

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN *PATH GOAL*
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Pada PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri)**

Dwi Agung Sabekti

Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE., ME.

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

E-mail: dwiagung50@gmail.com

ABSTRACT

Path goal leadership style identified as leadership that pay attention to what employees needed also give help that employees needed to reach the company's goal. While job satisfaction is something that have to give attention for company because it related with employees' perspective about their job. Path goal leadership style implemented by manager and job satisfaction which is felt by employees can influenced organizational commitment level that impact to productivity and employees loyalty. The aim of this research was to analyze the influence of path goal leadership style toward organizational commitment with job satisfaction as intervening variable at PDAM Tirta Dhaha Kediri City. The type of this research is explanatory research to explain relation between variables. The population of this research involves permanent employees of PDAM Tirta Dhaha Kediri City. This research using a saturated sampling of 75 respondents. The data were analyzed with instrument test research and path analysis with the SPSS version 24.0 program. The results of this study are path goal leadership style variable has a positive and significant influence toward organizational commitment variable. The path goal leadership style variable has a positive and significant influence toward job satisfaction variable. The Job satisfaction variable has a positive influence but it is not significant toward organizational commitment variable. The path goal leadership style variable has a positive influence but it is not significant toward organizational commitment variable with job satisfaction as intervening variable.

Keywords: Path Goal Leadership Style, Organizational Commitment, Job Satisfaction

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan *path goal* digambarkan sebagai kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan karyawan serta memberikan bantuan yang dibutuhkan oleh karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena berkaitan dengan cara pandang seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Gaya kepemimpinan *path goal* yang dijalankan oleh pemimpin serta kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat memengaruhi tingkat komitmen organisasional yang akan berdampak kepada produktivitas serta loyalitas karyawan kepada perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan *path goal* terhadap komitmen organisasional dengan

kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* untuk menjelaskan hubungan atau pengaruh antar variabel yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh sebanyak 75 responden. Analisis data menggunakan uji instrumen penelitian dan analisis jalur dengan program SPSS versi 24.0. Hasil penelitian ini adalah variabel gaya kepemimpinan *path goal* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional. Variabel gaya kepemimpinan *path goal* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap variabel komitmen organisasional. Variabel gaya kepemimpinan *path goal* mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan *Path Goal*, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Air merupakan salah satu kebutuhan utama dalam kehidupan sehari-hari, sehingga ketersediaannya merupakan sesuatu yang penting. Perserikatan Bangsa-Bangsa (2015) telah menetapkan ketersediaan air bersih sebagai salah satu agenda dalam *Sustainable Development Goals (SDGs)*, yang artinya saat ini kebutuhan terhadap akses air bersih dari sumber yang berkualitas merupakan kebutuhan yang penting dan mendesak untuk direalisasikan.

Dengan jumlah penduduk sebanyak 292.768 jiwa menempati area seluas 63,40 km², Kota Kediri tergolong wilayah dengan penduduk kategori yang tinggi, yakni 4.618/km² (Dispendukcapil Kota Kediri, 2018). Dengan jumlah penduduk

yang tinggi serta menempati daerah yang terbatas diperlukan pengelolaan terhadap sumber air bagi pemenuhan kebutuhan masyarakat agar dapat didistribusikan dan dikelola dengan baik. Pemenuhan kebutuhan terhadap ketersediaan air bersih dan air minum dalam wilayah kota Kediri dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Dhaha Kota Kediri. PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri sebagai salah satu bagian dari Pemerintah Daerah memiliki tugas utama yaitu menyediakan air bersih bagi masyarakat serta ikut dalam mengembangkan ekonomi untuk menunjang pembangunan daerah dengan mencari laba untuk meningkatkan pendapatan asli daerah atau PAD (Peraturan Daerah Kota Kediri No. 2 Tahun 2015).

Mengingat peran yang dimiliki begitu penting baik bagi masyarakat maupun bagi pemerintah daerah, PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri membutuhkan pengelolaan organisasi yang baik agar perusahaan dapat berjalan dengan baik serta tujuan perusahaan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Aspek sumber daya manusia memegang peran penting dalam sebuah organisasi karena sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dalam sebuah organisasi, sehingga harus diperhatikan, dijaga, dipertahankan, dan dikembangkan (Sjabadhyni et al., 2001).

