



Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi

Available online <http://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/tabularasa>

Hubungan *Leader Member Exchange* dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi pada Tenaga Pendidik Sekolah Polisi Negara Kepolisian Daerah Sumatera Utara

Relationship between Leader Member Exchange and Job Satisfaction with Organizational Commitment to North Sumatra Police State Police School Educators

Wahyu Sukoco¹⁾, M.Rajab Lubis²⁾, & Hasanuddin³⁾

1) Magister Psikologi Program Pascasarjana, Universitas Medan Area, Indonesia

2) Jurusan Bimbingan dan Konseling, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Medan, Indonesia

3) Fakultas Psikologi, Universitas Medan Area, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan *Leader Member Exchange* Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Tenaga Pendidik Sekolah Polisi Negara Kepolisian Daerah Sumatera Utara. Penelitian dilakukan terhadap 75 orang tenaga pendidik. Pengumpulan data adalah metode skala, yaitu skala *Leader Member Exchange*, skala kepuasan kerja dan skala komitmen organisasi. Sebelum skala digunakan dilakukan uji coba skala terhadap 40 orang tenaga pendidik PNS/sipil. Data dianalisis menggunakan Regresi Berganda. Hasil penelitian menunjukkan; Ada hubungan yang sangat signifikan antara *leader member exchange* dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Kedua variabel dalam penelitian ini, yakni *leader member exchange* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah memberikan kontribusi sebesar 84,8% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Secara terpisah, *leader member exchange* memberikan kontribusi sebesar 66,9% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi, sementara kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 83,3% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Total sumbangan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 84,8%. Berarti masih terdapat 15,2% pengaruh dari variabel lain terhadap komitmen organisasi, diantaranya adalah faktor personal atau individual diantaranya kualitas kehidupan kerja, faktor organisasional berupa iklim organisasi, dan faktor non organisasional.

Kata Kunci; Komitmen Organisasi, *Leader Member Exchange*, Kepuasan Kerja

Abstract

This study aims to see the relationship between Leader Member Exchange and Job Satisfaction with Organizational Commitment to North Sumatra Police State Police School Educators. The study was conducted on 75 educators. Data collection is a scale method, namely the Leader Member Exchange scale, the scale of job satisfaction and the scale of organizational commitment. Before the scale was used, a scale trial was carried out on 40 civil servants / civil servants. Data were analyzed using Multiple Regression. The results showed; There is a very significant relationship between leader member exchange and job satisfaction with organizational commitment. Based on the results of this study, it can be stated that the hypothesis proposed in this study is accepted. The two variables in this study, namely leader member exchange and job satisfaction on organizational commitment, contributed 84.8% to the level of organizational commitment. Separately, the leader member exchange contributed 66.9% to the level of organizational commitment, while job satisfaction contributed 83.3% to the level of organizational commitment. The total contribution of the two independent variables to the dependent variable was 84.8%. This means that there are still 15.2% of the influence of other variables on organizational commitment, including personal or individual factors including quality of work life, organizational factors in the form of organizational climate, and non-organizational factors.

Keywords; *Organizational Commitment, Leader Member Exchange, Job Satisfaction*

How to Cite: Sukoco, W. Lubis, M.R. & Hasannuddin, (2020). Hubungan *Leader Member Exchange* Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Tenaga Pendidik Sekolah Polisi Negara Kepolisian Daerah Sumatera Utara, *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 2(2) 2020: 168-179,

*E-mail: sukoco.jowo1993@yahoo.com

ISSN 2550-1305 (Online)



PENDAHULUAN

Dalam menciptakan seorang anggota kepolisian yang berkomitmen tinggi, profesional dan berintelektual sesuai dengan tugas dan fungsi Kepolisian sebagaimana diamanatkan dalam UUD 1945 Pasal 30 ayat (4) dan UU Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia Pasal 13 ayat (1, 2, dan 3), yaitu “Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, dan memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat, maka dibukalah wadah pembekalan bagi anggota-anggota Kepolisian Republik Indonesia yang salah satunya adalah Sekolah Polisi Negara (SPN).

