

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA,
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana S-1

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Erina Dwi Lismawati

30401612143

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SEMARANG

2023

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun Oleh :

Erina Dwi Lismawati

30401612143

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Skripsi

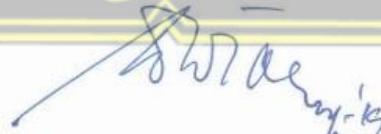
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 14 Agustus 2023

Pembimbing,

UNISOLA
جامعته سلطان أبو جوح الإسلامية



Dra. Endang Dwi Astuti, M.Si

NIDN : 1234567899

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh:

Erina Dwi Lismawati

NIM: 30401612143

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 18 Agustus 2023

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

Dra. Endang Dwi Astuti, M.Si

NIDN: 1234567899

Nurhidayati, SE, MSi, Ph.D

NIDN: 0630057201

Penguji II

Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE, MBus

NIDN: 0629127101

Usulan penelitian skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 18 Agustus 2023

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Luthfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIDN: 0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Erina Dwi Lismawati

NIM : 30401612143

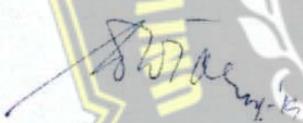
Menyatakan bahwa Skripsi dengan judul : **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening.”**

merupakan hasil karya saya sendiri dan dengan penuh kesadaran bahwa saya tidak melakukan tindakan plagiasi atau mengambil alih sebagian besar atau seluruh karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sumbernya. Apabila saya terbukti melakukan tindakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku.

Semarang, 14 Agustus 2023

Pembimbing,

Yang memberi pernyataan,


Dra. Endang Dwi Astuti, M.Si

NIDN: 1234567899



Erina Dwi Lismawati

30401612143

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erina Dwi Lismawati

Nim : 30401612143

Program studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

“Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening.”

Dan menyetujuinya menjadi milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalty Non-Eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 14 Agustus 2023

Yang memberi pernyataan,



Erina Dwi Lismawati

30401612143

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erina Dwi Lismawati

NIM : 30401612143

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Desertasi*~~ dengan judul:

“Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening.”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 14 Agustus 2023
Yang menyatakan



Erina Dwi Lismawati
30401612171

ABSTRAK

Tujuan dari realisasi penelitian ini adalah mengidentifikasi dan menganalisa bagaimana komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Motivasi kerja mempengaruhi komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasi. Adapun populasi penelitian ini adalah seluruh Karyawan PT SAI Apparel Semarang sebanyak 10.000 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, dengan jumlah sampel 100 responden. Metode analisis penelitian ini adalah metode kuantitatif. Hasil analisis menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Komitmen organisasional berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan pada kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja pada kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh motivasi kerja pada kepuasan kerja karyawan.

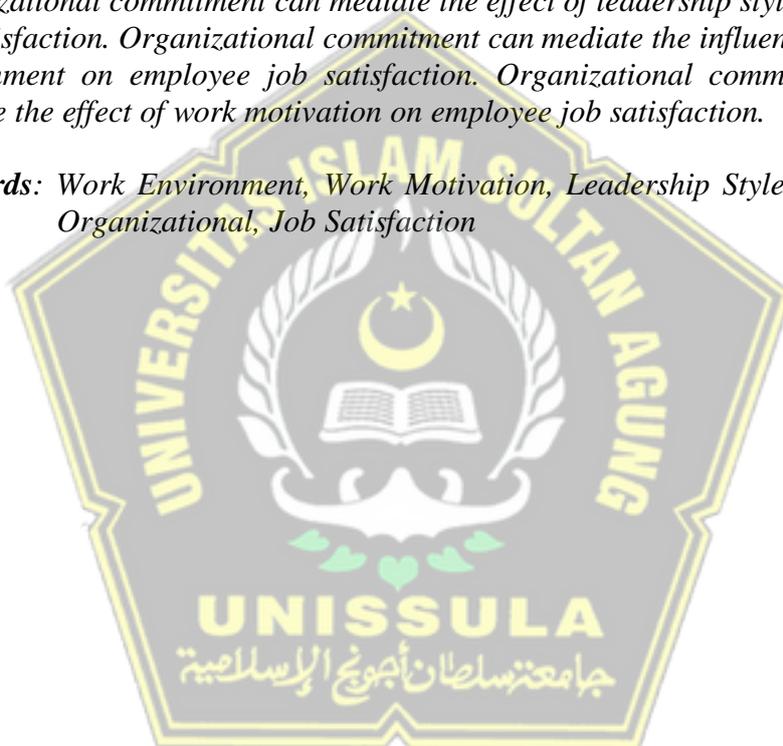
Kata Kunci: *Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja*



ABSTRACT

The purpose of this research realization is to identify and analyze how organizational commitment affects employee job satisfaction. The work environment can affect organizational commitment. Work motivation affects organizational commitment and leadership style affects organizational commitment. The population of this study is all employees of PT SAI Apparel Semarang with a total of 10,000 employees. The sampling technique used in this study was purposive sampling, with a total sample of 100 respondents. This research analysis method is a quantitative method. The results of the analysis show that the work environment has a positive and significant effect on organizational commitment. Work motivation has a positive effect on organizational commitment. Leadership style has a positive effect on organizational commitment. Organizational commitment has a positive effect on employee job satisfaction. Organizational commitment can mediate the effect of leadership style on employee job satisfaction. Organizational commitment can mediate the influence of the work environment on employee job satisfaction. Organizational commitment cannot mediate the effect of work motivation on employee job satisfaction.

Keywords: *Work Environment, Work Motivation, Leadership Style, Commitment Organizational, Job Satisfaction*



MOTTO

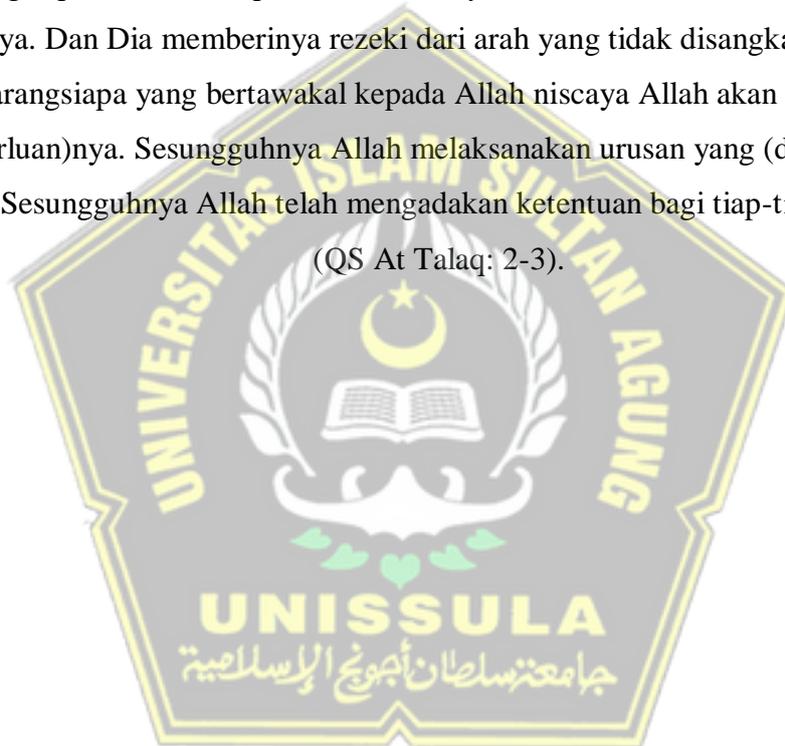
Dari bacaan ayat 1000 Dinar (Surat Ath Thalaq ayat 2 - 3):

وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا

Artinya:

“Barangsiapa bertakwa kepada Allah niscaya Dia akan membukakan jalan keluar baginya. Dan Dia memberinya rezeki dari arah yang tidak disangka-sangkanya. Dan barangsiapa yang bertawakal kepada Allah niscaya Allah akan mencukupkan (keperluan)nya. Sesungguhnya Allah melaksanakan urusan yang (dikehendaki)-Nya. Sesungguhnya Allah telah mengadakan ketentuan bagi tiap-tiap sesuatu.”

(QS At Talaq: 2-3).



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr.Wb

Puji syukur kita haturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan hidayah dan inayah Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan usulan penelitian untuk skripsi yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening”** dapat terselesaikan dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Sarjana Ekonomi jurusan Manajemen dari Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Pada kesempatan kali ini, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih atas bantuan, bimbingan, dukungan, semangat dan doa, baik yang diucapkan secara langsung maupun tidak langsung kepada:

1. Allah SWT yang selalu meridhoi, memberi berkah, kelancaran, dan kemudahan di setiap langkah peneliti dalam mengerjakan tugas-tugas kuliah dan Skripsi ini
2. Ibu Dra. Hj. Endang Dwi Astuti, M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan peneliti hingga Skripsi ini dapat selesai dengan baik. Terimakasih ibu telah bersedia memberikan arahan dan membimbing peneliti dengan sabar sampai akhir.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah mengajarkan dan memberikan materi di kelas untuk membantu peneliti dalam mengerjakan tugas-tugas kuliah dan sebagai acuan dalam membuat tugas akhir ini.
6. Orang tua tercinta, Bapak Sutoyo dan Ibu Jayanti yang telah memberikan do'a, semangat, dukungan, dan kasih sayang baik dalam segi moral maupun materiil sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Kakak dan Keponakan tercinta, kak Retno, kak Bagus dan Kafinza yang selalu mendukung, menghibur, dan memberi semangat peneliti agar bisa menyelesaikan Skripsi ini dengan baik.
8. Sahabat tersayang, Aisyah, Firdha, Frisky yang selalu membantu disetiap kesulitan, menyemangati, dan memotivasi peneliti. Terima kasih untuk kenangan dan kebersamaan kita yang luar biasa ini.

9. Untuk teman-teman Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang Angkatan 2016.
10. Untuk BTS Kim Namjoon, Kim Seokjin, Min Yoongi, Jung Hoseok, Park Jimin, Kim Taehyung, dan Jeon Jungkook yang selalu menghibur dan menginspirasi peneliti. Terima kasih sudah menjadi tempat healing terbaik disaat down.
11. Semua member Seventeen S.coups, Jeonghan, Joshua, Jun, Hoshi, Wonwoo, Woozi, DK, Mingyu, The8, Seungkwon, Vernon, Dino. Terima kasih sudah menjadi obat disaat banyak tekanan dan masalah melalui konten going seventeen dan konten-konten lainnya.

