

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA (Studi pada PT Karunia Makmur Abadi)

Wiwik Wulandari

[wiwikwulandari290@gmail.com](mailto:wiwikwulandari290@gmail.com), Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

## Article Info:

### Keywords:

Gaya Kepemimpinan Transformasional;  
Budaya Organisasi;  
Komitmen Organisasi;  
Kepuasan Kerja

### Article History:

Received : January 28, 2022  
Revised : February 15, 2022  
Accepted : March 25, 2022

### Article Doi:

<http://dx.doi.org/10.22441/jfm.2020.v13i1.001>

## Abstract

*This study aims to analyze the effect of transformational leadership style, organizational culture and organizational commitment on job satisfaction at PT Karunia Makmur Abadi. The research method used in this study uses quantitative methods. The population in this study were all employees of PT Karunia Makmur Abadi, while the number of samples used was 70 respondents using saturated sampling technique. The instrument in this study used a questionnaire. The data analysis method used in this research is Partial Least Square (PLS). The results of the study show that the positive transformational leadership style has no effect and is not significant on job satisfaction, organizational culture had a positive and significant effect on job satisfaction, and organizational commitment had a positive and significant effect on job satisfaction. (Keywords: Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Organizational Commitment and Job Satisfaction)*

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja pada PT Karunia Makmur Abadi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Karunia Makmur Abadi, adapun jumlah sampel yang digunakan sebanyak 70 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Instrumen pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional positif tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja

## PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan semakin ketat. Hal ini menuntut perusahaan untuk memiliki keunggulan dan melakukan inovasi agar dapat terus bertahan. Untuk mewujudkan hal tersebut perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang dapat mendukung perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting bagi sebuah organisasi karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam pengelolaan seluruh sumber daya yang dimiliki demi tercapainya tujuan-tujuan organisasi. Sutrisno (2014) mengemukakan bahwa sumber daya manusia mempengaruhi tercapainya suatu tujuan perusahaan. Mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi bukan hal yang mudah, karena dalam organisasi melibatkan berbagai elemen, yaitu karyawan, pimpinan maupun sistem itu sendiri.

Perusahaan harus memperhatikan hubungan yang baik antar karyawan dan atasan agar terciptanya kepuasan kerja. Menurut Rizal *et al.*, (2019) mengatakan kepuasan kerja merupakan faktor penting karena dapat mempengaruhi organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja adalah indikasi bahwa karyawan mempunyai perasaan senang dalam melaksanakan tugas kerjanya.

Fenomena yang terjadi terkait kepuasan kerja pada PT Karunia Makmur Abadi adalah masih ada karyawan merasa belum puas terhadap kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi. PT Karunia Makmur Abadi adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi sepatu wanita. Mengingat semakin tingginya tingkat persaingan di dunia fashion Indonesia saat ini, sumber daya manusia yang produktif sangat diperlukan untuk mengantisipasi persaingan bisnis. Dalam hal ini kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi dan mengarahkan karyawan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga terciptanya kepuasan kerja. PT Karunia Makmur Abadi menerapkan gaya kepemimpinan transformasional melalui pemimpinnya yang memperhatikan, memotivasi serta memperlakukan karyawannya dengan sangat baik. Gaya kepemimpinan tersebut terkadang membuat para karyawannya terlena atau bekerja semaunya, sehingga akan berakibat pada pekerjaan mereka yang menjadi kurang maksimal. Untuk mengantisipasi agar tidak terjadi hal itu maka perusahaan harus membuat peraturan yang lebih ditingkatkan dan ditanamkan secara ketat agar para karyawan tidak mempunyai peluang untuk lalai terhadap kewajibannya agar dapat menunjang tujuan organisasi itu sendiri. PT Karunia Makmur Abadi harus memiliki budaya organisasi yang kuat serta peran pemimpin yang baik, sehingga mampu berkompetisi dan bersaing dalam dunia bisnis. Akan tetapi, karena setiap harinya budaya organisasi kurang dibicarakan dan diterapkan dalam hubungan kerja, maka hasilnya kurang baik, sebab budaya organisasi adalah sebagai pembentuk karakter tujuan perusahaan itu sendiri. Kemudian faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja di PT Karunia Makmur Abadi adalah komitmen organisasi. Kurangnya komitmen terhadap pekerjaan membuat karyawan tidak sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya sehingga tidak akan mendapatkan banyak kesempatan dalam meningkatkan jenjang karirnya. Karyawan yang tidak memiliki komitmen terhadap pekerjaannya membuat karyawan menjadi malas bekerja.

