

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KEPUASAN KERJA MELALUI BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI PADA SKRETARIAT DPRD DIY)**

Dhimas Mustika Utami

Alumni Fakultas Ekonomi UST
Email: [dhimasmustikautami@gmail](mailto:dhimasmustikautami@gmail.com)

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership style on organizational culture on the secretariat staff of DPRD DIY, to know the influence of organizational culture on job satisfaction at the secretariat staff of DPRD DIY, to know the influence of transformational leadership style to job satisfaction at the secretariat staff of DPRD DIY, style of transformational leadership, to job satisfaction through organizational culture as intervening variable on the secretariat staff of DPRD DIY. This research uses accidental method, and the population is all secretary of Yogyakarta Regency parliament (DPRD) secretary which is 65 employees, and sample 55 employees. Methods of data collection by using questionnaires, while the technique of data analysis using path analysis. The result of the research shows that (1) transformational leadership have positive and significant effect on organizational culture $\alpha = 0,05$ ($p = 0,000$) (2) organizational culture have positive and significant effect to job satisfaction $\alpha = 0,05$ ($p = 0,000$) (3) transformational leadership have positive and significant effect to job satisfaction $\alpha = 0,05$ ($p = 0,000$) (4) transformational leadership have positive and significant influence to job satisfaction through organizational culture as intervening $\alpha = 0,05$

Keywords: Transformational Leadership on Keja's Satisfaction through Organizational Culture as Intervening Variable.

PENDAHULUAN

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta (DPRD DIY) adalah lembaga legislatif yang berkedudukan di Kota Yogyakarta. Legislatif dikenal dengan nama parlemen. Dalam sistem Parlemen, legislatif adalah badan tertinggi dan menunjuk eksekutif. Dalam proses demokrasi keterwakilan di Indonesia diperlukan penguatan strategi komunikasi baik kepada internal pemerintahan maupun eksternal kepada masyarakat dan antar pemerintah. E-Parlemen DPRD DIY merupakan produk E-Government yang diinisiasi oleh pemerintah DIY sebagai wujud nyata peningkatan kualitas komunikasi antara pemerintah dengan warga masyarakat DIY.

Dalam peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008 disebutkan rincian dan fungsi satuan organisasi di lingkungan sekretariat daerah. pegawai Sekretariat DPRD DIY rata-rata adalah Pegawai Negeri Sipil. Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau Negara. Tugas dan fungsi sekretariat DPRD dalam pasal 171 menerangkan sekretariat DPRD mempunyai tugas menyelenggarakan kesekretariatan dan administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan menyediakan serta mengkoordinasi tenaga ahli yang diperlukan sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Pegawai sekretariat DPRD DIY harus menjalankan tugasnya dengan baik dan optimal sehingga terdapat pengaruh pada kepuasan kerja.

Robbins (2003) kepuasan kerja merupakan pondasi instansi untuk tetap bertahan di instansi, untuk terus berkembang secara berkelanjutan. Instansi menganggap bahwa

pegawai merupakan aset yang sangat berharga bagi instansi untuk terus bertahan di instansi. Berbagai cara untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan pegawai agar dapat berpengaruh pada kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi yang baik akan berpengaruh pada kepuasan kerja. Karena dengan adanya kepuasan kerja, pegawai dapat bekerja sesuai dengan standar yang diberikan instansi dan dapat meningkatkan kualitas kerja. Menurut Ramlan Ruvendi (2005) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang berarti semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat.

Kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah perubahan positif pada mereka yang mengikuti (pengikut). Kepemimpinan transformasional umumnya energik, antusias dan bergairah. Tidak hanya para pemimpin yang memperhatikan dan terlibat dalam proses, mereka juga difokuskan untuk membantu setiap anggota kelompok untuk dapat berhasil. Pmcounseling, (2011). Karena perilaku yang dicerminkan dari seorang pemimpin transformasional yaitu cenderung menjadi teladan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya. Sayuthi (2009) diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja, bahwa kepemimpinan transformasional memberikan tingkat pengaruh terhadap kepuasan kerja yang kuat. Bahwa penerapan kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kepuasan Kerja. Tidak hanya dukungan dari kepemimpinan transformasional yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja, tetapi pengaruh budaya organisasi yang berpengaruh pada kepuasan kerja, secara signifikan positif (Ayu Purnama, 2013).