Komitmen karyawan merupakan salah satu kunci yang turut menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Karambut dan Noormijati (2012) menyatakan tingginya komitmen organisasional akan berdampak pada karyawan yang akan memberikan usaha terbaik kepada organisasi, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan organisasi. Komitmen organisasional didefinisikan oleh Robbins dan Judge

(2009) sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Widayanti (2016) menyatakan bahwa salah satu permasalahan yang sering dihadapi oleh perusahaan mengenai sumber daya manusia adalah bagaimana cara agar karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan. Menurut indeks komitmen karyawan (*commitment index*) dalam survei yang dilakukan oleh Towers Watson pada tahun 2014 terhadap 1000 karyawan di Indonesia dari berbagai tingkat jabatan, diketahui bahwa 66% karyawan di Indonesia cenderung meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja dalam rentang waktu dua tahun, dan hanya 34% karyawan yang menyatakan niat untuk bertahan di perusahaan tempatnya bekerja sekarang (Sukarno, 2014). Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan di Indonesia perlu mendapat perhatian karena karyawan cenderung dengan mudah keluar dari perusahaan tempatnya

bekerja. Tingginya intensitas karyawan yang keluar dari pekerjaannya dalam masa kerja yang relatif singkat mengindikasikan rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi komitmen organisasional adalah kepuasan kerja. Kreitner dan Kinicki (2004) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki hubungan signifikan yang kuat. Menurut Robbins dan Judge (2008) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, dan begitu juga sebaliknya.

Selanjutnya salah satu faktor yang memengaruhi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan adalah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan kepada bawahannya. Peran seorang pemimpin dalam memelihara komitmen organisasional sangat dibutuhkan, dan kepemimpinan yang efektif merupakan syarat utama bagi

hal tersebut. Kepemimpinan yang efektif dapat membantu organisasi bertahan dalam situasi ketidakpastian dimasa yang akan datang (Koh et al., 1995; Mowday et al., 1982, dalam Desianty, 2015). Rivai (2004), menjelaskan gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Pentingnya peran seorang pemimpin membuat seorang pemimpin dituntut untuk mampu menjaga tingkat komitmen organisasional dengan menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberikan kepuasan kepada karyawan sehingga karyawan tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga semakin loyal terhadap tujuan perusahaan.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang pemimpin memiliki suatu cara atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda untuk mengarahkan, membimbing dan mengawasi karyawan. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pengikutnya dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Seperti

yang diungkapkan House dan Mitchell (1974) dalam Gibson (2002) teori jalur *path goal* merumuskan perhatian pada cara pemimpin mempengaruhi persepsi pengikut tentang tujuan pekerjaan, tujuan pengembangan diri dan jalan mencapai tujuan. Teori ini menyarankan bahwa tugas dari pemimpin adalah untuk menyediakan informasi, dukungan atau sumber daya lainnya bagi para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan fenomena diatas dilakukan penelitian skripsi di PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri dengan mengangkat judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Path Goal* terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan *path goal* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri?
2. Apakah gaya kepemimpinan *path goal* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri?
4. Apakah gaya kepemimpinan *path goal* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri?

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan *Path Goal*

Menurut Robbins dan Judge (2015) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atas tujuan yang ditetapkan. Teori *Path Goal* adalah sebuah model kepemimpinan yang dikembangkan oleh Robert House, yang menyaring elemen-elemen penelitian Ohio *State University* tentang kepemimpinan pada *initiating structure* dan

consideration serta teori pengharapan motivasi. House & Mitchell (1974) dalam Gibson (2002) mengungkapkan teori jalur *path goal* merumuskan perhatian pada cara pemimpin memengaruhi persepsi pengikut tentang tujuan pekerjaan, tujuan pengembangan diri dan jalan mencapai tujuan. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2015) hakikat teori ini adalah bahwa tugas pemimpin untuk membantu pengikutnya dalam mencapai tujuan dan untuk memberikan pengarahan mana yang perlu membutuhkan dukungan guna mencapai tujuan organisasi.