Sekolah Polisi Negara adalah Lembaga Pendidikan Kepolisian (Lemdikpol) yang bergerak dibawah tanggung jawab Polda masing-masing Provinsi, Sekolah Polisi Negara ini bertujuan untuk mendidik dan melatih para siswa-siswa calon anggota Polisi yang dinyatakan lulus setelah melewati berbagai tes yang dilaksanakan sesuai dengan pendidikan yang akan diikuti.

Proses belajar mengajar pada Pendidikan Pembentukan (Diktuk) Bintara Polri diajarkan oleh Tenaga Pendidik (Gadik) dan Instruktur menggunakan komunikasi instruksional. Tenaga Pendidik (Gadik) merupakan pengajar yang bertanggung jawab dalam pemberian pembelajaran untuk mata pelajaran Pendidikan Pembentukan (Diktuk) Bintara Polri, sedangkan Instruktur sama dengan Tenaga Pendidik (Gadik) akan tetapi Instruktur bertanggung jawab pada proses pembelajaran di lapangan.

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling berharga bagi kelangsungan hidup perguruan tinggi. Salah satu asset yang paling berharga adalah tenaga dosen di perguruan tinggi. Untuk meningkatkan kinerja dosen tentunya tidak terlepas dari komitmen dosen terhadap lembaga atau organisasi tempat mereka bekerja. (Luthans, Coaul & Dowd, 1985 dalam Gibson et al., 1996).

Komitmen dalam organisasi melibatkan tiga sikap : (1) identifikasi tujuan organisasi, (2) keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan (3) loyalitas terhadap organisasi (Mowday, Porter & Steers, 1982, dalam Gibson et al., 1996). Hasil penelitian telah menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi (Buchanan, 1975, dalam Gibson et al., 1996).

Menurut pengertiannya, komitmen organisasi adalah: Keinginan yang kuat untuk menjadi sebuah anggota organisasi yang dipandang istimewa. Keinginan yang tinggi untuk menekuni pekerjaan demi kepentingan organisasi. Secara terbatas, meyakini dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi (Mowday, Porter & Steers, 1982, Mowday, Steers & Porter, 1979, dalam Luthans, 2002)

Menurut Porter (Mowday et al., 1982 dalam Robbins, 2011), komitmen organisasi adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu : a) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, b) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan c).Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu (Allen dan Meyer, 1997): (1). Karakteristik pribadi individu; Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Variabel disposisional seperti kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut. (2). Karakteristik organisasi; Yang termasuk dalam karakteristik organisasi itu sendiri yaitu: struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan. (3). Pengalaman organisasi; Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pimpinannya (*Leader Member Exchange/LMX*).

Dari ketiga faktor di atas, peneliti tertarik untuk melihat hubungan faktor *Leader Member Exchange/LMX* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi para Gadik di SPN Hinai Polda SUMUT. Davis, (2005), mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu kondisi psikologis yang menandai hubungan antara karyawan dengan organisasinya. Komitmen organisasi adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta berkeinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. (Turnip, & Dwina, 2012; Zulhafni & Suryani., 2011; Tobing, & Cut., 2011; Sarinah & Azhar., 2010; Sunarto & Rahmi., 2010; Delviyandri & Azhar., 2010)

Bentuk keterpihakan dan kepedulian karyawan tersebut dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti terlibat dalam kegiatan organisasi, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan meninggalkan lingkungan kerja (Baihaqi, 2010).

Menurut Gesterner dan Day (1975) dalam Truckenbrodt Y.B. (2014). mengatakan teori *leader member exchange* (LMX) berkaitan dengan sifat antara pemimpin dan bawahan, bentuk dalil dasar, teori ini adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan yang terlibat dalam proses-proses perundingan bersama dan akhirnya mereka menentukan peran yang harus diisi oleh masing-masing pihak dan terus berhubungan antara satu dengan yang lain.

Suryanto (2005) dalam Wibowo, dkk (2013) kualitas hubungan atasan bawahan sangat penting, dikarenakan hal itu akan menimbulkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Selain itu kualitas hubungan atasan bawahan yang baik meningkatkan kerjasama tim yang berdampak pada efektivitas perusahaan. Oleh karenanya penting untuk mengenali lebih jauh terhadap faktor-faktor yang mengungkapkan hubungan atasan-bawahan merupakan langkah penting jika ingin meningkatkan komitmen organisasi.