Semoga seluruh bantuan, bimbingan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis tersebut mendapatkan pahala dari Allah SWT. Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Semarang, 14 Agustus 2023

Yang membuat pernyataan



Erina Dwi Lismawati



DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	i
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
MOTTO	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	12
BAB II LANDASAN TEORI	14
2.1 Kepuasan Kerja Karyawan	14
2.1.1 Indikator Kepuasan Kerja	15
2.2 Komitmen Organisasional	15
2.2.1 Indikator Komitmen Organisasional	18
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	18
2.3 Motivasi Kerja	20
2.3.1 Indikator Motivasi Kerja	22
2.4 Gaya Kepemimpinan	22
2.4.1 Indikator Gaya Kepemimpinan	24
2.5 Lingkungan Kerja	24
2.5.1 Indikator lingkungan kerja	26
2.6 Penelitian Terdahulu	26
2.7 Hubungan Logis Antara Variabel	31
2.7.1 Hubungan Antara Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional	31
2.7.2 Hubungan Antara Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi	32

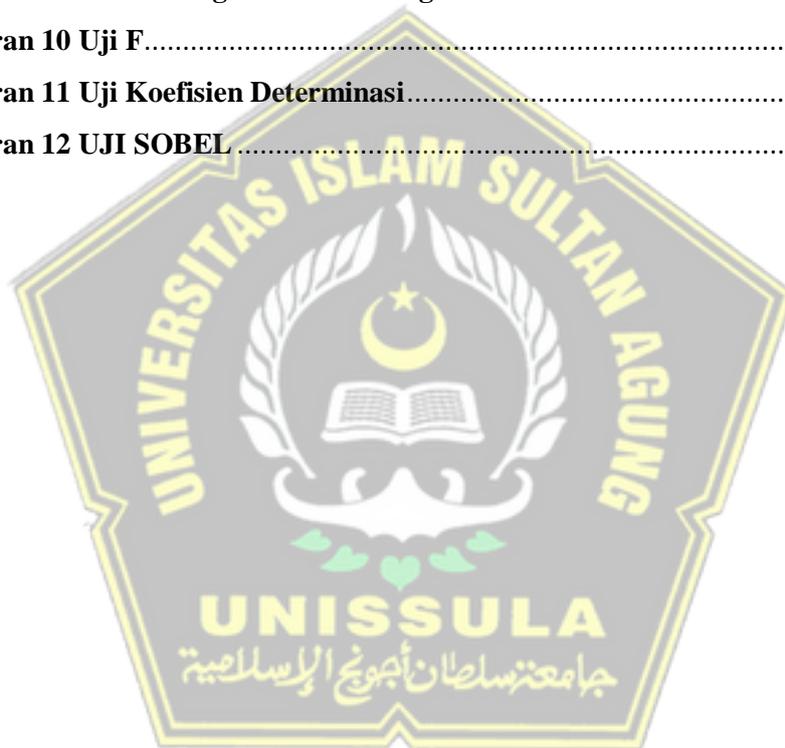
2.7.3 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi	34
2.7.4 Hubungan Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	35
2.4 Kerangka Pemikiran	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasi	37
3.1.1 Variabel Penelitian	37
3.1.1.1 Variabel Terikat	37
3.1.1.2 Variabel Independen	38
3.1.1.3 Variabel Intervening	38
3.1.2 Definisi operasional	39
3.2 Obyek Penelitian, Populasi, dan Penetapan Sampel	42
3.2.1 Obyek Penelitian	42
3.2.2 Populasi dan Penentuan Sampel	43
3.2.2.1 Populasi	43
3.2.2.2 Sampel	44
3.3 Jenis Dan Sumber Data	44
3.3.1 Data Primer	44
3.3.2 Data Sekunder	45
3.4 Metode Pengumpulan Data	46
3.4.1 Kuisioner (Angket)	46
3.4.2 Study Pustaka	46
3.5 Skala Pengukuran	47
3.6 Metode Analisis	48
3.6.1 Analisa Data Deskriptif	48
3.6.2 Analisis Data Kuantitatif	49
3.7 Uji Instrumen	49
3.7.1 Uji Validitas	49
3.7.2 Uji Realibilitas	50
3.8 Uji Asumsi Klasik	50
3.8.1 Uji Normalitas	50
3.8.2 Uji Multikolonieritas	51
3.8.3 Uji Heteroskedastisitas	53
3.9 Uji Model	53
3.9.1 Koefisien determinasi	53

Lampiran 1 Lembar Kuesioner Penelitian	95
Lampiran 2 Rekap Tabulasi Data	98
Lampiran 3 Deskriptif Statistik	103
Lampiran 4 Uji Validitas Instrumen	104
Lampiran 5 Uji Reliabilitas Instrumen	107
Lampiran 6 Uji Normalitas	111
Lampiran 7 Uji Multikolinieritas	112
Lampiran 8 Uji Heterokedastisitas	113
Lampiran 9 Analisis Regresi Linear Berganda	114
Lampiran 10 Uji F	115
Lampiran 11 Uji Koefisien Determinasi	116
Lampiran 12 Uji SOBEL	117



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	95
Lampiran 1 Lembar Kuesioner Penelitian.....	95
Lampiran 2 Rekap Tabulasi Data	98
Lampiran 3 Deskriptif Statistik.....	103
Lampiran 4 Uji Validitas Instrumen	104
Lampiran 5 Uji Reliabilitas Instrumen	107
Lampiran 6 Uji Normalitas.....	111
Lampiran 7 Uji Multikolinieritas	112
Lampiran 8 Uji Heterokedastisitas.....	113
Lampiran 9 Analisis Regresi Linear Berganda.....	114
Lampiran 10 Uji F.....	115
Lampiran 11 Uji Koefisien Determinasi.....	116
Lampiran 12 UJI SOBEL.....	117



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

MSDM melibatkan proses mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan kontribusi individu-individu yang bekerja dalam organisasi agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dalam konteks MSDM, individu dianggap sebagai aset yang berharga yang memiliki potensi untuk memberikan nilai tambah yang signifikan kepada perusahaan. (Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I, 2017) MSDM adalah pendekatan manajemen yang sangat strategis yang menempatkan fokus utama pada pengelolaan anggota organisasi dengan langkah-langkah yang terencana dengan cermat untuk meningkatkan kinerja mereka dan mencapai optimalisasi tujuan organisasi. Terutama dalam era saat ini, di mana globalisasi telah merambah hampir setiap aspek bisnis, MSDM memiliki peran yang semakin vital.

Dalam konteks globalisasi, organisasi tidak lagi bersaing hanya di tingkat lokal atau nasional; mereka beroperasi dalam pasar yang jauh lebih luas dan kompetitif. Kebutuhan akan SDM berkualitas, memiliki keterampilan yang relevan, dan mampu bersaing di tingkat internasional menjadi semakin mendesak. MSDM hadir untuk merespons tantangan ini dengan berbagai strategi. Kemudian (Hasibuan, M, 2009), memaparkan perkembangan manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan hasil dari dinamika peradaban, kemajuan yang terus berkembang. Faktor-faktor ini telah

memberikan dorongan yang kuat bagi organisasi untuk berfokus pada pemanfaatan sumber daya manusia.

Masyarakat modern menuntut lebih dari organisasi daripada sekadar produksi barang dan jasa. Ekspektasi terhadap etika bisnis, tanggung jawab sosial, dan kualitas produk atau layanan telah berkembang pesat. Oleh karena itu, MSDM berkembang untuk memastikan bahwa organisasi dapat memenuhi tuntutan ini dengan memiliki tim yang terampil, berkompeten, dan terfokus pada berbagai aspek etika dan tanggung jawab sosial.

(Fajar, S. A. & Heru, T, 2010), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran penting dalam organisasi karena membantu mencegah terjadinya rendahnya kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. MSDM juga berperan dalam mendeteksi dan mencegah masalah kinerja sebelum mereka berkembang menjadi isu yang serius. Melalui evaluasi dan umpan balik berkala, manajemen dapat mengidentifikasi karyawan yang mungkin mengalami kendala dalam kinerja mereka dan dapat memberikan dukungan atau pelatihan tambahan. Ini membantu menghindari terjadinya rendahnya kinerja yang dapat merugikan produktivitas dan tujuan organisasi. MSDM berperan dalam mengelola konflik di tempat kerja. Konflik yang tidak diatasi dengan baik dapat mengganggu kerja sama dan menghambat kinerja karyawan. Dengan adanya strategi MSDM yang efektif untuk mengatasi konflik dan memfasilitasi komunikasi yang baik antara karyawan, organisasi dapat mencegah dampak negatif terhadap kinerja.

Globalisasi telah mengubah cara organisasi beroperasi, berinteraksi, dan bersaing di pasar global. Hal itu tentunya menjadi kabar baik bagi pelaku bisnis, selain menjadi peluang usaha yang bagus hal tersebut juga menjadi peluang terbukanya banyak lapangan pekerjaan. Apabila banyak pelaku bisnis dan banyak pebisnis yang mengembangkan usahanya maka akan terjadi lapangan pekerjaan yang banyak. Akan tetapi dalam dunia bisnis perlu juga adanya performa karyawan supaya perusahaan dapat berkembang.

Penting bagi suatu perusahaan untuk memiliki kemampuan dalam membangun dan terus meningkatkan performa di dalam lingkungannya. Keberhasilan dalam pencapaian ini disebabkan oleh sejumlah faktor, namun salah satu yang paling penting adalah peran kunci yang dimainkan oleh sumber daya manusia. Hal ini karena manusia adalah aktor utama dalam seluruh perencanaan dan pelaksanaan strategi yang telah diatur oleh perusahaan. Sukses dan kesuksesan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kehadiran peralatan modern, fasilitas, atau infrastruktur yang canggih, tetapi justru sangat bergantung pada kontribusi yang diberikan oleh individu-individu yang menjalankan pekerjaan sehari-hari. Upaya untuk meningkatkan performa karyawan melibatkan sejumlah elemen, seperti pelatihan dan pengembangan untuk memperkuat keterampilan mereka, manajemen motivasi untuk menjaga semangat dan komitmen, serta pembinaan budaya kerja yang mengedepankan kerjasama dan inovasi.