Tingkat absensi karyawan dapat menjadi faktor penyebab kepuasan kerja karena apabila karyawan tidak puas dalam bekerja dapat mengakibatkan karyawan menjadi malas berangkat ke kantor sehingga tingkat absensi menjadi tinggi. Karyawan kurang semangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya hasil kerja menjadi tidak maksimal. Berawal dari melakukan pekerjaan yang kurang semangat kemudian malas berangkat ke kantor pada akhirnya hal tersebut dapat menjadikan karyawan berkeinginan untuk pindah kerja. Berikut ini data tingkat absensi karyawan periode tahun 2019 dan tahun 2020:

**Tabel 1**  
**Tingkat Absensi Karyawan Periode Tahun 2019 dan tahun 2020**  
**PT Karunia Makmur Abadi**

Absensi (%)		
Keterangan	Tahun 2019	Tahun 2020
Sakit	17,6%	19,5%
Mangkir	4,8%	6,4%
Cuti	15,6%	17,3%
Keterlambatan	18,4%	19,2%
Total	56,4%	62,4%

Sumber: PT Karunia Makmur Abadi 2019-2020

Berdasarkan tabel 1, menunjukkan bahwa tingkat mangkir pada tahun 2019 sebesar 4,8% dan tahun 2020 sebesar 6,4%. Dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2020 terjadi peningkatan absensi karyawan mencapai 1,6%. Apabila seorang karyawan yang bekerja di PT Karunia Makmur Abadi

melakukan mangkir sebanyak 3 (tiga) kali berturut-turut tanpa adanya surat izin dalam 1 bulan, maka karyawan tersebut akan mendapatkan sanksi berupa surat peringatan.

Faktor kepemimpinan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Sudiarta (2018) mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang mempertinggi kesadaran akan kepentingan kolektif di antara anggota organisasi dan membantu mencapai tujuan dari perusahaan. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting untuk pencapaian visi, misi, tujuan dan target organisasi.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi. Menurut Waliningsuci *et al.*, (2017) budaya organisasi memiliki peranan penting dalam menjaga stabilitas sistem sosial karena mampu membentuk sikap dan perilaku karyawan. Budaya organisasi juga meningkatkan para karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi sehingga disamping menggambarkan identitas organisasi, budaya organisasi juga memberikan batasan nilai-nilai organisasi yang dimiliki yang berbeda dengan budaya organisasi yang lain.

Selain kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi, komitmen organisasi juga menjadi salah satu penyebab adanya penurunan kepuasan kerja. Menurut Imran (2018) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap kepentingan yang dirasakan oleh setiap anggota terhadap nilai dan tujuan yang dimiliki oleh organisasi. Sikap tersebut dapat ditunjukkan dengan keinginan yang kuat untuk tetap bertahan di dalam organisasi dan mau menerima segala bentuk peraturan yang telah ditetapkan, serta ingin mengupayakan pencapaian tujuan yang dimiliki oleh organisasi.

Berdasarkan pada uraian latar belakang penelitian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada PT Karunia Makmur Abadi).

## KAJIAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan. Menurut Kasmir (2016) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan di antaranya:

1. Mempengaruhi, pimpinan harus mampu mempengaruhi seluruh karyawan untuk melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan, melalui pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
2. Memotivasi, pimpinan harus mampu mendorong, menyemangati karyawan agar terus bersemangat dalam bekerja. Memotivasi dapat terjadi dari dalam diri karyawan apabila karyawan merasa nyaman, atau dari luar dirinya seperti apa yang akan diberikan perusahaan.
3. Loyal, pimpinan harus mampu membuat karyawan setia kepada perusahaan. Karyawan akan senang dan betah bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar. Pimpinan juga harus mampu menekan tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan dengan mengkomodasi seluruh kepentingan karyawan secara profesional dan proporsional.
4. Komitmen, pemimpin harus mampu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dapat dilihat dari kepatuhan kepada aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Komitmen karyawan sangat penting sehingga semua saling mematuhi dan menjaga kepentingan perusahaan.
5. Kepuasan kerja, pimpinan harus memberikan kepuasan kerja kepada seluruh karyawannya. Kepuasan kerja karyawan sangat penting karena akan berdampak kepada hal-hal lainnya, seperti

motivasi kerja dan kinerja. Karyawan yang tidak puas dapat berdampak pada penurunan motivasi dan semangat kerja yang pada akhirnya kinerja juga akan ikut menurun.