Miner (1988) bahwa interaksi atasan bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, yang akan meningkatkan komitmen organisasi dan produktifitas serta kinerja karyawan. Riggio (1990) menyatakan bahwa apabila interaksi atasan-bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga mereka termotivasi melakukan "lebih dari" yang diharapkan oleh atasan mereka (Damanik, et al., 2018; Haryati, et al., 2014; Salianto & Rahmi, 2014; Harimurti, & Emmy, 2014; Nazmah et al., 2013).

Dari uraian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Hubungan *Leader Member Exchange* Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Tenaga Pendidik Di SPN Hinai Polda SUMUT.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh tenaga pendidik SPN Medan yang berjumlah 150 orang dengan menggunakan metode *random sampling*. Sampel yang digunakan berjumlah 75 orang tenaga pendidik. Alat pengukuran atau instrumen dalam penelitian ini ada tiga yaitu:

1. Skala Komitmen Organisasi; Skala komitmen organisasi disusun berdasarkan konsep teori dimensi komitmen organisasi menurut teori Allen & Meyer, (1997) yaitu 1. Affective commitment (Komitmen Afektif), 2. Continuance commitment (Komitmen keberlanjutan dan 3. Normative commitment (Komitmen Normatif)
2. Skala Skala Leader Member Exchange (LMX) disusun berdasarkan dimensi-dimensi LMX menurut Liden dan Maslyn (dalam Munisa, 2016) yaitu Affection (Afeksi), dukungan dan kepercayaan anggota, Contribution (Kontribusi), dan Professional Respect (penghormatan profesional).
 - a. Affection (afeksi): Yaitu saling mempengaruhi satu sama lain antara atasan dan bawahan berdasarkan pada daya tarik interpersonal, tidak hanya dari nilai profesional pekerja. Afeksi juga merupakan wujud penggambaran dari adanya kenyamanan dan perasaan senang atau bahagia atas hadirnya orang lain.
 - b. Dukungan dan kepercayaan anggota: Yaitu mengacu pada ekspresi dari dukungan yang umum diberikan untuk tercapainya tujuan dan sesuai dengan karakter personal dari anggota lain pada hubungan LMX.
 - c. Contribution (kontribusi): Yaitu persepsi jumlah, arah, dan kualitas aktivitas yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama dan menguntungkan (eksplisit atau implisit).
 - d. Professional Respect (penghormatan profesional) : Yaitu persepsi sejauh mana setiap hubungan timbal balik telah memiliki dan membangun reputasi di dalam atau diluar organisasi, sehingga menjadi unggul di bidang kerjanya. Motivasi Kerja; Skala motivasi kerja ini disusun berdasarkan aspek-aspek motivasi kerja yang dikemukakan menggunakan aspek-aspek motivasi kerja yang dikemukakan oleh Herzberg untuk mengungkap data tentang motivasi kerja yaitu a. Aspek ekstrinsik,

terdiri gaji, pengawasan, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi, kondisi kerja, dan keamanan kerja. b. Aspek intrinsik, terdiri prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kemajuan, perkembangan, dan pekerjaan itu sendiri.

3. Skala Kepuasan kerja; Skala ini berisi aitem yang bertujuan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan. Skala terdiri dari aitem yang merupakan penjabaran dari tujuh aspek, yaitu: pekerjaan itu sendiri, pembayaran, promosi, kondisi kerja, supervisi, rekan kerja, perusahaan dan manajemen

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji normalitas sebaran dianalisis dengan menggunakan formula *Kolmogrov Smirnov Test*. Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel yang dianalisis mengikuti sebaran normal. Sebagai kriterianya apabila $p > 0,050$ maka sebarannya dinyatakan normal, sebaliknya apabila $p < 0,050$ sebarannya dinyatakan tidak normal (Hadi dan Pamardingsih, 2000).