Berbasis riset (Fiedler, Fred E, 1967) kepemimpinan yang berhasil selalu mengandalkan kemampuan seorang pemimpin untuk menyesuaikan gaya

kepemimpinannya dengan kondisi atau situasi yang tengah dihadapi. Konsep ini menggambarkan bahwa satu gaya kepemimpinan tidak dapat diterapkan secara universal dalam semua konteks. Sebaliknya, kesesuaian kepemimpinan atau adaptasi merupakan kunci keberhasilan seorang pemimpin. Pentingnya kesesuaian kepemimpinan ini menjadi semakin terlihat dalam dunia yang terus berubah dengan cepat. Tidak ada pendekatan kepemimpinan yang bisa menjadi solusi untuk semua situasi yang beragam dalam dunia bisnis dan organisasi.

Karena pada dasarnya kinerja karyawan yang baik juga di tentukan oleh atasan, bagaimana atasan memperlakukan karyawan dalam memenuhi hak-hak karyawan. Ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, ini tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga mengilhami dedikasi yang lebih besar terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bagaimana kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan hasil kerja karyawan, serta mengapa perusahaan perlu menjaga dan memprioritaskan kepuasan kerja karyawan.

Karyawan merasa bahwa pekerjaan yang karyawan lakukan memiliki makna dan relevansi dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menciptakan rasa keterlibatan yang lebih dalam, yang dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih besar dan lebih optimal terhadap produktivitas. Selain itu, kepuasan kerja juga sering kali berhubungan dengan tingkat stres yang lebih rendah. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, yang pada gilirannya dapat meningkatkan

konsentrasi, fokus, dan ketahanan karyawan (Ardana, K., dan Putra, I. P. O. S., 2016).

Dengan adanya kepuasan kinerja yang ditunjukkan karyawan maka akan terjadi keseimbangan dalam perencanaan yang direncanakan oleh perusahaan. Kepuasan kerja merupakan faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan di dalam suatu organisasi. Ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, ini tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga mengilhami dedikasi yang lebih besar terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bagaimana kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan hasil kerja karyawan, serta mengapa perusahaan perlu menjaga dan memprioritaskan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja juga sering kali berhubungan dengan tingkat stres yang lebih rendah. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah, yang pada gilirannya dapat meningkatkan konsentrasi, fokus, dan ketahanan mereka. Ini berarti mereka dapat bekerja lebih baik dan lebih efisien dalam menyelesaikan tugas mereka. (Robbins, S. P, 2008).

Ini termasuk memberikan peluang pengembangan karir, memberikan umpan balik konstruktif, memberikan imbalan yang adil, menciptakan budaya kerja yang mendukung, dan memastikan komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan terinspirasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Berikut tabel hasil analisa kesenjangan riset terdahulu atau riset gap penelitian yang diobservasi:

TABEL 1.1
Riset Gap

Riset GAP Variabel Dependen			PENELITIAN TERDAHULU				
NO	VARIABEL		Indah Rahel Terri Manik, Aldo Nanda Putra Pratama, Khomeiny Yuniur (2021)	Evi Citrawati (2021)	Rahman Hasibuan, Sofyan Sauri Hasibuan (2021)	Burhannudin, Mohammad Zainul, Muhammad Harlie (2019)	Rima Handayani, Harun Arrofid (2021)
	INDEPENDEN	DEPENDEN					
1	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja Karyawan	Berpengaruh		Tidak Berpengaruh	Berpengaruh	Berpengaruh
2	Motivasi Kerja		Berpengaruh	Berpengaruh			Tidak Berpengaruh
3	Gaya Kepemimpinan				Berpengaruh	Tidak Berpengaruh	Berpengaruh
4	Komitmen Organisasional		Tidak Berpengaruh	Berpengaruh		Berpengaruh	

Riset GAP Variabel Intervening			PENELITIAN TERDAHULU				
NO	VARIABEL		Akhibulha Rezky Muhammad, Edy Rahardja (2021)	Richard, Brilliant Andres and Dahnil Johar, Johar and Erni, Febrina Harahap (2021)	ANUGRAH, Dimas Agung and MASUD, Fuad (2021)	Aminatun, Siti (2021)	Dewi Shanty, Sekar Mayangsari (2017)
	INDEPENDEN	DEPENDEN					
1	Lingkungan Kerja	Komitmen Organisasional			Tidak Berpengaruh		Berpengaruh
2	Motivasi Kerja		Berpengaruh			Berpengaruh	Tidak Berpengaruh
3	Gaya Kepemimpinan		Berpengaruh	Tidak Berpengaruh	Berpengaruh	Berpengaruh	

sumber : diringkas dari berbagai jurnal

Dalam suatu konteks riset mengenai hubungan antara lingkungan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja karyawan, terdapat sejumlah konklusi riset yang menunjukkan perbedaan pandangan di antara peneliti. Fenomena ini adalah hal yang biasa dalam dunia akademik, sering kali dipicu oleh beragam faktor seperti metode riset yang berbeda, sampel populasi yang beragam, atau variabel-variabel tambahan yang mungkin tidak diukur dengan cara yang seragam.

Perbedaan konklusi riset ini menggambarkan kompleksitas dan multifasetnya topik kepuasan kerja karyawan. Keberagaman ini juga dapat menjadi sumber inspirasi bagi peneliti lain untuk melakukan riset dengan tujuan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam. Tindakan ini sangat relevan, mengingat dampak kepuasan kerja yang signifikan dalam konteks produktivitas

dan retensi karyawan. Namun demikian, riset lebih lanjut tidak hanya perlu mempertimbangkan faktor-faktor yang telah disebutkan sebelumnya, melainkan juga faktor-faktor lain yang memiliki peran dalam membentuk kepuasan kerja, seperti hubungan antar rekan kerja, pengakuan atas prestasi, peluang pengembangan karir, dan fleksibilitas kerja, untuk menyebutkan beberapa contoh.

Selain itu, penting untuk diingat bahwa situasi dalam organisasi cenderung berubah seiring berjalannya waktu. Apa yang berlaku dalam suatu situasi atau periode waktu mungkin tidak berlaku dalam situasi atau periode waktu lainnya. Karenanya, riset lebih lanjut juga harus mempertimbangkan perubahan lingkungan kerja atau perubahan dalam motivasi kerja. Dengan demikian, perbedaan konklusi riset antara berbagai peneliti adalah hal yang alami dalam upaya pengembangan ilmu pengetahuan. Hal ini mendorong terjadinya riset yang lebih dalam dan holistik untuk memahami lebih baik dinamika yang kompleks dari faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam berbagai konteks organisasi.

(Sedarmayanti, 2017) lingkungan kerja adalah konteks atau ruang di mana berbagai kelompok individu bekerja bersama dalam rangka mencapai tujuan. Riset (Nitisemito, A. S, 2014) memaparkan lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai lingkungan fisik di mana karyawan menjalankan tugas dan aktivitas pekerjaan mereka. Ini juga merupakan sumber informasi yang berperan penting dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan. Sebagai suatu entitas yang dinamis, kondisi lingkungan kerja yang optimal adalah kunci untuk

menciptakan kondisi di mana karyawan merasa nyaman, terinspirasi, dan efisien dalam melaksanakan tugas mereka. Dalam lingkungan kerja yang baik, karyawan dapat merasa betah dan terfokus pada pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat membantu mencapai tingkat efisiensi yang tinggi.

(Sedarmayanti, 2017), Lingkungan kerja yang baik dapat diidentifikasi ketika manusia mampu menjalankan aktivitas kerjanya secara optimal, menjaga kesehatan dan keselamatan, serta merasa nyaman. Kondisi lingkungan kerja yang sesuai dapat memiliki dampak positif yang berkelanjutan, sementara lingkungan kerja yang kurang optimal dapat menghasilkan tantangan yang mempengaruhi produktivitas dan efisiensi dalam jangka panjang. Keberhasilan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung optimalitas berarti bahwa karyawan dapat bekerja secara efisien dan efektif, tanpa mengorbankan kesehatan atau keselamatan mereka. Kesesuaian lingkungan kerja dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Hal tersebut tentunya harus diimbangi dengan adanya kemauan dari diri karyawan untuk menciptakan lingkungan yang nyaman mungkin, motivasi seperti itu perlu adanya supaya setiap karyawan. Definsi motivasi berbasis riset (Robbins, 2002), Dalam konteks pekerjaan, motivasi umumnya terkait dengan usaha yang ditempuh individu dalam mencapai tujuan organisasi. Ini mengacu pada dorongan internal yang mendorong individu untuk bertindak. Motivasi berkaitan erat dengan kebutuhan, tindakan, tujuan, dan kepuasan. Ketika individu memiliki kebutuhan tertentu, mereka merasa dorongan atau motivasi

untuk mencapai tujuan yang akan memenuhi kebutuhan tersebut. Ketika tujuan tercapai, itu dapat menghasilkan kepuasan, dan individu cenderung untuk mengulangi perilaku yang sama. Dalam hierarki ini, motivasi untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi cenderung semakin tinggi. Contohnya, kebutuhan fisiologis seperti makanan, tidur, dan udara merupakan kebutuhan yang mendasar. Setelah kebutuhan ini terpenuhi, individu akan merasa motivasi untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi, seperti kebutuhan sosial, kebutuhan akan prestasi, atau kebutuhan untuk pengakuan.

Dalam konteks organisasi, pemahaman mengenai motivasi karyawan adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Manajemen dapat menggunakan berbagai strategi untuk mendorong dan memelihara motivasi karyawan, termasuk memberikan pengakuan atas prestasi, memberikan peluang pengembangan karir, dan menciptakan budaya kerja yang mendukung. Dengan demikian, motivasi adalah faktor penting dalam mencapai tujuan individu dan organisasi. Ini didorong oleh kebutuhan individu dan berperan dalam membentuk perilaku dan pencapaian tujuan. Pengelolaan dan pemahaman yang baik mengenai motivasi dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi.