Menurut Larissa A.Grunig (2002) budaya organisasi merupakan totalitas nilai, simbol, makna, asumsi dan harapan yang mampu mengorganisasikan suatu kelompok yang bekerja secara bersama-sama. Penelitian Rizondra (2013) diketahui bahwa terdapat pengaruh signifikan positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, jika semakin kuat budaya organisasi yang ada pada pegawai maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, sebaliknya jika budaya organisasi pegawai rendah dalam bekerja maka semakin turun juga kepuasan yang akan dimiliki dalam bekerja.

Demikian halnya pada sekretariat DPRD DIY, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening”.

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja? 2) Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan budaya organisasi? 3) Apakah ada pengaruh antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja pegawai? 4) Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening?

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut para ahli didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur atau elemen untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di instansi tersebut bersedia untuk berpartisipasi secara optimal dalam mencapai visi instansi (Firman : 2008).

transformasional menurut Bass, dalam Handoko dan Tjiptono (2012:132) instrumen kepemimpinan transformasional dalam penelitian diukur dengan indikator sebagai berikut:

1) Kharisma, Pemimpin transformasional yang memberikan contoh dan bertindak sebagai peran model positif dalam perilaku, sikap, prestasi maupun komitmen bagi bawahannya. 2) Inspirasi, Sifat pemimpin dalam mengambil keputusan atau kebijaksanaan instansi memotivasi dan menginspirasi bawahannya. 3) Rangsangan Intelektual, Pemimpin transformasional berupa menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreatifitas. 4) Perhatian Pribadi, Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus (pribadi) pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan cara bertindak sebagai pelatih atau penasehat.

Budaya Organisasi

Menurut Schein (dalam Wirawan 2008) budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan masalah-masalah, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Asumsi dasar tersebut telah terbukti dapat diterapkan dengan baik untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan dianggap valid. Oleh karena itu, hal tersebut diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk mempersiapkan, berfikir, dan memiliki pemahaman yang kuat dalam hubungan problem tersebut.

Indikator Budaya Organisasi menurut Wirawan (2007, 129) mengemukakan indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1) Pelaksanaan norma, Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. 2) Pelaksanaan nilai-nilai, Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi. 3) Pelaksanaan kode etik, Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. 4) Kepercayaan, Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. 5) Filsafat organisasi, Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat sesuatu misalnya instansi mempunyai pendapat yang berbeda mengenai esensi sumber daya manusia. 6) Pelaksanaan upacara dan adat, Upacara dan adat merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya. 7) Pola hubungan antara anggota organisasi, Budaya organisasi dikembangkan dengan waktu yang lama yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan hasil dari sejarah organisasi.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2008:78) dalam Wibowo (2013) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Robbins (2008:78) dalam Wibowo (2013). Kepuasan kerja diukur dengan indikator:

1) Gaji yang diterima, Meliputi besarnya gaji, kesesuaian gaji dengan pekerjaan. 2) Pekerjaan itu sendiri,

Termasuk tugas-tugas yang diberikan, variasi dalam pekerjaan, kesempatan untuk belajar, dan banyaknya pekerjaan. 3) Promosi, Hubungan erat dengan masalah kenaikan pangkat atau jabatan, kesempatan untuk maju, pengembangan karir.

Penelitian yang dilakukn sebelumnya sangat penting diungkapkan karena dapat dipakai sebagai sumber informasi dan bahkan dasar yang sangat berguna seperti yang dilakukan oleh Muhammad Fauzan Baihaqi (2010) mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat ditarik hipotesis penelitian yang merupakan jawaban sementara dari masalah penelitian yang telah dirumuskan, yaitu sebagai berikut:

1) Ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi pegawai Sekretariat DPRD DIY. 2) Ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD DIY. 3) Ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD DIY. 4) Ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat DPRD DIY.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif. Populasi dalam penelitian ini 65 pegawai sekretariat DPRD DIY. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 55 orang dengan menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode aksidental. Data dikumpulkan dengan kuesioner, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur path.

Indikator Kepemimpinan transformasional menurut Bass, (dalam Handoko dan Tjiptono 2012:132)

1) Kharisma, Pemimpin transformasional yang memberikan contoh dan bertindak sebagai peran model positif dalam perilaku, sikap, prestasi maupun komitmen bagi bawahannya. 2) Inspirasi, Sifat pemimpin dalam mengambil keputusan atau kebijaksanaan instansi memotivasi dan menginspirasi bawahannya. 3) Rangsangan Intelektual, Pemimpin transformasional berupa menciptakan iklim yang kondusif bagi berkembangnya inovasi dan kreatifitas. 4) Perhatian Pribadi, Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus (pribadi) pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan cara bertindak sebagai pelatih atau penasehat.