6. Kinerja, pimpinan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang berkinerja tinggilah perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kemampuan, keahlian, motivasi kerja, kepuasan kerja serta kepemimpinan. Artinya untuk meningkatkan kinerja maka faktor tersebut harus dikelola dengan baik.
7. Kesejahteraan, pimpinan harus mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga akan terus meningkat.

## Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Menurut Sutrisno (2016) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Priansa (2017) mengemukakan lima dimensi dan indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)  
Merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a) Kepuasan karyawan terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
  - b) Kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
  - c) Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
2. Gaji atau Upah  
Merupakan faktor multi dimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah gaji atau upah yang diterima karyawan menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a) Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
  - b) Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
  - c) Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
3. Promosi (*promotion*)  
Kesempatan untuk dipromosikan nampaknya memiliki pengaruh yang beragam terhadap kepuasan kerja untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a) Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.
  - b) Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
  - c) Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
4. Supervisi  
Supervisi merupakan sumber kepuasan kerja lainnya yang cukup penting. Kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
  - a) Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
  - b) Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
  - c) Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
5. Rekan kerja  
Hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak akan bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut.

Disaat karyawan merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
- b) Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.
- c) Kepuasan dalam bersaing secara sportif.

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Menurut Yulk (2015) menjelaskan bahwa dengan adanya kepemimpinan transformasional para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin serta termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan.

Menurut Robbins dan Judge (2015) mengemukakan empat indikator gaya kepemimpinan transformasional, yaitu:

#### **1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)**

Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Pimpinan mampu membuat karyawan merasa nyaman di bawah pimpinannya.
- b) Pimpinan mampu menumbuhkan rasa hormat serta membuat karyawan merasa bangga menjadi rekan sekerjanya.

#### **2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)**

Dalam dimensi ini digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan antusiasme dan optimis. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Menjalin komunikasi yang baik terhadap bawahan
- b) Memberikan motivasi terhadap organisasi

#### **3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)**

Dalam dimensi ini pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi bawahan dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Pimpinan memberikan semangat pada karyawan untuk mengekspresikan ide dan pendapat karyawan.
- b) Keterlibatan pemimpin untuk menyelesaikan permasalahan.

#### **4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)**

Pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Perlakuan yang adil terhadap semua anggota perusahaan.
- b) Pengembangan kemampuan melalui pelatihan dan saran.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Busro (2018) budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan perilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya. Menurut Wibowo (2016) menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan norma-norma dan nilai-nilai tersebut

menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam melaksanakan kinerjanya. Menurut Edison *et al.*, (2016) mengemukakan terdapat lima dimensi dan indikator budaya organisasi, yaitu:

1. Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layana tinggi. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Karyawan berusaha mengembangkan diri dan kemampuannya.
- b) Karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada.

2. Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejanya dengan antusias. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Karyawan penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
- b) Perusahaan selalu bisa secara cepat merespon hambatan.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Setiap karyawan saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan.
- b) Karyawan saling membantu satu sama lain.

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Karyawan selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b) Karyawan selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.

5. Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Setiap karyawan selalu bekerja sama dengan baik dalam tim.
- b) Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.

## Komitmen Organisasi

Menurut Priansa (2018) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah loyalitas pegawai atau karyawan terhadap organisasi yang tercermin dari keterlibatan yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Wibowo (2016) komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Wibowo (2017) terdapat tiga dimensi dan indikator komitmen organisasi, yaitu:

1. Komitmen Afektif adalah komitmen sebagai suatu ikatan atau keterlibatan emosi dalam mengidentifikasi dan terlibat dalam perusahaan, tingkat keterikatan anggota pada organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Keinginan berkarir di organisasi.
- b) Rasa percaya terhadap organisasi