Hal tersebut tentunya juga tidak lepas dari peran kepemimpinan suatu perusahaan, cara pemimpin atau gaya pemimpin dalam memimpin suatu perusahaan juga sangat berpengaruh dalam hal kepuasan kerja karyawan. Menurut (Kartono dan Kartini., 2014), Pendapat yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu bakat yang diperoleh sejak lahir merupakan

pandangan yang berfokus pada aspek bawaan atau naluri dalam kepemimpinan. Namun, sebagian besar pandangan dalam bidang manajemen dan psikologi organisasi menekankan bahwa kepemimpinan juga dapat dikembangkan melalui pembelajaran, pengalaman, dan latihan.

Sebagian besar teori kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan adalah hasil dari interaksi antara faktor-faktor bawaan (seperti kepribadian dan temperamen individu) dengan faktor-faktor lingkungan (seperti pengalaman, pelatihan, dan kesempatan). Ini berarti bahwa seseorang mungkin memiliki potensi kepemimpinan yang bawaan, tetapi kemampuan kepemimpinan tersebut juga dapat ditingkatkan dan diperbaiki melalui pengembangan diri dan pengalaman di berbagai konteks.

Berbasis (Howard H Hoyt, 1997), kepemimpinan mencakup kemampuan untuk menginspirasi, membimbing, dan memotivasi individu. Adanya seorang pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi tingkah laku anggota tim atau organisasi dengan cara yang positif, mengarahkan anggota menuju visi dan tujuan yang telah ditetapkan. Berbasis (Dessler, Garry, 2006), ini melibatkan pengaruh yang positif yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk membantu anggota tim atau organisasi memahami esensi dari tugas yang harus mereka lakukan, bagaimana cara melaksanakan tugas tersebut, dan bagaimana mereka dapat berkontribusi secara efektif untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam perannya, seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan visi dan tujuan dengan jelas kepada anggota tim, dan secara simultan memotivasi mereka untuk berpartisipasi aktif dalam upaya mencapai tujuan

tersebut. Selain itu, seorang pemimpin harus berperan sebagai fasilitator yang dapat mengoordinasikan upaya individu dan kolektif agar selaras dengan visi yang diusung. Pemimpin yang efektif tidak hanya berfokus pada tugas yang harus dilakukan, tetapi juga pada pengembangan individu dalam tim. Mereka mendorong pertumbuhan dan pengembangan anggota tim, membantu mereka mengatasi hambatan, dan mengambil keputusan yang mendukung tujuan bersama.

Dengan mengacu pada konteks latar belakang yang telah dijelaskan, periset telah memutuskan untuk melakukan penelitian yang berfokus pada pengaruh tiga faktor kunci, yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan, terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Selain itu, dalam penelitian ini, komitmen organisasional akan berfungsi sebagai variabel intervening atau variabel perantara yang memainkan peran penting guna menjelaskan hubungan antara faktor-faktor tersebut dan tingkat kepuasan kerja karyawan.

1.2 Rumusan masalah

Berbasis uraian yang sudah dijelaskan maka rumusan masalah riset ini meliputi:

1. Bagaimana komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan?
2. Bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi komitmen organisasi?
3. Bagaimana motivasi kerja mempengaruhi komitmen organisasi?
4. Bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan riset ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji bagaimana komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan?
2. Menguji bagaimana lingkungan kerja mempengaruhi komitmen organisasi?
3. Menguji bagaimana motivasi kerja mempengaruhi komitmen organisasi?
4. Menguji bagaimana gaya kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasi?

1.4 Manfaat Penelitian

Berbasis rumusan masalah dan tujuan riset sebagaimana yang dijelaskan, studi berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening" diantisipasi akan menghasilkan berbagai manfaat yang signifikan bagi berbagai pihak yang terlibat dalam konteks permasalahan yang akan diteliti antara lain adalah sebagaimana berikut:

1. Penelitian ini memiliki nilai penting bagi peneliti karena berkontribusi dalam meningkatkan pemahaman dan pengetahuan di bidang keilmuan yang berkaitan dengan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan menggali lebih dalam tentang aspek-aspek ini, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang

dinamika lingkungan kerja dan hubungannya dengan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut dalam bidang ini atau bahkan dapat digunakan sebagai pedoman dalam mengembangkan strategi manajemen yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan.

2. Bagi instansi terkait, analisa dan konklusi riset mampu menambah hasil analisa studi tertulis terkait aspek MSDM.
3. Bagi akademisi, hasil riset ini diharapkan mampu dipergunakan di dalam menyusun studi atau riset baru yang berkaitan dengan sistem manajemen SDM.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kepuasan Kerja Karyawan

Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya, itu akan menjadi pemicu bagi mereka untuk berupaya sebaik mungkin dengan kemampuan yang dimiliki. Keadaan ini akan menciptakan kondisi ideal di mana produktivitas karyawan meningkat secara signifikan dan hasil kerjanya mencapai tingkat optimal. Oleh karena itu, perusahaan memiliki kepentingan besar dalam menjaga dan memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Ini bisa dicapai dengan memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang dalam peran mereka. Dalam jangka panjang, investasi dalam memelihara kepuasan kerja karyawan dapat menghasilkan manfaat besar bagi perusahaan dalam bentuk kinerja yang naik (Ardana, K., dan Putra, I. P. O. S., 2016).

Berbasis (Suwanto & Priansa, D, 2011), kepuasan kerja mencerminkan sisi emosional positif yang dimiliki seseorang pada tugasnya. Perasaan ini muncul sebagai hasil dari evaluasi individu terhadap berbagai karakteristik dan aspek pekerjaan mereka. Karyawan puas dengan pekerjaannya jika mereka merasa bahwa pekerjaan tersebut memenuhi harapan dan kebutuhan yang mereka anggap penting. Kepuasan kerja adalah respons subjektif yang dapat bervariasi dari satu individu ke individu lainnya. Ini mencerminkan sejauh mana seseorang merasa puas dengan tugas-tugas, lingkungan kerja, pengakuan, penghargaan,

perkembangan karir, dan aspek-aspek lainnya yang terkait dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja, merujuk pada cara individu merasakan pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan sikap individu terhadap berbagai aspek yang terkait dengan pekerjaan mereka. Konsep ini didefinisikan oleh (Fred Luthans, 2006) sebagai hasil dari persepsi karyawan terkait dengan sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi hal-hal yang mereka anggap penting.

2.1.1 Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator kepuasan kerja menurut Dony setyawan (2021) ialah sebagai berikut:

1. Nilai ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas
2. Kapabilitas penyelesaian tugas yang sesuai dengan persyaratan dan klasifikasi
3. Tingkat kerja karyawan dalam keterampilan atas pekerjaannya
4. Tingkat kerja karyawan dalam kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya.

2.2 Komitmen Organisasional

(Moorhead dan Griffin, 2013), Komitmen organisasional adalah suatu konsep yang menggambarkan sikap individu terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Ini mencerminkan sejauh mana seseorang merasa terikat dan memiliki keterlibatan terhadap organisasi tersebut. Komitmen organisasional dapat dianggap sebagai suatu bentuk ikatan emosional yang berkaitan dengan cara individu mengidentifikasi diri karyawan dengan organisasi di mana

karyawan bekerja. (Wirawan, Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia, 2012), Dalam literturnya, terdapat pendapat bahwa komitmen organisasional memiliki nilai prediktif yang signifikan terhadap berbagai variabel yang berkaitan dengan organisasi.

Komitmen organisasional yang tinggi cenderung menjadi indikator bahwa seorang karyawan memiliki keterikatan yang kuat terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasional yang tinggi biasanya lebih cenderung untuk tetap setia pada organisasi tersebut dan kurang mungkin untuk meninggalkan pekerjaan karyawan (turnover yang rendah). Karyawan juga lebih mungkin untuk berperilaku sebagai warga yang baik dalam organisasi, berkontribusi secara positif, dan terlibat dalam aktivitas yang mendukung tujuan organisasi (perilaku kewargaan organisasi).

Karyawan akan berkomitmen apabila merasa bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan nilai-nilai dan harapan karyawan terhadap organisasi. Ini juga dapat memengaruhi kinerja karyawan secara positif. Beragam aspek yang mampu mendeterminasi nilai komitmen. (Steers & Porter, 1991), Komitmen organisasional, sebagai fenomena psikologis yang relevan dalam konteks dunia kerja, dapat didekati melalui tiga faktor kunci yang saling terkait. Pertama, faktor ini berkaitan dengan tingkat kepercayaan dan penerimaan individu terhadap tujuan dan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tempat karyawan bekerja. Saat seseorang merasa bahwa nilai-nilai ini selaras dengan nilai-nilai pribadi karyawan, maka hal ini memperkuat keterikatan karyawan terhadap

organisasi tersebut. Kedua, komitmen organisasional mencakup sejauh mana individu bersedia berusaha keras demi mencapai kesuksesan organisasi.

Ini mencerminkan tingkat keterlibatan dan kerja keras individu dalam mendukung tujuan organisasi yang karyawan percayai. Ketiga, ada elemen keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan. Ini mencerminkan niat individu untuk tetap berada di organisasi, bahkan ketika peluang pekerjaan di tempat lain mungkin ada. Ketika elemen-elemen ini saling berinteraksi, karyawan membentuk gambaran komitmen organisasional yang komprehensif yang dapat memengaruhi perilaku karyawan dan dampaknya terhadap keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor ini dapat membantu organisasi dalam memahami, mengukur, dan memanfaatkan komitmen organisasional karyawan untuk mencapai tujuan karyawan. Berbasis riset (Morgan, R.M. and Hunt, S.D, 2004) Karyawan dapat dikatakan memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi ketika karyawan memenuhi tiga aspek utama. Pertama, karyawan memiliki kepercayaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tempat karyawan bekerja.

Karyawan menerima dan menginternalisasi visi dan misi organisasi sebagai bagian integral dari pandangan karyawan terhadap pekerjaan. Kedua, karyawan tersebut memiliki motivasi yang tinggi. Karyawan merasa terdorong untuk berkontribusi secara aktif dan berdedikasi dalam mendukung upaya pencapaian tujuan bersama. Ketiga, ada keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota untuk jangka waktu yang panjang. Karyawan merasa terikat

pada organisasi dan memilih untuk mempertahankan hubungan kerja karyawan, bahkan ketika ada peluang di luar sana. Dalam konteks ini, komitmen organisasional yang tinggi mencerminkan keterlibatan, kesetiaan, dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi.