Indikator Budaya Organisasi menurut Wirawan (2007, 129) :

1) Pelaksanaan norma, Norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat didalam situasi tertentu. 2) Pelaksanaan nilai-nilai, Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi. 3) Pelaksanaan kode etik, Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya. 4) Kepercayaan, Kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar. 5) Filsafat organisasi, Filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat sesuatu misalnya instansi mempunyai pendapat yang berbeda mengenai esensi sumber daya manusia. 6) Pelaksanaan upacara dan adat, Upacara dan adat merupakan peranan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya. 7) Pola hubungan antara anggota organisasi, Budaya organisasi dikembangkan dengan waktu yang lama yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan hasil dari sejarah organisasi.

Indikator kepuasan kerja menurut Robbins (2008:78) dalam Wibowo (2013) :

1) Gaji yang diterima, Meliputi besarnya gaji, kesesuaian gaji dengan pekerjaan. 2) Pekerjaan itu sendiri, Termasuk tugas-tugas yang diberikan, variasi dalam pekerjaan, kesempatan untuk belajar, dan banyaknya pekerjaan. 3) Promosi, Hubungan erat dengan masalah kenaikan pangkat atau jabatan, kesempatan untuk maju, pengembangan karir.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini adalah hasil analisis regresi untuk mengetahui pengaruh variabel independen kepemimpinan transformasional terhadap variabel dependen kepuasan kerja dan variabel intervening budaya organisasi.

Variabel Independen	Beta	T	Sig
Constant		5,609	0,000
Kepemimpinan transformasional (X)	0,570	5,049	0,000

Dependen : Budaya organisasi (Z)

Variabel	Beta	T	Sig
Constant		0,562	0,000
Budaya organisasi (Z)	0,777	9,000	0,000

Dependen : kepuasan kerja (Y)

Variabel	Beta	T	Sig
Constant		4,037	0,000
Kepemimpinan transformasional (X)	0,522	4,451	0,000

Dependen : kepuasan kerja (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
3	0,783	0,614	0,599	3,461

Predictors : (constant), kepemimpinan transformasional, budaya organisasi

Uji hipotesis untuk :

H1: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi.

Berdasarkan persamaan (1) $Z = 0,570X$ bahwa nilai *standardized coefficients beta* variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,570 dengan nilai signifikan 0,000 ($p < 0,05$), dan t hitung 5,049. Sehingga terdapat pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi. **H2 : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.**

Berdasarkan persamaan (2) $Y = 0,777Z$ bahwa nilai *standardized coefficients beta* variabel kepemimpinan transformasional 0,777 dengan nilai signifikan 0,000 ($p < 0,05$), dan t hitung 9,000. Sehingga terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H3 : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.

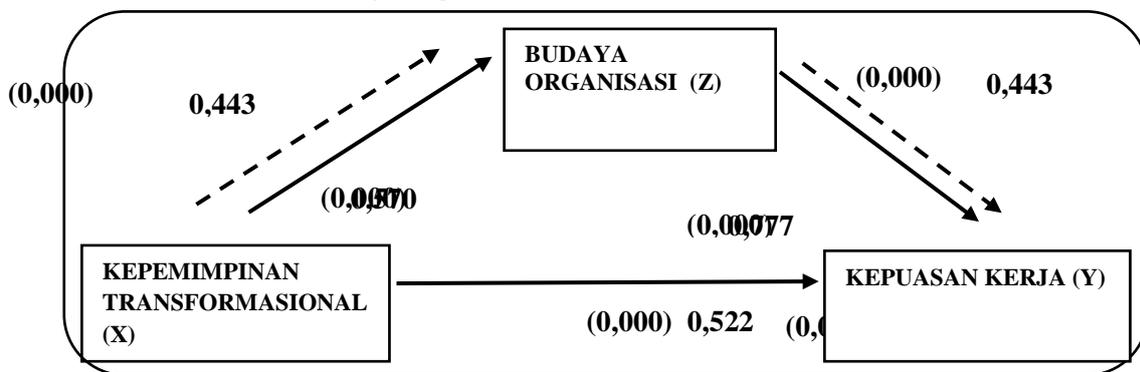
Berdasarkan persamaan (3) $Y = 0,522X$ bahwa nilai *standardized coefficients beta* variabel kepemimpinan transformasional 0,522 dengan nilai signifikan 0,000 ($p < 0,05$), dan t hitung 9,000. Sehingga terdapat pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

H4 :Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja melalui Budaya Organisasi.

