organizational Commitment* yang dikembangkan Allen dan Meyer (1990) dengan tiga dimensi (komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen kontinuan), diukur dengan Skala Lima Point (*a Five-Point*) atau Skala Likert yang tersebar dalam sembilan item pertanyaan.
  - c. Kepuasan kerja (variabel moderasi)  
Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan atau kondisi emosi karyawan terhadap tugas pekerjaannya, hasil kerja serta berbagai kondisi di tempat bekerja. Variabel ini diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan Luthans (2003) dan telah dimodifikasi. Variabel ini diturunkan atas tiga indikator yaitu kepuasan terhadap penghargaan, kepuasan terhadap karakteristik pekerjaan, dan kepuasan terhadap supervisi. Untuk mengukur kepuasan kerja menggunakan Skala Lima Point (*a Five-Point*) atau Skala Likert yang tersebar dalam sembilan item pertanyaan.
4. Data dan Sumber Data  
Penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui jawaban kuesioner. Data yang diperlukan adalah tanggapan responden terhadap kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional dan kepuasan kerja.
  5. Teknik Pengumpulan Data  
Teknik pengumpulan data menggunakan skala *Likert* lima poin yaitu: mulai dari Sangat Setuju (SS = 5); Setuju (S = 4); Netral (N = 3); Tidak Setuju (TS = 2) dan Sangat Tidak Setuju (STS = 1).
  6. Pengujian Data
    - a. Uji Validitas  
Pengujian validitas menggunakan analisis Korelasi *Pearson*, menggunakan tingkat signifikansi 5% jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  atau  $p\ value < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid.
    - b. Uji Reliabilitas  
Pengujian reliabilitas kuesioner menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Menurut Nunnally dalam (Ghozali, 2005: 133) suatu instrumen dapat disebut reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6.
  7. Teknik Analisis Data
    - a. Analisis Regresi dengan Uji Nilai Selisih Mutlak  
Analisis regresi dengan uji nilai selisih mutlak bertujuan untuk menganalisis kepuasan kerja dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional, dinyatakan dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3|X_1-X_2| + \epsilon$$

- Y = Komitmen organisasional, diukur berdasarkan penjumlahan skor yang telah distandarisasi.
- X1 = Kepemimpinan transformasional, diukur berdasarkan penjumlahan skor yang telah distandarisasi.
- X2 = Kepuasan kerja, diukur berdasarkan penjumlahan skor yang telah distandarisasi.
- a = Konstanta
- b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi
- ε = *error*/variabel gangguan
- |X<sub>1</sub>-X<sub>2</sub>| = interaksi antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja.

- b. Uji t  
Uji t untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing prediktor (variabel independen) terhadap variabel dependen. Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c. Uji F  
Uji t untuk menguji signifikansi pengaruh secara serentak variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka variabel independen secara serentak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- d. Koefisien Determinasi  
Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa besar variasi variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variasi semua prediktornya (variabel independen).
- e. Uji Asumsi Klasik
- 1) Uji Normalitas dilakukan dengan Uji *Kolmogorov Smirnov*.
  - 2) Uji Multikolinieritas  
Uji Multikolinieritas dilakukan dengan uji *VIF*.
  - 3) Uji Heteroskedastisitas  
Uji heteroskedastisitas menggunakan Uji *Glejser*.
  - 4) Uji Autokorelasi  
Uji autokorelasi dilakukan dengan uji Run (*Run Test*).

## HASIL PENELITIAN

### 1. Hasil Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data variabel penelitian peneliti telah membagikan kuesioner kepada para pegawai di rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta sebanyak 183 eksemplar dan disebarikan secara langsung kepada seluruh pegawai. Dari hasil penyebaran kuesioner ternyata 12 tidak dapat diolah dan yang layak diolah sebanyak 152 responden. Rangkuman penyebaran kuesioner disajikan seperti Tabel 1.

Tabel 1. Rangkuman Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebarakan kepada responden	183
Kuesioner yang dinyatakan tidak dapat diolah, dikarenakan karena pengisiannya tidak lengkap dan ada yang tidak dikembalikan kepada peneliti, serta dikembalikan tapi masih kosong sehingga tidak diikutkan dalam proses penelitian berikutnya.	31
Kuesioner yang layak untuk diolah	152

Sumber : Data primer diolah, 2009

**2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan valid dan reliabel.

**3. Uji Asumsi Klasik**

Hasil pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi dan uji normalitas terpenuhi.

Tabel 2: Rangkuman Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Analisis	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji Multikolinieritas	Uji VIF	VIF < 10	Tidak ada Multikolinieritas
Uji Heteroskedastisitas	Uji <i>Glejser</i>	P value > 0,05	Tidak ada Heteroskedastisitas
Uji Autokorelasi	Uji <i>Runs</i>	P value > 0,05	Tidak ada Autokorelasi
Uji Normalitas	Uji <i>Kolmogorov smirnov</i>	P value > 0,05	Data normal

**4. Hasil Uji Nilai Selisih Mutlak**

Hasil Uji Nilai Selisih Mutlak terangkum seperti tabel di bawah ini.