2.2.1 Indikator Komitmen Organisasional

Adapun indikator dari komitmen organisasional menurut Kuntjoro (2002) adalah sebagai berikut:

1. Tetap tinggal (bekerja) di perusahaan, tidak ingin pindah.
2. Bersedia kerja tambahan, kerja lembur untuk menyelesaikan tugas
3. Selalu menjaga kerahasiaan perusahaan.
4. Mempromosikan, membanggakan perusahaan kepada orang lain atau masyarakat.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, kebijakan, dan budaya organisasi, adalah beberapa faktor kunci yang memengaruhi komitmen. Selain itu, peluang pengembangan karir, hubungan interpersonal yang baik, kepuasan kerja, pengakuan atas kontribusi karyawan, gaji, dan kompensasi juga memiliki peran krusial dalam membentuk tingkat komitmen karyawan. Organisasi yang memahami dan mengelola faktor-faktor ini dengan baik cenderung memiliki karyawan yang lebih komited, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia dan pemimpin organisasi berperan krusial dalam membentuk dan memelihara komitmen karyawan. (Steers & Porter,

1991) menjabarkan terdapat tiga aspek determinan dari nilai komitmen antara lain:

1. Pertama, karyawan dapat mempertimbangkan ciri-ciri pribadi dari masing-masing pekerja. Ini mencakup beragam faktor seperti masa jabatan seseorang dalam organisasi, yang dapat memengaruhi cara individu merasa terikat pada perusahaan. Selain itu, perbedaan dalam kebutuhan dan keinginan antar karyawan juga menjadi faktor penting dalam membentuk tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi.
2. Kedua, perlu diperhatikan ciri-ciri pekerjaan yang dimiliki oleh setiap individu dalam konteks pekerjaan karyawan. Ini mencakup elemen-elemen seperti identitas tugas yang diemban oleh karyawan dan peluang yang karyawan miliki untuk berinteraksi dengan rekan kerja. Kepentingan aspek-aspek ini dalam konteks komitmen terhadap organisasi menjadi sangat relevan.
3. Ketiga, pengalaman kerja sebelumnya yang dialami oleh karyawan dapat berdampak signifikan pada komitmen karyawan saat ini. Pengaruh ini dapat berasal dari keteladanan yang karyawan amati dalam organisasi di masa lalu atau dari bagaimana rekan-rekan karyawan sekarang mengutarakan pandangan dan perasaan karyawan tentang organisasi saat ini. Ini adalah aspek penting dalam memahami komitmen karyawan dan mengapa karyawan merasa terikat pada perusahaan tempat karyawan bekerja. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini secara holistik,

karyawan dapat memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang komitmen karyawan dalam konteks organisasi.

2.3 Motivasi Kerja

Pengertian motivasi menurut (Robbins, P. Stephen, 2001), Motivasi adalah suatu proses yang memainkan peran penting dalam membentuk intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian motivasi ini erat kaitannya dengan dorongan internal yang mendorong individu untuk bertindak guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hubungannya dengan perbuatan atau tingkah laku, motivasi berperan sebagai pemicu yang memotivasi individu untuk bertindak.

Motivasi muncul ketika individu merasa ada kebutuhan yang harus dipenuhi, dan itulah yang mendorong mereka untuk bertindak menuju pencapaian tujuan tersebut. Ketika tujuan tercapai, hasilnya adalah perasaan kepuasan yang dapat memperkuat dan mempertahankan motivasi. Teori Hierarki Kebutuhan oleh Robbins (2002) juga mencerminkan bahwa motivasi didasarkan pada tingkat kebutuhan yang diatur berpedomanprioritasnya. Misalnya, kebutuhan fisiologis seperti makanan dan tidur ditempatkan sebagai kebutuhan paling dasar.

Namun, saat kebutuhan pada tingkat ini terpenuhi, individu cenderung berfokus pada keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dengan kata lain, motivasi adalah motor yang mendorong individu menuju pencapaian tujuan, dan ini didasarkan pada hirarki kebutuhan yang berkembang seiring waktu. Konsep Hierarki Kebutuhan oleh Robbins (2002) menggambarkan

motivasi sebagai suatu proses yang dipandu oleh tingkat kebutuhan yang diatur dalam urutan prioritas. Dalam kerangka ini, motivasi berkembang seiring pemenuhan tingkat kebutuhan yang berbeda-beda. Ini berarti bahwa individu akan cenderung fokus pada pemenuhan kebutuhan tertentu dalam hierarki.

1. Pertama-tama, terdapat Kebutuhan Fisiologis, yang mencakup kebutuhan dasar seperti makanan, minuman, tempat tinggal, tidur, dan aktivitas fisik. Ketika seseorang merasa lapar atau haus, misalnya, dorongan untuk makan dan minum menjadi dominan.
2. Kedua, setelah kebutuhan fisiologis sebagian terpenuhi, muncul Kebutuhan akan Keamanan. Ini melibatkan keinginan untuk melindungi diri dari bahaya fisik, seperti kebakaran atau ancaman keamanan pribadi.
3. Ketiga, Kebutuhan Sosial. Ini bisa ditemui dalam partisipasi dalam organisasi atau usaha untuk membentuk hubungan sosial yang bermakna.
4. Keempat, ada Kebutuhan akan Penghargaan, yang melibatkan dorongan untuk diakui dan dihargai atas kontribusi dan pencapaian individu.

Pemahaman tentang hierarki ini menunjukkan bahwa motivasi adalah proses yang berkembang seiring waktu sejalan dengan pemenuhan berbagai tingkat kebutuhan ini. Ketika satu tingkat kebutuhan terpenuhi, individu akan beralih ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi, menciptakan dorongan untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan tingkat kebutuhan mereka pada saat itu.

2.3.1 Indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi kerja berbasis Nitisemito (1992) adalah sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab.
2. Peluang Untuk Maju
3. Pengakuan Atas Kinerja
4. Pekerjaan yang menantang

2.4 Gaya Kepemimpinan

Definisi pemimpin menurut (Winardi, 2016), seorang pemimpin adalah individu yang memiliki kemampuan pribadi yang memungkinkannya untuk memengaruhi dan menggerakkan kelompok yang dipimpinnya menuju pencapaian tujuan tertentu. Hal ini dapat terjadi baik dengan adanya pengangkatan resmi sebagai pemimpin maupun tanpanya. Konsep gaya kepemimpinan menjadi elemen sentral dalam peran seorang pemimpin, yang membutuhkan kemampuan untuk mempengaruhi, membimbing, dan menunjukkan kompetensi. Pada konteks ini, pemimpin memiliki peran yang krusial dalam membawa kelompoknya menuju kesuksesan organisasi, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan akan menjadi pondasi utama dalam proses tersebut.

Berbasis (Miftah Toha, 2017), Gaya kepemimpinan merujuk pada kumpulan norma perilaku yang diterapkan oleh seorang individu ketika mereka berupaya mempengaruhi perilaku orang lain dalam suatu konteks kepemimpinan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan mencerminkan cara

seorang pemimpin berinteraksi, berkomunikasi, dan menggerakkan anggota tim atau kelompoknya menuju pencapaian tujuan atau tugas tertentu. Hal ini melibatkan berbagai aspek, termasuk metode komunikasi, pendekatan dalam mengambil keputusan, cara memberikan arahan, dan pola interaksi sosial lainnya yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan peran kepemimpinannya.

Sementara riset (Goetsch David L. dan Davis, Stanley B, 2002), gaya kepemimpinan merupakan kapasitas seorang pemimpin untuk menginspirasi dan mendorong orang lain agar memiliki semangat yang tinggi serta siap untuk mengambil tanggung jawab sepenuhnya terhadap usaha pencapaian atau bahkan melampaui target. Pandangan ini konsisten dengan pandangan beberapa ahli yang menggambarkan pemimpin sebagai individu yang dipercayakan untuk memimpin dan mengelola suatu perusahaan. Peran utama pemimpin adalah mengatur, menyatukan, serta memberikan arahan kepada anggota tim atau bawahannya agar mereka dapat bekerja sesuai dengan peraturan dan pedoman yang berlaku dalam organisasi. Dengan demikian, pemimpin memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien untuk meraih target.

Terminologi gaya kepemimpinan merujuk pada pendekatan-pendekatan yang berbeda dalam menggambarkan cara seorang pemimpin memimpin dan memengaruhi anggota tim atau bawahannya. Berikut contoh teori gaya kepemimpinan berbasis (Rivai, Veithzal, 2006):

1. Teori Otokratis: Gaya kepemimpinan ini didasarkan pada perintah-perintah dan tindakan pemaksaan dari pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin cenderung memberikan perhatian penuh pada pekerjaan dan menerapkan pengawasan ketat untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai rencana. Pemimpin otokratis menggunakan perintah yang ditegaskan dengan sanksi disiplin yang ketat.

Pemimpin dapat memilih gaya yang paling sesuai dengan situasi dan karakteristik anggota timnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

2.4.1 Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun indikator gaya kepemimpinan berbasis Kartono (2008) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan.
2. Kemampuan Memotivasi.
3. Kemampuan Komunikasi
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

2.5 Lingkungan Kerja

Pemahaman tentang konsep lingkungan kerja seringkali dapat bervariasi, tergantung pada perspektif dan pendekatan yang diambil oleh para ahli dan peneliti. Salah satu definisi yang telah diajukan oleh Sedarmayanti (2017) menggambarkan lingkungan kerja sebagai suatu ruang atau tempat yang digunakan oleh berbagai kelompok dalam konteks sebuah organisasi. Lebih lanjut, dalam ruang ini, terdapat beragam fasilitas pendukung yang dirancang

untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, yang seharusnya selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.

Sementara itu, pandangan yang diberikan oleh Nitisemito (2014) mengartikan lingkungan kerja dalam kerangka yang lebih luas. Baginya, lingkungan kerja bukan hanya sebagai tempat fisik di mana individu menjalankan aktivitas mereka, tetapi juga sebagai sumber informasi yang vital. Dalam perspektif ini, lingkungan kerja menjadi lebih daripada sekadar lokasi fisik; itu juga menjadi sumber pengetahuan dan interaksi yang mendukung kinerja individu dalam organisasi.