Berdasarkan analisis tersebut, maka diketahui bahwa data variabel motivasi kerja, dukungan organisasi dan stres kerja, mengikuti sebaran normal, dimana diketahui hasil analisis dinyatakan mengikuti sebaran normal. Rangkuman hasil perhitungan uji normalitas sebaran dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran

Variabel	MEAN	K-S	SD	Sig	Ket
<i>Leader member exchange</i>	44,986	0,966	7,720	0,309	Normal
Kepuasan kerja	52,826	0,759	8,232	0,612	Normal
Komitmen organisasi	43,813	0,688	6,835	0,731	Normal

Keterangan :

- RERATA = Nilai rata-rata
 K-S = Koefisien normalitas Kolmogorov-Smirnov
 SD = Standar Deviasi
 Sig = Signifikansi

Uji linieritas hubungan dimaksudkan untuk mengetahui derajat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat. Sebagai kriterianya apabila $p < 0,050$ maka dinyatakan mempunyai derajat hubungan yang linier (Hadi dan Pamardiningih, 2000).

Tabel 2.

Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas			
Korelasional	F	Sig	Keterangan
X ₁ – Y	147,451	0,000	Linier
X ₂ – Y	363,263	0,000	Linier

Berdasarkan hasil analisis yang menggunakan Analisis Regresi 2 Prediktor, diketahui bahwa:

- a. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara leader member exchange dengan komitmen organisasi. Hasil ini ditunjukkan dengan Pearson Correlation 0,818 sig. 0,000. Ini menandakan bahwa semakin baik leader member exchange, maka semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya semakin buruk leader member exchange maka semakin rendah komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima
- b. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hasil ini ditunjukkan dengan Pearson Correlation 0,913 sig. 0,000. Ini

menandakan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin rendah komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima

- c. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara leader member exchange dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hasil ini ditunjukkan dengan koefisien $R = 0,921$ sig ; 0,000. Ini menandakan bahwa semakin baik leader member exchange dan semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya semakin buruk leader member exchange dan semakin rendah kepuuasan kerja, maka semakin rendah komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Tabel. 3 Rangkuman Hasil Perhitungan Analisis Regresi

Model	Sum of Squares	db	Mean Square	F	Sig
Regresi	2933,403	2	1466,702	201,538	0,000
Residu	523,984	72	7,278	==	==
TOTAL	3457,387	74	==	==	==

Keterangan:

Sum of Squares = Jumlah Kuadrat
 db = Derajat Kebebasan
 Mean Square = Nilai rata-rata Kuadrat
 F = Koefisien hubungan
 Sig = Signifikansi

Kemudian dari perhitungan Analisis Regresi, dapat diketahui bobot sumbangan dari variabel leader member exchange dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 84,8%. Artinya kedua variabel (leader member exchange dan kepuasan kerja) memberikan kontribusi sebesar 84,8% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Secara terpisah, leader member exchange memberikan kontribusi sebesar 66,9% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi, sementara kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 83,3% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Berdasarkan hasil ini, diketahui bahwa total sumbangan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 84,8%. Berarti masih terdapat 15,2% pengaruh dari variabel lain terhadap komitmen organisasi, dimana faktor-faktor lain tersebut dalam penelitian ini tidak dilihat, diantaranya adalah faktor personal atau individual diantaranya kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja, faktor organisasional berupa iklim organisasi, dan faktor non organisasional.

Selanjutnya berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara leader member exchange dengan komitmen organisasi. Hasil ini dapat dilihat dari koefisien korelasi $r_{x1y} = 0,818$; sig < 0,010. Artinya semakin baik leader member exchange, maka semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya semakin buruk leader member exchange, maka semakin rendah komitmen organisasi. Dengan demikian maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.