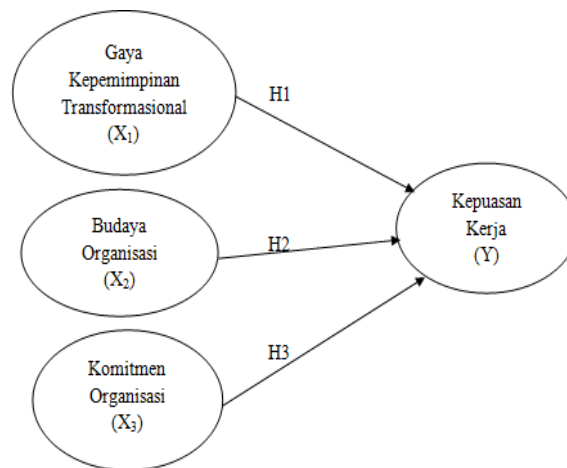
2. Komitmen Berkelanjutan yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan perusahaan. Komitmen ini mengacu pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan karena adanya perhitungan untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu perusahaan dibanding dengan meninggalkan perusahaan tersebut. Dalam hal ini karyawan yang tetap bertahan pada suatu perusahaan karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan. Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a) Kehilangan pendapatan jika meninggalkan perusahaan.
- b) Pilihan alternative perusahaan lain.

3. Komitmen Normatif adalah keyakinan individu tentang tanggung jawab terhadap perusahaan, adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Individu tetap tinggal pada suatu perusahaan karena merasa wajib untuk loyal pada perusahaan karena alasan moral seperti kewajiban untuk memenuhi kontrak psikologis yang telah disepakati. Indikator dari dimensi ini, yaitu:
- Merasa bertanggung jawab untuk bekerja dengan baik.
  - Keinginan membalas jasa pada perusahaan.

## Hipotesis

**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**



Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional positif tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

H3 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

## METODE

### Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT Karunia Makmur Abadi berjumlah 70 orang karyawan. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 70 orang dengan teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2017) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2017) kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk kemudian dijawab.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Evaluasi Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian *Convergent Validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Menurut Ghazali dan Latan (2015) indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0.70, sedangkan *loading factor* 0.50 sampai 0.60 dapat dianggap cukup. Dengan melihat hasil output korelasi antar indikator dengan konstraknya seperti terlihat pada tabel struktural dibawah ini:

**Tabel 2**  
**Hasil pengujian *Convergent Validity***

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	GKT1	0.717	Valid
	GKT2	0.802	Valid
	GKT3	0.817	Valid
	GKT4	0.712	Valid
	GKT5	0.847	Valid
	GKT6	0.722	Valid
	GKT7	0.787	Valid
	GKT8	0.712	Valid
Budaya Organisasi	BO1	0.423	Tidak Valid
	BO2	0.760	Valid
	BO3	0.672	Valid
	BO4	0.586	Valid
	BO5	0.673	Valid
	BO6	0.706	Valid
	BO7	0.699	Valid
	BO8	0.803	Valid
	BO9	0.829	Valid
	BO10	0.800	Valid
Komitmen Organisasi	KO1	0.820	Valid
	KO2	0.744	Valid
	KO3	0.597	Valid
	KO4	0.531	Valid
	KO5	0.837	Valid
	KO6	0.843	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0.669	Valid
	KK2	0.753	Valid
	KK3	0.454	Tidak Valid
	KK4	0.682	Valid
	KK5	0.655	Valid
	KK6	0.733	Valid
	KK7	0.708	Valid
	KK8	0.672	Valid
	KK9	0.761	Valid
	KK10	0.824	Valid
	KK11	0.700	Valid
	KK12	0.827	Valid
	KK13	0.760	Valid
	KK14	0.748	Valid

Sumber: Output PLS, 2021

Berdasarkan pada tabel 2, terlihat bahwa indikator BO1 dan KK3 memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0.50. Oleh karena itu, indikator tersebut akan dihilangkan dari model. Berikut adalah nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk dalam tabel sebagai berikut:



**Tabel 3**  
Hasil pengujian *Convergent Validity* (Modifikasi)

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	GKT1	0.717	Valid
	GKT2	0.802	Valid
	GKT3	0.817	Valid
	GKT4	0.712	Valid
	GKT5	0.847	Valid
	GKT6	0.722	Valid
	GKT7	0.787	Valid
	GKT8	0.712	Valid
Budaya Organisasi	BO2	0.764	Valid
	BO3	0.672	Valid
	BO4	0.586	Valid
	BO5	0.673	Valid
	BO6	0.706	Valid
	BO7	0.699	Valid
	BO8	0.813	Valid
	BO9	0.839	Valid
	BO10	0.802	Valid
	Komitmen Organisasi	KO1	0.820
KO2		0.744	Valid
KO3		0.597	Valid
KO4		0.531	Valid
KO5		0.837	Valid
KO6		0.843	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0.669	Valid
	KK2	0.756	Valid
	KK4	0.682	Valid
	KK5	0.655	Valid
	KK6	0.733	Valid
	KK7	0.708	Valid
	KK8	0.672	Valid
	KK9	0.761	Valid
	KK10	0.824	Valid
	KK11	0.709	Valid
	KK12	0.828	Valid
	KK13	0.760	Valid
	KK14	0.748	Valid

Sumber: Output PLS, 2021

Hasil dari modifikasi pengujian *convergent validity* pada tabel 3, dapat dilihat bahwa semua indikator-indikator telah memenuhi *convergent validity* karena memiliki nilai *loading factor* diatas 0.50.

**Tabel 4**  
**Hasil Pengujian *Discriminant Validity* (*Cross loadings*)**

	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja
GKT1	0.717	0.297	0.369	0.372
GKT2	0.802	0.390	0.455	0.492
GKT3	0.817	0.451	0.370	0.423
GKT4	0.712	0.461	0.295	0.560
GKT5	0.847	0.566	0.432	0.507
GKT6	0.722	0.278	0.309	0.356
GKT7	0.787	0.374	0.467	0.515
GKT8	0.712	0.369	0.340	0.455
BO2	0.421	0.764	0.299	0.578
BO3	0.224	0.672	0.156	0.416
BO4	0.499	0.586	0.511	0.505
BO5	0.437	0.673	0.435	0.517
BO6	0.374	0.706	0.438	0.508
BO7	0.251	0.699	0.424	0.404
BO8	0.416	0.813	0.224	0.569
BO9	0.341	0.839	0.392	0.576
BO10	0.429	0.802	0.410	0.646
KO1	0.310	0.235	0.820	0.439
KO2	0.515	0.644	0.744	0.748
KO3	0.258	0.160	0.597	0.317
KO4	0.125	0.280	0.531	0.231
KO5	0.363	0.403	0.837	0.585
KO6	0.438	0.372	0.843	0.599
KK1	0.405	0.522	0.614	0.669
KK2	0.446	0.615	0.600	0.756
KK4	0.416	0.398	0.575	0.682
KK5	0.424	0.422	0.524	0.655
KK6	0.374	0.548	0.517	0.733
KK7	0.565	0.491	0.450	0.708
KK8	0.505	0.424	0.430	0.672
KK9	0.445	0.559	0.429	0.761
KK10	0.504	0.641	0.492	0.824
KK11	0.579	0.540	0.536	0.709
KK12	0.419	0.618	0.626	0.828
KK13	0.273	0.644	0.369	0.760
KK14	0.418	0.535	0.591	0.748

Sumber: Output PLS, 2021

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian *Discriminant Validity* (*Fornell Lacker Criterium*)**

	Budaya Organisasi	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja
Budaya Organisasi	0.731			
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.512	0.767		
Kepuasan Kerja	0.727	0.612	0.735	
Komitmen Organisasi	0.501	0.498	0.723	0.739

Sumber: Output PLS, 2021

Dari Hasil uji *Cross Loading* pada tabel 4, dapat dilihat bahwa korelasi antara setiap konstruk dengan variabelnya lebih besar dibandingkan dengan konstruk lainnya, sama halnya dengan hasil uji *fornell lacker criterium*. *Convergent validity* pada tabel 5, dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	AVE
Budaya Organisasi	0.535
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.589
Kepuasan Kerja	0.540
Komitmen Organisasi	0.546

Sumber: Output PLS, 2021

Berdasarkan tabel 6, dapat dilihat bahwa nilai AVE dari setiap indikator diatas 0,50. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

**Tabel 7**  
**Hasil Pengujian Composite Reliability & Cronbach's Alpha**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0.919	0.902	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.917	0.900	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.942	0.934	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.875	0.836	Reliabel

Sumber: Output PLS, 2021

Berdasarkan tabel 7, dapat dilihat bahwa hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan, yaitu semua variabel laten telah reliabel karena seluruh nilai variabel laten memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*  $\geq 0,70$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian ini telah andal atau konsisten.