House & Mitchell dalam Yukl (2015) menjelaskan karakteristik gaya kepemimpinan *path goal* sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Pengarah (*Directive Leadership*)
Memberitahukan kepada bawahan tentang apa yang diharapkan dari mereka dalam menentukan tugas-tugas mereka, memberikan bimbingan tertentu kepada mereka tentang apa dan bagaimana seharusnya tugas itu dikerjakan, menyusun jadwal pelaksanaan pekerjaan.
2. Kepemimpinan Pendukung (*Supportive Leadership*)
Pemimpin dengan sikap ramah, dapat ditemui, membuat pekerjaan menjadi menyenangkan bagi bawahan, dan memberikan perhatian terhadap kebutuhan serta kesejahteraan bawahan.
3. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*)
Berkonsultasi dengan para bawahan dan mempertimbangkan opini serta usulan mereka. Pemimpin menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.
4. Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (*Achievement Oriented Leadership*)
Menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dengan harapan bawahan mampu menjalankan tugas-tugas mereka dengan kemampuan yang tinggi dan hasil yang baik. Pemimpin menunjukkan tingkat keyakinan tinggi, bahwa bawahan mampu

membentuk dan mencapai tujuan yang menantang.

KOMITMEN ORGANISASIONAL

Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Meyer et al., dalam Greenberg dan Robert (2008) menyebutkan ada tiga jenis komitmen organisasional yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)
Komitmen ini mengacu pada hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Karyawan ingin terus bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka sependapat dengan tujuan dan nilai dalam organisasi tersebut.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)
Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap

tinggal di organisasi tersebut karena adanya perhitungan dan analisis tentang untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan meninggalkan organisasi tersebut.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen ini mengacu pada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk berada di organisasi karena adanya tekanan dari yang lain.

KEPUASAN KERJA

Menurut Hasibuan (2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini mencerminkan moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Menurut Smith, Kendall, & Hulin (1969) dalam Luthans (2006) ada lima dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting dalam pekerjaan, yaitu:

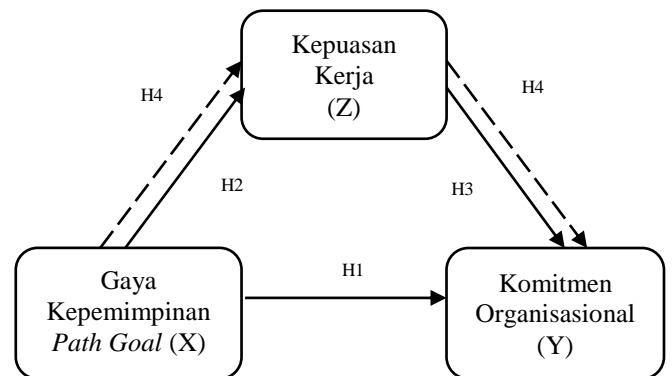
1. Pekerjaan Itu Sendiri (*Work it self*)

Sukar atau tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa organisasi membutuhkan keahliannya dalam menjalankan pekerjaan tersebut akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Pengawasan (*Supervision*)
Merupakan kemampuan penyelia dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku terhadap para pegawai.
3. Rekan Kerja (*Coworkers*)
Merupakan faktor yang kaitannya dengan hubungan pegawai, baik dengan atasan maupun pegawai lain dengan pekerjaan yang sama maupun berbeda.
4. Kesempatan Promosi (*Promotion*)
Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja dalam organisasi.
5. Gaji/Upah (*Pay*)
Merupakan sejumlah upah yang diterima pegawai sebagai faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak

atau tidak dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

HIPOTESIS



Gambar 1. Model Hipotesis
Sumber: Data Diolah, 2019

—————> : Pengaruh Langsung
- - - - -> : Pengaruh Tidak Langsung

- H1: Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan path goal (X) terhadap komitmen organisasional (Y).
- H2: Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan path goal (X) terhadap kepuasan kerja (Z).
- H3: Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja (Z) terhadap komitmen organisasional (Y).
- H4: Terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan (X)

terhadap komitmen organisasional (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening.