Selain itu diketahui bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dimana diperoleh koefisien korelasi $r_{x2y} = 0,817$; sig < 0,010. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin rendah komitmen

organisasi kinerja. Berdasarkan hasil ini, maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara leader member exchange dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hasil ini ditunjukkan dengan koefisien $R=0,921$; sig : 0,000. Ini menandakan bahwa semakin baik leader member exchange dan semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya semakin buruk leader member exchange dan semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin rendah komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang diajukan (Dansereu dalam Wayne dan Green, at el 1997; Bauer dan Green, 1996) dimana hubungan yang berbeda-beda antara atasan dan bawahan ini bisa dikategorikan ke dalam dua titik ekstrem hubungan, yaitu hubungan dengan kualitas tinggi dan hubungan dengan kualitas rendah. Hubungan dengan kualitas tinggi ditandai dengan kedekatan antara atasan dan bawahan, kedekatan antara atasan dan bawahan sehingga hubungan ini bisa dikategorikan sebagai hubungan in-group, sementara hubungan dengan kualitas rendah menandakan adanya jarak tertentu sehingga bisa dikategorikan sebagai out-group. Kualitas hubungan atasan-bawahan merupakan asas utama dalam usaha punca daripada komitmen organisasi.

Ivancevich (2007) mengungkapkan bahwa adanya kontak sosial dan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan dalam suatu perusahaan atau organisasi akan membangun komitmen organisasi yang baik. Kontak sosial dan komunikasi antara atasan dan bawahan yang terjadi dengan intensitas yang sering, tentunya akan memberikan dampak perasaan positif dari bawahan terhadap atasan.

Hasil penelitian ini mendukung pernyataan yang disampaikan Luthans (dalam Wibowo dan Eddy, 2013) tingkat kualitas LMX yang tinggi, tenaga kerja akan merasa kebutuhannya terhadap supervisi telah terpenuhi, karena mereka memperoleh perhatian khusus dari pemimpinnya. Dalam diri mereka akan timbul rasa kenyamanan dan merasa diterima dalam organisasi tersebut serta timbul rasa puas karena dengan gaji tinggi, kenyamanan, promosi jabatan hasil dari kerja keras mereka yang nantinya mereka akan bekerja dengan sepenuh hati demi mencapai tujuan organisasi. Dengan begitu, mereka cenderung mempunyai komitmen tinggi dan keinginan kuat untuk tetap tinggal dan menjadi anggota organisasi tersebut Leader Member Exchange (LMX) yaitu hubungan dua arah yang dinamis antara pemimpin dan karyawan dimana pemimpin akan memperlakukan karyawan secara berbeda sesuai dengan waktu dan kemampuan yang dimiliki oleh atasan tersebut Graen dan Cashman (dalam Anggriawan 2012).

Selain leader member exchange, faktor kepuasan kerja juga memberikan andil terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sependapat dengan pernyataan yang dikemukakan Mowday (dalam Jex, 2012) bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat menentukan komitmen organisasi. Ditinjau dari beberapa indikator seperti kepuasan terhadap penghasilan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap pekerjaan serta kepuasan akan supervisi dapat mempengaruhi komitmen organisasi tenaga pendidik di sekolah. Demikian juga halnya yang dikemukakan Kackman dan Lawler

(dalam Jex, 2012) apabila seorang tenaga pendidik sudah memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka kestabilan komitmen organisasi yang ditinjau dari indikator loyalitas, kontribusi, kesamaan tujuan serta tanggung jawab akan relatif stabil dan akan meningkat. Tinggi rendahnya komitmen organisasi akan dipengaruhi kepuasan kerja.

Sejalan dengan penelitian adalah yang dilakukan Puspitawati & Riana (2014) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan anteseden komitmen organisasi dan memiliki korelasi positif. Kepuasan kerja diukur dengan beban kerja, kenaikan jabatan, pengawas, dan rekan kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan kelima indikator kepuasan kerja karyawan telah dilaksanakan dengan sempurna dan berkontribusi besar dalam komitmen organisasi. Karyawan menilai baik manajer, rekan kerja maupun kesempatan promosi karyawan semua berjalan dengan baik.

Menurut pengertiannya, komitmen organisasi adalah: Keinginan yang kuat untuk menjadi sebuah anggota organisasi yang dipandang istimewa. Keinginan yang tinggi untuk menekuni pekerjaan demi kepentingan organisasi. Secara terbatas, meyakini dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi (Mowday, Porter & Steers, 1982, Mowday, Steers & Porter, 1979, dalam Luthans, 2002)

Menurut Porter (Mowday et al., 1982 dalam Robbins, 2011), komitmen organisasi adalah kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu : a) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, b) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan c).Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu (Allen dan Meyer, 1997): (1). Karakteristik pribadi individu; Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Variabel disposisional seperti kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut. (2). Karakteristik organisasi ; Yang termasuk dalam karakteristik organisasi itu sendiri yaitu: struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan. (3). Pengalaman organisasi ; Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pimpinannya (Leader Member Exchange/LMX).