Terlepas dari perbedaan definisi ini, ada kesepakatan bahwa menjaga kondisi lingkungan kerja yang baik adalah hal yang sangat penting. Ketika lingkungan kerja dirancang dengan baik dan dijaga dengan cermat, hal ini dapat menciptakan atmosfer yang nyaman bagi karyawan. Mereka merasa dihargai dan diberdayakan untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik. Sebuah lingkungan kerja yang kondusif, yang melibatkan elemen-elemen seperti keamanan, kenyamanan, dan dukungan sosial, memiliki potensi untuk meningkatkan efisiensi kerja secara signifikan. Para karyawan cenderung lebih bersemangat dan berkinerja tinggi dalam lingkungan yang memberikan dukungan optimal bagi perkembangan dan produktivitas mereka.

Dengan kata lain, pemahaman tentang lingkungan kerja yang holistik dan inklusif memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memelihara kondisi yang

kondusif merupakan investasi yang sangat penting dalam mencapai tujuan dan visi perusahaan.

2.5.1 Indikator lingkungan kerja

Adapun indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (1992) adalah sebagai berikut:

1. Suasana kerja
2. Hubungan dengan rekan kerja
3. Tersedianya fasilitas kerja

2.6 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Peneliti dan Tahun Penelitian	Metode dan Sampel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Ery Teguh Prasetyo dan Puspa Marlina (2019)	Metode penentuan ukuran sampel melalui rumus Slovin dengan mempertimbangkan margin of error sebesar 5% telah menghasilkan jumlah sampel sebanyak 80 partisipan. Pendekatan ini merupakan langkah penting dalam desain penelitian untuk memastikan representasi yang akurat dari populasi yang lebih besar. Dalam konteks ini, rumus Slovin	Pertama-tama, temuan tentang hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan menekankan pentingnya ketegasan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Karyawan yang menjaga tingkat disiplin yang tinggi cenderung lebih efisien dan efektif dalam menjalankan pekerjaan mereka. Hal ini menggambarkan bahwa manajemen perlu memberikan perhatian khusus terhadap pembinaan dan pemeliharaan budaya kerja yang disiplin dalam organisasi. Ini bisa mencakup pelatihan, pengawasan, dan sistem penghargaan yang sesuai

			<p>digunakan sebagai pedoman untuk menghitung jumlah sampel yang diperlukan untuk menggeneralisasi hasil penelitian kepada populasi yang lebih besar. Marginal error sebesar 5% yang diambil sebagai acuan menunjukkan toleransi kisaran seberapa jauh hasil dari sampel mungkin akan berbeda dari hasil sebenarnya di populasi.</p>	<p>untuk mendorong disiplin yang tinggi di tempat kerja.</p>
2	<p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Marketing Pt. Victory International Futures Kota Malang)</p>	<p>Izaz Dany Afianto dan Hamidah Nayati Utami (2017)</p>	<p>Dalam kerangka penelitian ini, populasi yang menjadi subjek penelitian adalah sebanyak 67 karyawan yang tergabung dalam divisi pemasaran PT. Victory International Futures. Jumlah ini mencerminkan kumpulan individu yang menjadi fokus penelitian</p>	<p>Riset ini mengungkapkan beberapa temuan yang sangat penting dalam konteks lingkungan kerja. Pertama, temuan utama menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan penting dan memiliki dampak positif yang signifikan pada tingkat kepuasan kerja karyawan (1). Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dijaga di lingkungan kerja, semakin besar kemungkinan para karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Ini mengindikasikan bahwa faktor disiplin dalam hal menjalankan tugas dan tanggung jawab memiliki peran kunci dalam memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka.</p> <p>Selanjutnya, riset ini juga mencatat bahwa komunikasi organisasi memainkan peran yang signifikan dalam pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja (2). Hasil ini</p>

				<p>menyoroti betapa pentingnya komunikasi yang efektif di antara anggota organisasi dalam membentuk persepsi positif karyawan terhadap pekerjaan mereka. Dalam konteks ini, komunikasi yang jelas, terbuka, dan teratur antara manajemen dan karyawan serta di antara rekan kerja dapat memberikan dukungan yang kuat bagi tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.</p> <p>Dua temuan ini memiliki implikasi yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia dan pengembangan organisasi. Pertama-tama, perusahaan perlu memahami pentingnya mempromosikan budaya kerja yang disiplin di antara karyawan mereka. Ini bisa dicapai melalui kebijakan, prosedur, pelatihan, dan pengawasan yang tepat. Selain itu, investasi dalam meningkatkan keterampilan komunikasi organisasi dapat membantu membangun hubungan yang kuat antara manajemen dan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas keseluruhan.</p>
3	<p>Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Administrasi Universitas Warmadewa</p>	<p>Ni Luh Sekartini (2016)</p>	<p>62 Partisipan yang merupakan tenaga kerja administratif Universitas Warmadewa</p>	<p>Ini berarti bahwa tingkat kemampuan kerja seorang karyawan dapat memengaruhi sejauh mana karyawan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat dalam pekerjaan karyawan.</p>

				<p>elanjutnya, temuan menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (3) dan kinerja karyawan (3). Ini mengindikasikan bahwa tingkat disiplin yang tinggi dalam bekerja, seperti ketepatan waktu dan ketaatan terhadap aturan, dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. Terakhir, motivasi kerja juga ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (4) dan kinerja karyawan (4). Ini menekankan pentingnya memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi.</p>
4	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.</p>	<p>Mutia Arda (2017)</p>	<p>Penelitian ini memiliki sampel yang terdiri dari 31 karyawan yang bekerja di Cabang Bank Rakyat Indonesia (BRI) di daerah Putri Hijau, Medan. Para karyawan ini menjadi subjek penelitian, dan data yang diperoleh dari mereka digunakan untuk menganalisis hubungan antara faktor-faktor seperti kemampuan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dalam konteks lingkungan kerja Bank Rakyat</p>	<p>Temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan menekankan pentingnya memperhatikan tingkat kepuasan yang dimiliki oleh karyawan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, berdedikasi, dan berkinerja baik</p>

			Indonesia di cabang tersebut.	
5	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin	Burhannudin, dkk (2019)	<p>Metode pengumpulan data menggunakan metode Slovin adalah sebuah pendekatan yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil dari populasi yang lebih besar. Metode ini berguna ketika kita ingin mengumpulkan data dari populasi yang besar, tetapi sumber daya (waktu, anggaran, tenaga kerja) terbatas.</p> <p>Dalam kasus riset, riset menyatakan bahwa jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 55 orang.</p>	<p>Disiplin Kerja: Disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Kedisiplinan kerja mencakup aspek seperti ketepatan waktu, ketaatan terhadap aturan, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.</p> <p>Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Faktor-faktor seperti hubungan antar karyawan, fasilitas yang nyaman, dan budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan yang memungkinkan karyawan untuk berkembang dan bekerja dengan baik. Sebaliknya, lingkungan yang tidak sehat atau tidak mendukung dapat menghambat kinerja karyawan.</p> <p>Hasil ini menggarisbawahi pentingnya manajemen sumber daya manusia yang baik dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung dan memotivasi karyawan. Organisasi dapat menggunakan temuan ini sebagai panduan untuk mengembangkan kebijakan dan praktik</p>

				yang akan meningkatkan kinerja karyawan mereka, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada keseluruhan produktivitas dan kesuksesan organisasi.
--	--	--	--	---

2.7 Hubungan Logis Antara Variabel

2.7.1 Hubungan Antara Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisional

Sedarmayanti (2017) dan Nitisemito (2014) memberikan definisi yang berbeda tentang lingkungan kerja. Pandangan Sedarmayanti mengenai lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai sebuah ruang atau tempat di mana berbagai kelompok dalam organisasi beroperasi. Dengan kata lain, Sedarmayanti menekankan peran lingkungan kerja sebagai suatu wadah fisik dan praktis di mana aktivitas organisasi dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di sisi lain, perspektif Nitisemito menitikberatkan pada peran lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat di mana individu menjalankan aktivitas mereka. Nitisemito menekankan pentingnya menciptakan kondisi lingkungan kerja yang baik, di mana aspek-aspek seperti kenyamanan, dukungan sosial, dan komunikasi yang efektif dapat memberikan dampak positif pada kepuasan dan produktivitas karyawan.

Dalam keseluruhan, dua pandangan ini menggambarkan kompleksitas lingkungan kerja dan pentingnya memahami perannya yang luas dalam konteks organisasi. Sedarmayanti menekankan elemen fisik dan fasilitas yang mendukung tujuan organisasi, sementara Nitisemito lebih menonjolkan aspek psikologis dan interaksi sosial yang memengaruhi kualitas pengalaman karyawan di lingkungan

kerja. Kombinasi dari kedua perspektif ini memungkinkan pemahaman yang lebih lengkap tentang bagaimana lingkungan kerja yang baik dapat berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Ini penting karena kenyamanan ini dapat berkontribusi pada tingkat efisiensi yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas karyawan.

Selanjutnya, hubungan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional telah terungkap dalam berbagai studi yang melibatkan profesional berkualifikasi. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi telah memperlakukan karyawan dengan adil dalam hal penggajian, promosi, penilaian kinerja, dan kebijakan lainnya, karyawan cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Hal ini terkait dengan persepsi adanya keadilan dalam organisasi, yang membangun rasa kepercayaan dan keterikatan. Lingkungan kerja yang mendukung, baik dari rekan kerja maupun atasan, dapat membantu karyawan mengatasi stres dan tekanan dalam pekerjaan karyawan. Dukungan sosial juga dapat memperkuat ikatan emosional antara karyawan dan organisasi, yang pada gilirannya mendukung organisasional.