METODE

Metode dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh sebanyak 75 karyawan tetap PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri, teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Alat analisis data menggunakan *path analysis*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji instrumen penelitian yang dilakukan, data yang digunakan dalam penelitian ini telah teruji valid dan reliabel. Berdasarkan uji asumsi klasik yang dilakukan data dalam penelitian ini telah teruji normal, linear, serta tidak terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan untuk uji *path analysis* dapat dijabarkan sebagai berikut:

Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Path Goal* (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan *path goal* (X) terhadap komitmen organisasional (Y) melalui analisis jalur menghasilkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni sebesar $3,554 > 1,993$ pada nilai signifikansi sebesar $sig. 0,001 < \alpha (0,05)$, dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,392. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan *path goal* (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_1 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan *path goal* (X) terhadap komitmen organisasional (Y) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri memiliki komitmen organisasional yang tinggi terhadap perusahaan yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan *path goal* yang dijalankan, hal ini diindikasikan dengan kebanggaan yang tinggi terhadap perusahaan, ketertarikan

terhadap pekerjaan yang diberikan, keterikatan secara emosional kepada perusahaan, serta mempunyai loyalitas yang tinggi yakni dengan bersedia terus bekerja demi pencapaian tujuan perusahaan, dimana hal ini diketahui dari jawaban atas pernyataan dalam kuesioner. Peran pimpinan dalam melaksanakan tugasnya memimpin bawahan juga merupakan faktor yang memengaruhi hal tersebut. Hal ini terlihat dari jawaban atas pernyataan dalam kuesioner yang menyatakan bahwa pemimpin telah menerapkan kepemimpinan yang mengarahkan setiap bawahannya dalam pelaksanaan tugas yang diberikan, mendengarkan pendapat dan berdiskusi terkait pekerjaan yang dikerjakan, serta pemimpin telah hadir dalam membantu permasalahan yang dialami oleh bawahan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik pelaksanaan gaya kepemimpinan *path goal* yang diterapkan maka akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Path Goal* (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan *path goal* (X) terhadap kepuasan kerja (Z) melalui analisis jalur menghasilkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni sebesar $6,062 > 1,993$ pada nilai signifikansi sebesar $sig. 0,000 < \alpha (0,05)$, dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,386. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan *path goal* (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_2 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan *path goal* (X) terhadap kepuasan kerja (Z) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri memiliki tingkat kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan *path goal* yang dijalankan, hal tersebut diindikasikan dengan terjalinnya komunikasi dan hubungan yang baik antar rekan kerja, lalu ketertarikan terhadap pekerjaan

yang mereka kerjakan, serta rasa puas terhadap dukungan yang diberikan oleh atasan kepada mereka dimana hal ini diketahui dari jawaban atas pernyataan dalam kuesioner. Peran pimpinan dalam memimpin bawahan juga merupakan faktor yang mempengaruhi hal tersebut. Hal ini terlihat dari jawaban atas pernyataan dalam kuesioner yang menyatakan bahwa pemimpin telah menerapkan kepemimpinan yang mengarahkan bawahannya dalam setiap pelaksanaan tugas yang diberikan, mendengarkan pendapat dan berdiskusi terkait pekerjaan yang dikerjakan, serta pemimpin telah hadir dalam membantu permasalahan yang dialami oleh bawahan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan *path goal* oleh pimpinan yang dilaksanakan dengan baik akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri.

Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Komitmen Organisasional (Y)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung variabel kepuasan kerja (Z)

terhadap komitmen organisasional (Y) melalui analisis jalur menghasilkan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yakni sebesar $1,698 < 1,993$ pada nilai signifikansi sebesar $sig. 0,094 > \alpha (0,05)$, dengan nilai pengaruh langsung sebesar 0,281. Berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_3 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja (Z) terhadap komitmen organisasional (Y) ditolak. Hal ini menunjukkan meskipun karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri merasa puas atas pekerjaannya yang direfleksikan dari adanya komunikasi serta hubungan yang baik dengan rekan kerja, lalu ketertarikan terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan, rasa puas terhadap dukungan yang diberikan oleh atasan, akan tetapi hal tersebut tidak secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan dan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain diluar model ini. Berdasarkan

jawaban atas kuesioner pada item pertanyaan variabel kepuasan kerja, jawaban terendah secara berturut-turut adalah rendahnya pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, rendahnya kepuasan terhadap sistem promosi yang dijalankan, serta insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Namun demikian tingkat kepuasan kerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang kuat dalam memengaruhi tinggi atau rendahnya tingkat komitmen organisasional karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan *Path Goal* (X) terhadap Komitmen Organisasional (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) Sebagai Variabel *Intervening*

Besar pengaruh gaya kepemimpinan *path goal* (X) terhadap komitmen organisasional (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening* adalah 0,108 atau 10,8%. Berdasarkan uji *sobel test* nilai t sebesar $1,607 < 1,993$, sehingga H_4 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan

antara gaya kepemimpinan *path goal* (X) terhadap komitmen organisasional (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening* ditolak. Hal ini menunjukkan meskipun karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri merasa puas atas pekerjaannya yang direfleksikan dari adanya komunikasi serta hubungan yang baik dengan rekan kerja, lalu ketertarikan terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan, rasa puas terhadap dukungan yang diberikan oleh atasan, hal tersebut tidak secara signifikan atau bermakna dalam meningkatkan komitmen organisasional yang dimiliki dan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor atau variabel lain diluar model ini.

Melalui wawancara serta hasil jawaban atas kuesioner yang diberikan kepada karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri, beberapa hal yang mendasari karyawan memiliki komitmen organisasional adalah karena mayoritas masa kerja yang telah cukup lama dalam perusahaan, rasa memiliki dan perusahaan telah menjadi bagian dari dirinya, serta faktor lingkungan kerja yang mendukung kegiatan kerja baik

fisik maupun non-fisik seperti rekan kerja, pimpinan, serta bangunan kantor yang baru. Kemudian apabila melihat kembali distribusi responden dalam penelitian ini, diketahui bahwa responden dengan frekuensi terbanyak berdasarkan usia berada pada rentang usia 31-40 tahun atau sebesar 49% dan berdasarkan masa kerja berada pada masa kerja ≥ 15 tahun atau sebesar 27%. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Seniati (2006) dengan judul “Pengaruh Masa Kerja, *Trait* Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Iklim Psikologis terhadap Komitmen Dosen pada Universitas Indonesia”, diketahui bahwa masa kerja memiliki pengaruh yang langsung positif dan bermakna terhadap komitmen dosen pada Universitas Indonesia, serta masa kerja dan *trait* kepribadian memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen dosen pada Universitas dibandingkan kepuasan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan *path goal* berpengaruh terhadap komitmen organisasional, adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan *path goal* maka dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri.
2. Gaya kepemimpinan *path goal* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa semakin baik pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan *path goal* maka dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional, hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri tidak berpengaruh secara signifikan atau berarti terhadap komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri.

4. Gaya kepemimpinan *path goal* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil tersebut berarti kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri tidak dapat meningkatkan pengaruh antara gaya kepemimpinan *path goal* terhadap komitmen organisasional karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri secara signifikan.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat dikemukakan beberapa saran antara lain:

- a. PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri diharapkan selalu berupaya untuk memaksimalkan pelaksanaan kepemimpinan *path goal* dengan memperbaiki pelaksanaan kepemimpinan yang partisipatif serta berorientasi kepada prestasi.
- b. PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan baik ditingkat individu maupun

organisasi, meningkatkan perhatian terhadap sistem promosi yang selama ini dijalankan, serta selalu memperhatikan dorongan karyawan dalam melakukan pekerjaan salah satunya melalui pemberian insentif.