Analisis jalur :

Besarnya pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebesar 0,443 ($0,570 \times 0,777$), pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 0,522. Sehingga dari perhitungan tersebut bahwa pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pengaruh langsung ($0,443 < 0,522$).

Selain itu dari hasil koefisien determinasi dapat diketahui bahwa variabel independen kepemimpinan transformasional variabel dependen kepuasan kerja, dan variabel intervening budaya organisasi hanya mempengaruhi variabel dependen (terikat) kepuasan kerja sebesar 0,599 atau 59,9 %. Hal ini menunjukkan bahwa banyak faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai sekretariat DPRD DIY selain kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi.



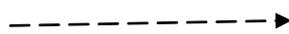
Sumber : Data primer diolah 2017

Gambar analisis jalur

Keterangan :



Pengaruh langsung



Pengaruh tidak langsung

PENUTUP

Setelah dilakukan analisis bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi. Nilai signifikan 0,000 ($p < 0,05$). Terdapat pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Nilai signifikan sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Terdapat pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Nilai signifikan sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. Nilai signifikan 0,000 ($p < 0,05$), hanya saja pengaruh langsung $0,522 > 0,443$.

Adapun saran bagi pemimpin dan pegawai sekretariat DPRD DIY berdasarkan hasil penelitian kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja melalui budaya organisasi. Bahwa budaya organisasi sebagai intervening kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Walaupun budaya organisasi sudah menjadi intervening maka pemimpin dan pegawai sekretariat DPRD DIY harus tetap mengimplementasikan hal-hal apa saja yang dapat mendorong budaya organisasi atau harus tetap memperhatikan budaya organisasi. Sehingga pemimpin dan pegawai sekretariat DPRD DIY lebih memperkuat budaya organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada 40,1 % faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja, untuk itu penelitian selanjutnya sebaiknya menambah variabel lain yang sekiranya mampu mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kompensasi, dan komitmen organisasi untuk menghasilkan kesimpulan yang lebih general.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayu Purnama. 2013. Peranan Gaya Kepemimpinan Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Loyalitas Karyawan Di Perusahaan Keluarga PT. Sus Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 2(2).
- Baihaqi, Fauzan. 2010. Skripsi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta). Universitas Diponegoro. http://eprints.undip.ac.id/23032/1/SKRIPSI_C2A003074.pdf. Diakses pada tanggal 21 Februari 2015.
- Bass, B.M & Avolio. 2005. *Transformational Leadership and Organizational Culture. Public Administration Quarterly*.
- Firman. 2008. Relevansi Gaya Kepemimpinan Transformasional kepada Sekolah. <http://secangkirkopipagi.wordpress.com/>. Diambil tanggal 7 November 2016.
- Larissa A. Grunig, James, E. Grunig, Dan Dozier, David M. 2002. *Excellent Public Relation and Effective Organization*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Pmcounseling, 2011. *Kepemimpinan Transformasional (Transformational leadership)*.
- Rizondra. 2013. "Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Intervening Variabel Pada Dipertahortnabun Kabupaten Pesisir Selatan". Program Studi Magister Sains Manajemen. Universitas Bung Hatta.
- Robbins, Stephen P, 2013. *Perilaku Organisasi, Jilid 2*, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A., 2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat: Jakarta.
- Ruvendi, Ramlan. 2005. *Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol 01 No 1 Tahun 2005*.
- Sayuthi 2009. *Penugasan dalam Due Diligence*. *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi Vol 1, No 1 (2010): Jurnal Telaah & Riset Akuntansi page. 100-109 Publisher: Program Magister Akuntansi Unsyiah*.
- Schein, Edgar H, 2008, *Organizational Culture and Leadership, Third Edition*, Jossey –Bass Publishers, San Francisco.
- Wibowo. 2013, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2008. *Budaya Dan Iklim Organisasi*. Salemba Empat: Jakarta.