Miner (1988) bahwa interaksi atasan bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, yang akan meningkatkan komitmen organisasi dan produktifitas serta kinerja karyawan. Riggio (1990) menyatakan bahwa apabila interaksi atasan-bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan

atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga mereka termotivasi melakukan “lebih dari” yang diharapkan oleh atasan mereka.

Salah satu faktor yang dapat membuat karyawan berkomitmen terhadap organisasi adalah adanya rasa nyaman dengan pekerjaannya adalah kepuasan karyawan akan pekerjaannya. Menurut Hoppeck (dalam Riyanti, 2015), kondisi ini disebut sebagai kepuasan kerja, yang didefinisikan sebagai penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya dirasakan dapat memuaskan kebutuhannya. Kemudian ditambahkan bahwa kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan, dimana perasaan ini merupakan refleksi dari perilaku seseorang terhadap pekerjaannya. Jika karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja, karyawan akan cenderung berkomitmen terhadap organisasi tempatnya bekerja.

Kemudian dari perhitungan Analisis Regresi, dapat diketahui bobot sumbangan dari variabel leader member exchange dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 84,8%. Artinya kedua variabel (leader member exchange dan kepuasan kerja) memberikan kontribusi sebesar 84,8% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Secara terpisah, leader member exchange memberikan kontribusi sebesar 66,9% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi, sementara kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 83,3% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Berdasarkan hasil ini, diketahui bahwa total sumbangan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 84,8%. Berarti masih terdapat 15,2% pengaruh dari variabel lain terhadap komitmen organisasi, dimana faktor-faktor lain tersebut dalam penelitian ini tidak dilihat, diantaranya adalah faktor personal atau individual diantaranya kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja, faktor organisasional berupa iklim organisasi, dan faktor non organisasional.

Hasil lain yang diperoleh dari penelitian ini, yakni subjek penelitian ini menyatakan *leader member exchange* cenderung buruk, karena mean hipotetik < mean empirik namun selisihnya tidak melebihi SD. Kepuasan kerja dinyatakan cenderung baik karena mean empirik hampir sama besarnya dengan mean hipotetik. Sementara komitmen organisasi dinyatakan cenderung rendah, sebab mean empirik < mean hipotetik meskipun selisih keduanya tidak melebihi SD sebesar 6,835.

SIMPULAN

Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara leader member exchange dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Hasil ini ditunjukkan dengan koefisien $R=0,921$; sig ; 0,000. Ini menandakan bahwa semakin baik leader member exchange dan semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya semakin buruk leader member exchange dan semakin rendah kepuasan kerja, maka semakin rendah komitmen organisasi. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima.

Kedua variabel dalam penelitian ini, yakni leader member exchange dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 84,8%. Artinya kedua variabel (leader member exchange dan kepuasan kerja) memberikan kontribusi sebesar 84,8% terhadap

tinggi rendahnya komitmen organisasi. Secara terpisah, leader member exchange memberikan kontribusi sebesar 66,9% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi, sementara kepuasan kerja memberikan kontribusi sebesar 83,3% terhadap tinggi rendahnya komitmen organisasi. Berdasarkan hasil ini, diketahui bahwa total sumbangan kedua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 84,8%. Berarti masih terdapat 15,2% pengaruh dari variabel lain terhadap komitmen organisasi, dimana faktor-faktor lain tersebut dalam penelitian ini tidak dilihat, diantaranya adalah faktor personal atau individual diantaranya kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja, faktor organisasional berupa iklim organisasi, dan faktor non organisasional.