- c. PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri diharapkan dapat menjaga tingkat komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan PDAM Tirta Dhaha Kota Kediri. Memperhatikan hasil penelitian bahwa variabel penelitian mempunyai nilai rata-rata tertinggi, maka perusahaan harus mempertahankan komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi hal tersebut diantaranya gaya kepemimpinan *path goal* yang dijalankan serta kepuasan kerja yang dirasakan.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong. 2003. *The Art of HRD: Strategic Human Resources Management a Guide to Action Manajemen Sumber*

- Daya Manusia Strategi Panduan Praktis untuk Bertindak* Alih Bahasa oleh Ati Cahayani. Jakarta: PT Gramedia.
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bhayapradesita, Yussy. 2019. Pengaruh Kepemimpinan *Path-Goal* terhadap Intensitas *Turnover* Dimediasi oleh Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Kediri). Skripsi: Universitas Brawijaya: Malang.
- Darmawan, Arif dan Putri, Maralinda Aulia. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening*. Jurnal Ilmu Akuntansi UINJKT, Vol 10, No. 1.
- Desler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Engkos, Ahmad Kuncoro dan Ridwan. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung CV: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- <https://www.kedirikota.go.id/page/profil/5>, diakses pada 12 Januari 2020.
- <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>, diakses pada 9 Januari 2020.
- Karambut, C.A., Noormijati, E.A. 2012. Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS Panti Waluya Malang). Jurnal

- Aplikasi Manajemen, 10 (3).
655-668.
- Kuspianto, Tia Aprillia Devi. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan Dampaknya pada Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telkom Witel Jatim Selatan Malang). Skripsi: Universitas Brawijaya: Malang.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. 2004. *Organizational Behavior Fifth Edition*. New York: McGraw Hill.
- Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ozdemi, Serkan. 2017. The Impact of Leadership Style on Organizational Commitment and Turnover. *International Journal*. Canakkale Onsekiz Mart Universitist.
- Pemerintah Kota Kediri. 2015. Undang-Undang No. 2 Tahun 2015 Tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Dhaha. Kediri
- Puspitasari, Octaviani Eka dan Novadjaja, Lily Hendrasti. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Inspirasi Prima Nusantara. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, Vol 4, No. 1.
- Putri, Puspita Wikanandha. 2016. Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Rumah Sakit Hermina Tangkubanprahu Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, Vol 4, No. 2.
- Raharjo, Susilo Toto dan Nafisah, Durrotun. 2006. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi*

- Manajemen dan Organisasi, Vol 3, No. 2, Halaman 69.
- Rahmi, B. Maptuhah. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur). E-Journal Manajemen Universitas Udayana, Vol 3, No. 2.
- Rivai, Veitzhal, dan Sagala, E. J. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S., dan Judge, T. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, Michael Hendrik. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Mitra Cimalati di Cilacap. Jurnal Manajemen Universitas Kristen Petra, Vol 4, No. 1.
- Seniati. 2006. Pengaruh Masa Kerja, *Trait* Kepribadian, Kepuasan Kerja, dan Iklim Psikologis terhadap Komitmen Dosen pada Universitas Indonesia. *Makara Sosial Humaniora*, Vol 10, No. 2, Halaman 88-97.
- Siagian, S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sjabadhyni, dkk. 2001. *Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia dari Perspektif Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : BPIO Fakultas Psikologi UI.
- Sopiah. 2018. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarno, P.A. 2014. Mayoritas perusahaan Indonesia sulit pertahankan

- karyawan kompetennya, Bisnis.com, Jakarta, diakses pada 21 Oktober 2019, <https://entrepreneur.bisnis.com/read/20141129/237/276345/mayoritas-perusahaan-indonesia-sulit-pertahankan-karyawan-kompetennya>.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sya'diyah, Nur Farda Halimatus. 2018. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Ditribusi Jawa Timur Area Malang. Skripsi: Universitas Brawijaya: Malang.
- Thoha, Miftah. 2010. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, Fandy. 2002. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta: ANDI.
- Widodo. 2015. *Manajemen Perilaku Organisasi, Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana.
- Yustina. 2018. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan melalui Kepuasan Kerja Studi pada Karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, Vol 6, No. 2.