### Evaluasi Uji Model Struktural (*Inner Model*)

**Tabel 8**  
**Nilai R<sup>2</sup> Variabel Endogen**

Variabel Endogen	R-square
Kepuasan Kerja	0.724

Sumber: Output PLS, 2021

Berdasarkan tabel 8, dapat dilihat bahwa model pengaruh variabel laten independen (gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi) terhadap kepuasan kerja memberikan nilai R-square sebesar 0.724 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasi sebesar 72.4% sedangkan 27.6% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

Pengujian lain dalam pengukuran structural adalah *Q<sup>2</sup> predictive relevance* yang berfungsi untuk memvalidasi model. Hasil *Q<sup>2</sup> predictive* dikatakan baik jika nilainya  $> 0$  yang menunjukkan variabel laten eksogen baik (sesuai) sebagai penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya.

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.724)$$

$$Q^2 = 1 - (0.276)$$

$$Q^2 = 0.724$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut memperlihatkan nilai *predictive-relevance* sebesar 0.724 > 0. yang artinya kepuasan kerja memiliki nilai prediktif yang baik yang mampu memprediksi variabel endogen dan memiliki pengaruh kuat.

**Tabel 9**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

	Original Sample	Standard Deviation	T-Statistics	P Values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja	0.188	0.115	1.638	0.102	Positif - Tidak Signifikan
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0.421	0.097	4.345	0.000	Positif - Signifikan
Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	0.418	0.092	4.532	0.000	Positif - Signifikan

Sumber: Output PLS, 2021

Berdasarkan tabel 9, dapat dilihat bahwa hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji hipotesis pertama (H1) pada penelitian ini. Gaya Kepemimpinan Transformasional mempunyai nilai *T-statistic* sebesar 1.638 < 1.96 dan nilai *P Values* 0.102 > 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional positif tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berlaku di perusahaan tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini dapat disebabkan gaya kepemimpinan transformasional kurang kuat dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

2. Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji hipotesis kedua (H2) pada penelitian ini. Budaya Organisasi mempunyai nilai *T-statistic* sebesar 4.345 > 1.96 dan nilai *P Values* 0.000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti apabila budaya organisasi yang berlaku di perusahaan baik maka akan mengoptimalkan kepuasan kerja para karyawannya.

3. Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji hipotesis ketiga (H3) pada penelitian ini. Komitmen Organisasi mempunyai nilai *T-statistic* sebesar 4.532 > 1.96 dan nilai *P Values* 0.000 < 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat komitmen para pegawai terhadap organisasi, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang akan dirasakan para pegawai tersebut.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan transformasional positif tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi dapat dikatakan bahwa hipotesis pada penelitian ini tidak diterima karena tidak didukung secara empiris dan tidak dapat digeneralisasikan pada PT Karunia Makmur Abadi. Hal ini berarti gaya kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang tidak selalu memperkuat kepuasan kerja di PT Karunia Makmur Abadi. Gaya kepemimpinan transformasional positif tidak berpengaruh dan tidak signifikan dikarenakan bahwa pemimpin tidak dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik dan pemimpin tidak berupaya untuk meningkatkan pengembangan diri para karyawan, sehingga tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dimiliki tiap masing-masing karyawan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Purnama *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan

kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali dan Agustian (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja artinya semakin kuat budaya organisasi dalam perusahaan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan merasa perusahaan selalu menekankan untuk selalu cermat dan memperhatikan secara detail saat melakukan pekerjaan, karena perusahaan bergerak di bidang produksi maka sebagian besar proses pekerjaan dalam perusahaan berhubungan langsung dengan alat-alat produksi yang membutuhkan kecermatan dalam pengoperasian, kesalahan pengoperasian alat-alat produksi dapat membahayakan karyawan tersebut atau karyawan lainnya serta terhambatnya proses produksi, hal ini membuat karyawan merasa pekerjaan yang dia lakukan memiliki tanggung jawab yang besar dalam menjalankannya sehingga karyawan tersebut menumbuhkan rasa kepuasan terhadap pekerjaan yang dimiliki.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Suparta dan Ardana (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Surya dan Wijaya (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan- tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Hal yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, adanya rasa tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya. Dengan adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki, akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan terhadap organisasi sehingga keinginan pegawai untuk memajukan organisasi pun akan meningkat. Membanggakan organisasi kepada orang lain dan merasa gembira menjadi bagian keluarga pada organisasi serta peduli terhadap nasib organisasi merupakan faktor lainnya yang membuat komitmen organisasi menjadi tinggi dan hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawannya. Komitmen organisasional sebaiknya ditumbuhkan sejak pertama kali pegawai masuk di dalam organisasi karena semakin lama komitmen terjalin maka akan semakin baik pula hubungan pegawai dengan organisasi yang pada akhirnya akan menimbulkan kepuasan kerja serta loyalitas yang tinggi.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yuhantio dan Sabella (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan dan Sriathi (2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional positif tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Karunia Makmur Abadi. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berlaku di perusahaan tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini dapat disebabkan gaya kepemimpinan transformasional kurang kuat dalam mempengaruhi kepuasankerja.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Karunia Makmur Abadi. Hal ini berarti apabila budaya organisasi yang berlaku pada perusahaan baik maka akan mengoptimalkan kepuasan kerja para karyawannya.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Karunia Makmur Abadi. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat komitmen para pegawai terhadap

organisasi, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang akan dirasakan para pegawai tersebut.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang menjadi bahan pertimbangan bagi PT Karunia Makmur Abadi maupun bagi peneliti selanjutnya:

1. Sebagai upaya meningkatkan kepuasan kerja pemimpin diharapkan memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik dan memperluas sudut pandang sehingga dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh karyawan dengan lebih bijak serta pimpinan selalu memberikan arahan dan rincian yang jelas mengenai pekerjaan yang harus dilakukan. Namun demikian tetap perlu di perhatikan dalam memperlakukan karyawan dengan adil agar tidak terjadi kesenjangan satu dengan lainnya.
2. Untuk meningkatkan budaya organisasi, perusahaan diharapkan lebih memberikan dukungan terhadap karyawan dalam memberikan ide-ide baru kepada karyawan dalam bentuk mengadakan program dari perusahaan seperti memberikan pelatihan, adanya *sharing knowledge* setiap minggunya, dan karyawan diminta untuk mengikuti lomba kreativitas dengan begitu akan memunculkan ide-ide yang lebih inovatif. Serta menghargai pengambilan risiko yang dilakukan oleh karyawan, selain itu perusahaan juga perlu memperhatikan dampak dari keputusan-keputusan yang dihasilkan perusahaan terhadap karyawan. Dengan memperhatikan hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan dukungan karyawan terhadap perubahan-perubahan peraturan di dalam perusahaan, dengan begitu dapat lebih memperkuat budaya organisasi yang ada sehingga meningkatkan kepuasan kerja terhadap perusahaan.
3. Untuk meningkatkan komitmen organisasi, perusahaan diharapkan agar dapat lebih menggali faktor-faktor yang mendukung terbentuknya komitmen organisasi seperti kebijakan kompensasi, memberikan bonus yang sesuai dengan pekerjaannya dan memberikan *reward* bagi karyawan yang berprestasi sehingga karyawan merasa dihargai oleh perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan. Selain itu perusahaan perlu memberikan peluang bagi karyawan untuk mendapatkan promosi, dengan memperhatikan hal-hal tersebut diharapkan akan meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan di dalam perusahaan sehingga menjadikan karyawan terus berkomitmen pada perusahaan dan memilih tetap bekerja di perusahaan.
4. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menggunakan atau menambah variabel lainnya yang belum ada atau digunakan dalam penelitian ini seperti variabel kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja agar dapat berguna bagi organisasi dan memperkaya hasil penelitian. Selain itu penelitian selanjutnya diharapkan menambah jumlah sampel penelitian agar hasil penelitian dapat di generalisasikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Akmal, M. & Danupranata, G. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Management Bisnis*, 6 (1).
- Ali, K. & Agustian, D, W. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Jurnal Derivatif*, 12 (1).
- Astuti, Y., Zulkarnain, M., & Krisniawati. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Langsa. *Jurnal Samudra Ekonomika*, 4 (1).
- Batjo, Nurdin, & Shaleh, Mahadin. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Aksara Timur: Makassar.
- Busro, Muhammad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Kencana.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