Tabel 3: Rangkuman Hasil Uji Nilai Selisih Mutlak

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	36.739	.433		84.876	.000
	Zscore(x1)	1.323	.268	.363	4.942	.000
	Zscore(x2)	.810	.268	.222	3.025	.003
	A_ZX1_ZX2	.720	.348	.148	2.067	.040

a. Dependent Variable: y

## **5. Pembahasan**

### **a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional**

Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 1 bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat komitmen yang dimiliki pegawai terhadap organisasi dipengaruhi oleh persepsinya terhadap gaya kepemimpinan transformasional. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional, maka komitmen organisasional para pegawai akan semakin tinggi. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Su-Yung Fu (2000) dan Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini (2007).

### **b. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional**

Hasil temuan penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 2 bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka komitmen pegawai terhadap organisasi akan semakin tinggi. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Mei Maemunah (2006); Podsakoff *et al.*, (1990 dalam Utomo, 2002); DiPoala dan Tschannen-Moran (2001) (dalam Tschannen-Moran, 2003); serta Organ dan Ryan (1995, dalam Tschannen-Moran, 2003).

### **c. Kepuasan kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional**

Hasil temuan penelitian ini berhasil mendukung hipotesis 3 bahwa kepuasan kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional pegawai di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Semakin tinggi kepemimpinan transformasional dan didukung kepuasan kerja yang tinggi maka komitmen organisasional akan semakin tinggi. Penelitian Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini (2007) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Vandenberg dan Lance (1992); Knoop (1995) bahwa kepuasan akan kualitas kerja merupakan aspek prediksi yang penting terhadap komitmen organisasi (dalam Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini, 2007).

## **KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Hasil analisis data dalam penelitian ini mendukung semua hipotesis yang diajukan. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan, bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

## 2. Keterbatasan

Dalam penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu :

- Responden penelitian terbatas pada sampel para tenaga medis pegawai di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta. Penelitian ini kemungkinan akan menunjukkan hasil yang berbeda jika diterapkan pada organisasi non profesi/publik.
- Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel moderating, tentunya masih ada faktor lain yang dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.
- Pendekatan gaya kepemimpinan yang diteliti sebagai variabel prediktor dalam penelitian ini terbatas pada gaya kepemimpinan transformasional, sehingga temuan yang diperoleh kemungkinan akan berbeda apabila diterapkan pada gaya kepemimpinan lain.

## 3. Saran

- Untuk menjamin keberhasilan gaya kepemimpinan serta mendorong tumbuhnya komitmen organisasional para pegawai perlu didukung dengan peningkatan kepuasan kerja.
- Untuk meningkatkan komitmen organisasional para pegawai maka pendekatan gaya kepemimpinan transformasional perlu diterapkan dengan efektif oleh semua level kepemimpinan khususnya di lingkungan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bass, BM, Avolio, BK., Jung DI., dan Berson, Y, 2003, "Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership", *Journal of Applied Psychology: The American Psychological Association, Inc.*, Vol. 88, No. 2, p. 207–218.
- Dwi Suryanto, 2008, *Pemimpin Unggul*. Artikel Internet. ([www.pemimpin-unggul.com](http://www.pemimpin-unggul.com))
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., dan Donnelly Jr, James H., 2000, *Organizations, Behavior Structure Processes*, McGraw-Hill Companies, USA.
- Judge, Timothy A. dan Bono, Joyce E., 2000, "Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership", *Journal of Applied Psychology: The American Psychological Association, Inc.*, Vol, 85, No. 5, p. 751-765
- Kotter, John P. dan Cohen, D.S., 2008, *The Heart of Change*, Transmedia, Jakarta.
- Mei Maemunah, 2006, "Pengaruh Kewibawaan Pimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Karyawan STMIK Amikom Yogyakarta, *Jurnal Ilmiah Manajerial*, Sekolah Tinggi Manajemen Informatika Dan Komputer Amikom Yogyakarta Vol. 2. No. 2. September 2006, ISSN:0216-3705, p. 48-75
- Moh. As'ad, 1999, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia-Pikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.

- Smith, Keith L., McCracken, J.David, dan Turiman Suandi, 1983, "Agent's Organizational Commitment", *Journal of Extension*: June, 1983, p. 21-26.
- Su-Yung Fu. 2000. *The Relationship among Transformational Leadership, Organizational Commitment and Citizenship Behavior: The Case of Expatriates*. Master's Tesis. URN: etd- 0201101-153856. Email-M8645413@srudent.nsysu.edu.tw.
- Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Astjarjo Rini, 2007, "Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Atas Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya", *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Universitas Kristen Petra, Vol.98, No. 1, Maret 2007: p. 49-61
- Teman Koesmono, 2007, "Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya", *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Universitas Kristen Petra Surabaya, Vol. 9 (1) Maret: 30-40
- Tschannen-Moran, M. 2003. "Fostering Organizational Citizenship In Schools: Transformational Leadership And Trust". *Journal of Educational Administration*. Chapter 6. pp. 1-36.
- Utomo, K.W. 2002, "Kecenderungan Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional, Dan Hubungannya Dengan Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja". *Journal Riset Ekonomi dan Manajemen*. Surabaya. Vol. 2. No. 2. hal. 34-52.
- Zellars, KL., Tepper, BJ., dan Duffy, MK., 2002, "Abusive Supervision and Subordinates' Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Applied Psychology*, the American Psychological Association Inc., Vol. 87, No. 6, p. 1068-1076.