Subjek penelitian ini menyatakan bahwa leader member exchange cenderung buruk, karena mean hipotetik < mean empirik namun selisihnya tidak melebihi SD. Kepuasan kerja dinyatakan cenderung baik karena mean empirik hampir sama besarnya dengan mean hipotetik. Sementara komitmen organisasi dinyatakan cenderung rendah, sebab mean empirik < mean hipotetik meskipun selisih keduanya tidak melebihi SD sebesar 6,835.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusdwiyanto, (2010). Mewujudkan Good Governance melayani publik, Gajah Mada University, Yogyakarta.
- Allen, J., Meyer, J. P., (1997). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization. *Journals of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Berry, L.M, (1998). *Psychology at Work: An Introduction to Industrial and Organisational Psychology*. McGraw Hill, Singapore.
- Bryett, Keith & Arch Harrison, (2014). *An Introduction to Policing Volume 4; Trends and Procedures In Policing*, Butterwords, Australia.
- Cascio, W.F. (2003). *Managing Human Resources*. Colorado: Mc Graw-Hill
- Chan, S. H., (2016). Organizational identification and commitment of members of a human development organization. *Journal of Management Development*, 25(3), 249 – 268
- Cranny, C. J., dan Smith, R. C., (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs and How it Affects Their Performance*. Lexington, New York.
- Daft, L.R. (2011). *Era Baru Manajemen, New Era Of Management*. Buku 2. Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Damanik, R., Sidauruk, S., G.A.N, S., & Tarigan, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Tim Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Normatif Guru Sekolah Dasar Negeri di Batang Kuis. *JURNAL DIVERSITA*, 4(2), 127-131. doi:<https://doi.org/10.31289/diversita.v4i2.1983>
- Davis, K. dan John W. N. (2005). *Perilaku dalam Organisasi*. Erlangga: Jakarta.
- Delviyandri, Azhar A., (2010), Hubungan Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi Dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara, *Analitika*: 2 (1): 27-36
- Dinimartani, D.A. (2014). Pengaruh Pelatihan "Courageous Followership" Untuk Meningkatkan Kualitas Leader Member Exchange Pegawai di BP2KB Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Psikologi Universitas Surabaya*. Vol 3, No 1, 2014
- Djatmika, E. T. (2005). "Pengaruh Variabel Hubungan Atasan-Bawahan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional". *Jurnal Eksekutif*, Volume 2, Nomor 2, Agustus 2005
- Gerstner, C. R. & Day, D. V. (2007). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82, 827-844.
- Gibson, I. & Donnelly. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Graen, G.B & Liden, R.C. (1995). Short Notes: Role of Leadership in the Employee Withdrawl Process. *Journal of Applied Psychology*, Vol.67:868-872.
- Greenberg, J & Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*. 8 th Edition. New Jersey : Perason Education.
- Greenberg, J. dan Baron, R. A. (2000). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prentice Hall