Analisa riset oleh Asi, Gani, dan Sukmawati (2021) serta Subagyo (2014) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional sehingga hipotesis 1 studi:

H1: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Komitmen organisasi

2.7.2 Hubungan Antara Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sebuah konsep yang sangat penting dalam dunia kerja. Ini mencakup aspek sikap dan perilaku individu terhadap organisasi di mana mereka bekerja. Dalam hal ini, komitmen organisasi mencerminkan bagaimana

individu merasakan dan berinteraksi dengan organisasi tempat mereka bekerja. Sebagai contoh, menurut Tranggono dan Kartika (2018), komitmen organisasi adalah representasi dari keseluruhan perasaan dan perilaku yang mendorong individu untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai tujuan bersama dengan organisasi tersebut. Dengan kata lain, ketika seseorang merasa memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, hal ini mendorong mereka untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi yang tinggi, karena mereka percaya bahwa usaha mereka akan berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama organisasi.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa adanya motivasi yang tinggi dapat mendorong seseorang untuk merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Ini karena motivasi memberikan dorongan ekstra untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, yang pada gilirannya menciptakan perasaan pencapaian dan kepuasan dalam pekerjaan mereka. Hasil riset ini diperkuat oleh studi yang dilakukan oleh Tranggono dan Kartika (2018), yang juga menyimpulkan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang kuat pada kepuasan kerja. Oleh karena itu, hipotesis yang dapat dirumuskan adalah bahwa motivasi secara positif dan signifikan memengaruhi tingkat kepuasan kerja individu, sesuai dengan temuan dalam berbagai riset sebelumnya yang menggarisbawahi peran kunci motivasi dalam konteks ini.

H2: Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi

2.7.3 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Terdapat aspek penting dalam dunia manajemen yang tidak boleh diabaikan, yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan adalah konsep yang melibatkan peran seorang pemimpin atau atasan dalam suatu organisasi yang dapat memengaruhi dan membimbing para anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu dampak yang sangat penting dari kepemimpinan adalah kemampuannya untuk memengaruhi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh para pengikut atau anggota tim. Tingkat komitmen ini memiliki implikasi yang signifikan pada kinerja dan hasil kerja dalam suatu organisasi.

Dalam pandangan Wirawan (2013), komitmen organisasi merupakan indikator penting dari sejauh mana individu di dalam organisasi merasa terikat dan memiliki loyalitas terhadap tujuan, nilai, dan budaya organisasi. Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Fendy (2016) menyoroti peran khusus gaya kepemimpinan transformasional dalam memengaruhi tingkat komitmen organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang dikenal karena kemampuannya untuk memotivasi, menginspirasi, dan menggerakkan para bawahan atau anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan di mana inisiatif dan motivasi diberikan ruang untuk berkembang.

Ketika seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, ia mendorong para bawahan untuk berpikir kreatif, mengambil inisiatif, dan merasa bahwa peran mereka dalam organisasi sangat bermakna. Hal ini menciptakan rasa

keterikatan emosional yang kuat antara anggota tim dengan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat komitmen mereka. Mereka merasa bahwa organisasi tersebut adalah tempat di mana visi mereka diwujudkan, dan mereka secara aktif terlibat dalam mencapai visi tersebut. Oleh karena itu, hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H3: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi

2.7.4 Hubungan Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

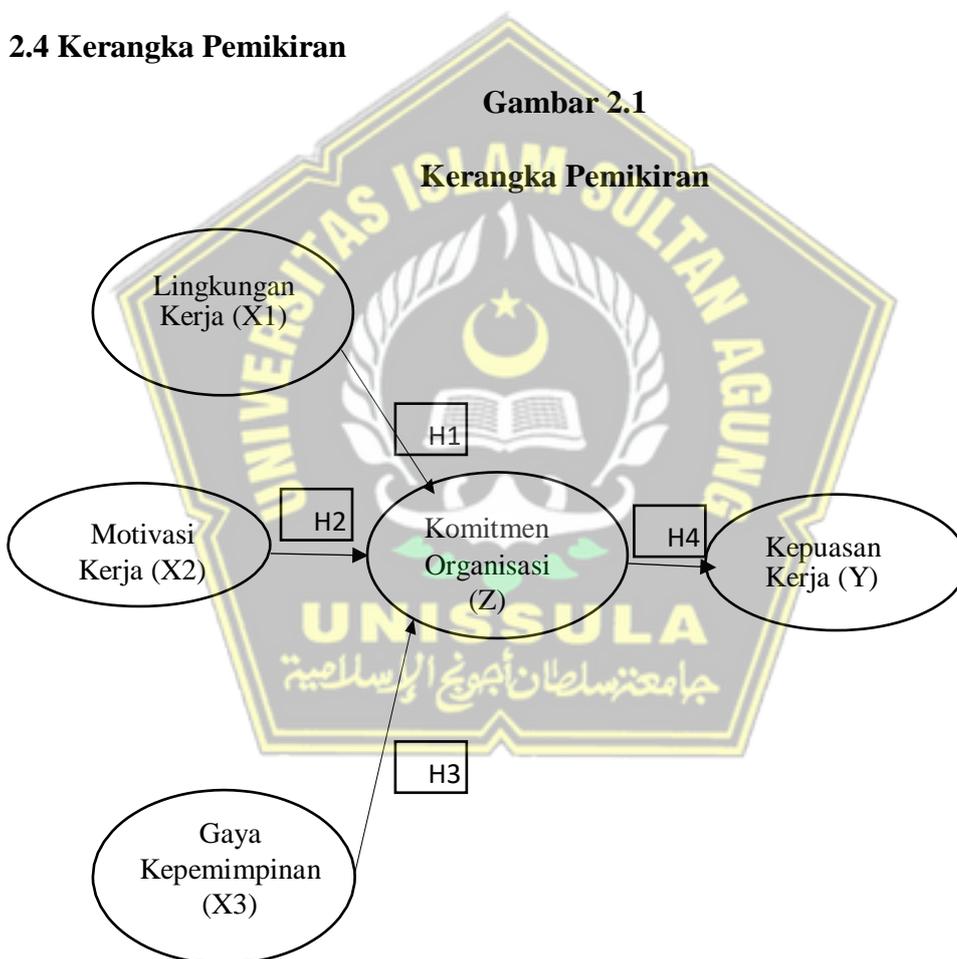
Komitmen organisasi merupakan sebuah aspek kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki dampak signifikan pada kinerja individu dalam konteks organisasi. Konsep ini mencerminkan sejauh mana seorang pegawai atau anggota organisasi merasa terikat, loyal, dan terlibat dalam tujuan, nilai-nilai, dan visi yang dimiliki oleh organisasi tempat karyawan bekerja. Secara lebih rinci, komitmen organisasi mencakup berbagai dimensi, termasuk sikap penerimaan terhadap organisasi (Luthans, 2016).

Pentingnya komitmen organisasi sebagai variabel dalam lingkup manajemen sumber daya manusia tidak hanya berpedoman teori, tetapi juga telah diuji melalui riset-riset empiris. Sebagai contoh, dalam risetnya, Marnani (2013) menegaskan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara tingkat komitmen organisasional yang tinggi dengan kinerja karyawan yang lebih baik. Karyawan memiliki identifikasi yang kuat dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi, yang mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan karyawan.

Selain itu, tingkat komitmen yang tinggi juga menciptakan rasa loyalitas dan afeksi positif terhadap organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang positif. Oleh karena itu, berpedomandasar-dasar ini, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H4: Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

2.4 Kerangka Pemikiran



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasi

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel riset adalah unsur atau konsep yang dapat diukur, diamati, atau dimanipulasi dalam suatu riset untuk memahami hubungannya dengan fenomena atau pertanyaan riset yang sedang diselidiki. Variabel ini merupakan komponen kunci dalam proses riset karena karyawan adalah elemen yang memungkinkan peneliti untuk mengukur, mengamati, atau memanipulasi faktor-faktor tertentu untuk mendapatkan pemahaman lebih dalam tentang topik riset (Sugiono, 2010).

3.1.1.1 Variabel Terikat

Variabel dependen (Y) ialah komponen kunci dalam riset yang menjadi fokus utama dalam usaha untuk memahami dampak atau pengaruh dari variabel lain, yang dikenal sebagai variabel independen (Sugiyono, 2015). Dalam konteks riset tentang kepuasan kerja karyawan, variabel dependen adalah "Kepuasan Kerja Karyawan (Y)." Artinya, dalam riset ini, kita akan mengukur atau mengamati tingkat kepuasan kerja karyawan sebagai variabel yang ingin dipahami dan dijelaskan (Ferdinand, 2006). Kepuasan kerja karyawan adalah konsep yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas atas berbagai aspek lain dari pengalaman kerja karyawan.

Dengan mengukur dan menganalisis variabel dependen ini, penelitian ini akan mencoba untuk memberikan wawasan yang lebih baik tentang faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat memiliki implikasi pada manajemen sumber daya manusia dan perbaikan lingkungan kerja dalam organisasi. Dengan cara ini, variabel dependen (Y) menjadi pusat perhatian dalam upaya untuk menjawab pertanyaan penelitian yang ada dan mengambil kesimpulan yang relevan dari penelitian tersebut.

3.1.1.2 Variabel Independen

Variabel independen adalah faktor atau variabel yang dianggap sebagai pengendali atau pendorong dalam hubungannya dengan variabel dependen. Variabel independen digunakan oleh peneliti untuk menjelaskan bagaimana perubahan dalam variabel tersebut dapat memengaruhi variabel dependen. Dalam analisis statistik, variabel independen sering kali digunakan sebagai prediktor atau variabel penjelas yang membantu menjelaskan variasi dalam variabel dependen (Sugiyono, 2015). Variabel independen dalam riset ini adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja(X1)
2. Motivasi Kerja (X2)
3. Gaya Kepemimpinan (X3)

3.1.1.3 Variabel Intervening

Variabel intervening adalah faktor yang menjelaskan "bagaimana" atau "mengapa" variabel independen memengaruhi variabel

dependen. Dalam konteks riset yang mengidentifikasi komitmen organisasi (Z) sebagai variabel intervening, hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi dianggap sebagai faktor yang memediasi hubungan antara faktor-faktor lain (variabel independen) dan tingkat kepuasan kerja karyawan (variabel dependen). Artinya, komitmen organisasi berperan dalam menjelaskan cara atau mekanisme bagaimana faktor-faktor lain yang ada dalam lingkungan kerja dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Sebagai contoh, jika faktor independen adalah jenis kepemimpinan (X), dianggap bahwa kepemimpinan memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan (Y) secara tidak langsung melalui pengaruhnya terhadap komitmen organisasi (Z). Dalam hal ini, komitmen organisasi adalah variabel mediasi atau intervening yang menjelaskan mengapa jenis kepemimpinan tertentu dapat memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