- Edy, Sutrisno, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Edy, Sutrisno. (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Ghozali, I & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gunawan, N, M., & Sriathi, AA, A. (2019). Pengaruh Stress Kerja, Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8 (9), 5344-5371.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imran, B. (2018). Organizational Culture, Organizational Commitment And Job Satisfaction In Hospital Employees In West Sulawesi. *Business and Entrepreneurial Review*, 18 (2), 133- 144.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Nahar, B., Indratjahyo, H., & Guswandi. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance Through Job Satisfaction PT. Seoilindo Primatama Bekasi. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(1), DOI: 10.33642/ijbssr.v1i1.18
- Nirmalasari, L. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Kautsar Utama Bandung. *Study & Management Research*, 11 (1).
- Nurcholis. (2019). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada CV Swadaya Agri Jaya Di Gondang Rejo, Kecamatan Pekalongan, Kabupaten Lampung Timur. *Jurnal Fakultas Ekonomi*, 2 (3).
- Paramita, E., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review*, 7 (3).
- Prabowo, T, S., Noermijati & Irawanto, D, W. (2017). The Influence of Transformational Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Journal of Applied Management*, 16 (1).
- Priansa, Donni Juni. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung. Alfabeta.
- Priansa, Donni Juni. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta.
- Purnama, I., Nyoto & Komara, A, H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan di Perguruan Tinggi Pelita Indonesia Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7 (2).
- Putra, P, O, S., Ardana, K. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Kopi Bali Factory Tour Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5 (5).
- Rizal, S., Sarboini., Wali, M., & Masitah. (2019). The effect of leadership style, compensation and organizational commitment to working satisfaction of Aceh Social Service employees. *Journal of Applied Economic Sciences*, 3 (65), 797- 803.
- Rizky, A. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Asisten Apoteker di Rumah Sakit Budi Kemuliaan Batam. *Jurnal Dimensi*, 3 (2).
- Robbins, S. P & Judge T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rusdiyanto, W., & Riani, A, L. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economia*, 11 (2).

- Sari, T, A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Aditya Sata Parajaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 16 (2).
- Situmorang, S. H., & Lutfi, M. (2014). *Analisa Data : Untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Edisi Ketiga. Medan: USU Press.
- Sudiarta, P. (2018). The Effect of Transformational Leadership, Work Environment and Organization Commitment Toward Job Satisfaction to Increase Employees Performance. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 5 (1), 8-32, DOI : 10.22225/jj.5.1.439.8-32.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sunyoto & Burhanudin. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian*. Penerbit CAPS (Center of Academic Publishing Service), Yogyakarta.
- Suparta, I, W., & Ardana, I, K. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia Persero. *Jurnal Manajemen*, 8 (6), 3446-3472.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesatu. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Supriyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan dan Kinerja. *Jurnal Economia*, 11 (2).
- Surya, M, I., & Wijaya, O, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja di PT Planet Selancar Mandiri di Jakarta. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2 (4), 1044-1050.
- Wahyuni, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Integra Trustindo Utama Pekanbaru. *ECo-Buss*, 2(3).
- Walningsuci, T., Musadieq, M, A., & Hamid, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Entrepreneur Independent Bank (EIB) Indonesia Surabaya). *jurnal administrasi bisnis*, 11 (1).
- Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi, Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Edisi Kedua, Rajawali Pers. Jakarta.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widayati, C. C., & Gunarto, W. (2017). The Effects of Transformational Leadership and Organizational Climate on Employee's Performance. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(4), 499-505.
- Widayati, C. C., Rahardjo, T. H., & Febriyanti, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*, 22(3), 466-485.
- Yanti, S., & Dahlan, J, A. (2017). The Effect of Organizational Culture, Leadership Behavior, and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment. *Journal of Positive Management*, 8 (4), 80-96.
- Yuhantio & Sabella, R, I. (2020). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pasuruan. *Journal Management and Business Applied*, 1 (1).
- Yulk, Gary. (2015). *Kepemimpinan dalam organisasi*, Indeks: Jakarta.