- Gunlu, E., Aksarayli, M., Sahin Perçin, N., (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693 – 717
- Harimurti, E., Emmy M., (2014), Pengaruh Kesiapan Berubah, Komitmen terhadap Organisasi dan Komunikasi tentang Perubahan Organisasi terhadap Penerapan Performance Management System, *Analitika*: 6 (1): 27-36
- Haryati, E., Emmy M., Sri S., (2014), Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior, *Analitika*: 6 (2): 105-113
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Vol. 11 No. 1 Maret 2018*: 51-66. ISSN 2442 – 9732.
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Vol. 11 No. 1 Maret 2018*: 51-66. ISSN 2442 – 9732.
- Higgins, (2008), Hubungan antara Kepemimpinan dengan Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja. Terjemahan: Abdul Rasyid dan Ramelan, Jakarta: PPM
- Hsiao, H. C., Chang, J. C., & Tu, Y. L. (2012). The Influence of Hospital Organizational Culture on Organizational Commitment Among Nursing Executives. *African Journal of Business Management*, 6(44), 10888–10895.
- Ismail, A., & Razak, M. R. A. (2016). Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment. *Jurnal Management & Marketing*, XIV(1), 26–40.
- Ivancevich, M.J., Robert, K., & Michael, T.M. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Edisi 7. Jakarta: Erlangga
- Jex, S. M. (2012). *Organizational Psychology*. New York: John Wiley & Sons
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. (2005). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Liu, A. M., Fellow, R., and Chiu, W. M. (2006), Work Empowerment as an Antecedent to Organisational Commitment in the Hong Kong Quantity Surveying Profession. *Surveying and Built Environment*. 17 (2): 63 - 72
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior: 7th Edition*. New York: McGraw-Hill Inc
- Mc Nees-Smith, D, (1996), “Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment”, *Hospital and Health Services Administration*, Vol.41, No.2, pp.160-175
- Meyer, J. and Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace*. SAGE Publications, Thousand Oaks, CA.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Van Dick, R. (2006). Social Identities and Commitments at Work: Toward an Integrative Model. *Journal of Organizational Behavior*, 27,665-683.
- Miner, J. (1998). *Organizational Behavior, Performance and Productivity*. New York: Random House Business Division.
- Morrow, P.C., et al. (2005). The Role Of Leader-Member Exchange In High Turnover Work Environments. *Journal Of Managerial Psychology*; 20,8.
- Mowday, R. T., (1982). *Employee – Organizational Linkages: The Psychology Of Commitment Absentism And Turnover*. Academic Press Inc., New York.
- Nazmah, Emmy M., Sri S., (2013), Pengaruh Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), *Analitika*: 5 (2): 33-42
- Northcraft, G. B. Stroh, L. K., and Neale, M. A. (2002), *Organizational Behavior: A Management Challenge*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Norton, M. S. (2008). *Human Resources Administration for Educational Leaders*. California: Sage Publication
- O'Reilly, C. A. and Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Puspitawati, N. M. D., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen Organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan. Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(1), 68–80.
- Riggio, R.E. (1990). *Introduction to Industrial and Organization Psychology*. London: Scott, Forestman and Company.
- Riyanti, D. (2015). Ginanjar dan Benedicta P. 2015. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Pekerja Lepas Biro Konsultan. *Jurnal. Ilmiah Psikologi MANASA 2015*, Vol. 4, No. 2, 125-139.
- Robbins SP, dan Judge. (2011). *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Sadjijono, (2013). *Prinsip Good Governance dalam penyelenggaraan Kepolisian di Indonesia*, Laks Bang Pressindo, Yogyakarta.
- Salianto, Rahmi L., (2014) Hubungan Gaya Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi dengan Iklim Organisasi, *Analitika*: 6 (1): 16-26

- Sarinah, Azhar A., (2010), Hubungan Komunikasi Interpersonal dan Komitmen terhadap Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (PERSERO), *Analitika: 2 (2): 63-75*
- Schultz, D. P., & Schultz, S.E. (2006). *Psychology And Industry Today (An Introduction To Industrial And Organizational Psychology 5th Edition)*. New York: Macmillan Publishing Company
- Seniati, L. (2016). Pengaruh masa kerja, trait kepribadian, kepuasan kerja, dan iklim psikologis terhadap komitmen dosen pada Universitas Indonesia. *Jurnal Makara, Sosial Humaniora, 10(2), Desember 2016, 88-97*
- Siegel, L., & Lane, L. M. (1987). *Pesonnal And Organizational Psychology. 2nd Ed.* Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Silverthorne, C. P. (2015). *Organizational Psychology in Cross-Cultural Perspective*. New York: New York University Press.
- Steers, R.M dan Porter, L.W. (1983). *Employee organization Link ages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press, New York.
- Sunarto, Rahmi L., (2010), Hubungan antara Budaya Perusahaan dan Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada LPP TVRI Sumatera Utara, *Analitika: 2 (2): 108-117*
- Tobing, H., Cut M., (2011), Kontribusi Persepsi Iklim Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PT. Alpin Boga Pangan Medan, *Analitika: 3 (1): 19-28*
- Truckenbrodt Y.B. (2000). *The Relationship Between Leader-Member Exchange and Commitment and Organizational Citizenship Behavior*. *Research. Acquisition Review Quarterly. (233-242)*.
- Turnip, K., Dwina, (2012), Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi, *Analitika: 4 (1): 1-15*
- Wibowo, J, dan Sutanto, E.M. (2013). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX), Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan.
- Zulhafni, Suryani H., (2011), Hubungan Antara Iklim Organisasi dan Komunikasi Interpersonal dengan Perilaku Agresif pada Anggota Satuan Reserse Kriminal POLDA Sumatera Utara, *Analitika: 3 (1): 1-10*