3.1.2 Definisi operasional

Definisi operasional ini menyediakan panduan tentang bagaimana suatu variabel akan diukur atau diobservasi dalam konteks penelitian tertentu. Ini membantu memastikan bahwa pengukuran variabel tersebut konsisten dan dapat diandalkan (Sugiyono, 2012). Berikut tabel definisi operasional variabel riset:

Tabel 3.1

Definisi Operasional dan Indikator

No	Variabel	Definisi Operasi	Indikator	Sumber
1	Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	Kepuasan kerja adalah suatu fenomena yang mencerminkan cara individu merasakan dan mengevaluasi pekerjaan yang mereka lakukan. Ini adalah hasil dari sikap individu terhadap berbagai aspek yang ada dalam konteks pekerjaan mereka. Kepuasan kerja bukan sekadar evaluasi atas gaji atau kompensasi finansial yang diterima oleh seseorang, tetapi juga mencakup bagaimana individu tersebut merasa terhadap lingkungan kerja, relasi dengan rekan kerja, peluang pengembangan, keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta sejauh mana pekerjaan tersebut memungkinkan mereka untuk mengaktualisasikan potensi dan tujuan pribadi mereka.	<ul style="list-style-type: none"> a. Tingkat Kinerja Karayawan dalam ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaanya b. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan apakah sudah sesuai dengan ketentuan c. Tingkat kerja karyawan dalam keterampilan ataspekerjaanya d. Tingkat kerja karyawan dalam kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaanya. 	Dony setyawan (2021)
2	Komitmen Organisasi	Komitmen organisasi merujuk pada tingkat keterikatan atau keterlibatan individu terhadap organisasi di mana mereka bekerja. Ini adalah sebuah konsep yang menggambarkan sejauh mana seorang individu merasa terhubung, beridentifikasi, dan terlibat secara emosional dan psikologis dengan organisasi tempat mereka bekerja.	<ul style="list-style-type: none"> a. Tetap tinggal (bekerja) di perusahaan, tidakingin pindah. b. Bersedia kerja tambahan, kerjalembur untuk menyelesaikan tugas c. Menjaga kerahasiaan perusahaan. d. Mempromosikan, membanggaka 	Kuntjoro 2002

			n perusahaan kepada orang lain atau masyarakat.	
3	Lingkungan Kerja	<p>Sedarmayanti (2017) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai tempat di mana berbagai kelompok individu bekerja bersama dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja ini adalah ruang fisik atau konteks di mana aktivitas pekerjaan dan kolaborasi terjadi. Dalam lingkungan kerja ini, terdapat berbagai fasilitas dan sarana yang didesain untuk mendukung dan memfasilitasi upaya mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Definisi ini menekankan bahwa lingkungan kerja bukan hanya tempat di mana individu menjalankan tugas-tugas pekerjaan mereka, tetapi juga mencakup infrastruktur dan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Suasana kerja b. Hubungan dengan rekan kerja c. Tersedianya fasilitas kerja 	Nitisemito (1992)
4	Motivasi Kerja	<p>Menurut Robbins, P. Stephen (2001), motivasi adalah suatu proses yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam upaya mencapai tujuan. Dalam konteks ini, motivasi merupakan faktor yang memengaruhi seberapa kuat seseorang merasa</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Tanggung Jawab. b. Peluang Untuk Maju c. Pengakuan Atas Kinerja d. Pekerjaan yang menantang 	Nitisemito (1992)

		tertarik atau termotivasi untuk mencapai tujuan tertentu.		
5	Gaya Kepemimpinan	Menurut Winardi (2016), seorang pemimpin adalah individu yang, berkat kemampuan-kemampuan pribadinya, baik dengan atau tanpa pengangkatan resmi, memiliki kemampuan untuk memengaruhi kelompok yang ia pimpin. Tujuannya adalah untuk menggerakkan anggota kelompok tersebut untuk bekerja sama secara kolaboratif dalam usaha mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Definisi ini mencerminkan beberapa elemen penting dari pemimpin dan peran kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> a. Kemampuan Mengambil Keputusan. b. Kemampuan Memotivasi. c. Kemampuan Komunikasi d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan 	Kartono (2008)

3.2 Obyek Penelitian, Populasi, dan Penetapan Sampel

3.2.1 Obyek Penelitian

Obyek riset ini ialah P.T S.A.I Apanel Semarang, perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang konveksi. unit sampel dari penelitian ini adalah para karyawan.

3.2.2 Populasi dan Penentuan Sampel

3.2.2.1 Populasi

Dalam konteks riset, populasi mengacu pada keseluruhan kelompok individu, objek, atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi fokus riset. Populasi ini adalah wilayah generalisasi di mana riset akan dilakukan, dan dari populasi inilah sampel akan diambil untuk analisis lebih lanjut. Dalam penjelasan ini, Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa populasi adalah kelompok yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang menjadi subjek riset. Dalam riset ini, populasi yang menjadi fokus adalah seluruh karyawan P.T. S.A.I Apanel Semarang. Jumlah karyawan tersebut diperkirakan sekitar 10.000 orang.

Riset sering kali tidak memungkinkan untuk mengumpulkan data dari seluruh populasi karena keterbatasan sumber daya dan waktu. Oleh karena itu, periset biasanya mengambil sampel yang representatif dari populasi ini untuk melakukan analisis. Dengan demikian, populasi dalam riset ini adalah seluruh karyawan P.T. S.A.I Apanel Semarang yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan riset yang akan dilakukan, dan riset akan difokuskan pada sampel yang diambil dari populasi ini untuk menjawab pertanyaan riset dan menghasilkan kesimpulan.

3.2.2.2 Sampel

Untuk rumus kalkulasi sampel yang dipergunakan pada riset ini dijabarkan pada keterangan berikut:

Keterangan :

$$n = \frac{z^2}{4(Moe)^2}$$

n = jumlah sampel

Z = tingkat kepercayaan 95% berarti Z = 1,96

Moe = *Margin Of Error*, yaitu tingkat kesalahan maksimal yang dapat ditoleransi, ditentukan sebesar 10%

$$n = \frac{1,96^2}{4(0,1)^2}$$

$$n = 96,04$$

Dalam riset ini, diambil sampel sebanyak 96 partisipan berpedoman perhitungan yang telah dilakukan, yang kemudian dibulatkan menjadi 96 partisipan. Teknik pengambilan sampel yang dipergunakan adalah teknik purposive sampling, yaitu teknik determinan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015).

3.3 Jenis Dan Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Dalam konteks riset ini, informasi yang menjadi data primer diperoleh melalui interaksi dengan narasumber yang merupakan karyawan PT SAI Aparal Semarang. Proses pengumpulan data dilakukan melalui distribusi kuesioner kepada pembeli produk dari perusahaan tersebut.

Kuesioner berperan sebagai instrumen yang dipergunakan untuk menghimpun beragam informasi yang relevan dengan aspek-aspek yang menjadi pusat perhatian dalam riset ini.

Penggunaan kuesioner dalam metodologi riset ini memberikan keunggulan dalam pengumpulan data, karena memungkinkan para narasumber untuk memberikan tanggapan mereka secara tertulis terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan. Hal ini memungkinkan para narasumber untuk secara sistematis menyampaikan pandangan mereka terkait dengan topik riset. Kemudian, tanggapan-tanggapan tersebut dapat dianalisis secara komprehensif untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang aspek-aspek yang sedang diselidiki.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder ini mencakup tinjauan pustaka yang merujuk pada materi-materi terkait dengan berbagai aspek dalam riset, seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan, dan komitmen organisasi. Tinjauan pustaka merupakan langkah yang krusial dalam riset ini karena memberikan dasar pengetahuan yang kuat yang mendukung kerangka konseptual dan metodologi riset. Dalam tinjauan pustaka, peneliti mengumpulkan literatur, artikel, buku, dan sumber-sumber lainnya yang relevan dengan topik riset. Informasi dari sumber-sumber ini akan dipergunakan untuk memahami landasan teoretis dari

setiap aspek riset yang diteliti dan untuk merumuskan hipotesis serta kerangka kerja riset.

Data sekunder ini memberikan konteks yang mendalam dan pemahaman yang lebih luas tentang topik riset. Selain itu, data sekunder ini juga membantu peneliti dalam merinci faktor-faktor yang relevan dan konsep-konsep yang terkait dengan fenomena yang sedang diteliti. Hal ini akan menjadi landasan untuk menganalisis dan menginterpretasikan data primer yang telah dikumpulkan dalam riset ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Kuisisioner (Angket)

Kuisisioner disebar kepada pembeli di P.T. S.A.I Apanel Semarang sebagai partisipan dalam riset ini. Data yang diperoleh dari kuisisioner akan menjalani tahap analisis yang cermat dan teliti. Proses analisis data ini akan menghasilkan berbagai temuan dan informasi yang penting untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan riset. Dalam tahap analisis data, berbagai teknik dan alat statistik yang sesuai akan dipergunakan untuk mengolah data yang telah terkumpul. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi pola-pola, hubungan, dan tren yang mungkin muncul dari data tersebut. Hasil analisis ini akan membantu dalam mengetes hipotesis yang diajukan dalam riset, serta merumuskan konklusi yang dapat diandalkan.

3.4.2 Study Pustaka

Studi pustaka adalah salah satu metode pengumpulan data yang sangat penting dalam konteks riset. Metode ini melibatkan pembacaan dan

analisis berbagai sumber informasi seperti buku, literatur, jurnal-jurnal ilmiah, referensi, dan riset terdahulu yang memiliki relevansi dengan topik riset yang sedang dilakukan. Melalui studi pustaka, peneliti dapat mengakses pengetahuan yang telah ada sebelumnya tentang topik riset. Ini memungkinkan peneliti untuk memahami landasan teoretis yang kuat, mengidentifikasi kerangka kerja konseptual, dan merinci faktor-faktor yang relevan dalam riset. Selain itu, studi pustaka juga membantu peneliti dalam mengidentifikasi gap dalam pengetahuan yang mungkin dapat diisi melalui riset yang sedang dilakukan.

3.5 Skala Pengukuran

Dalam rangka mengukur aspek riset yang telah ditetapkan, dipergunakan skala pengukuran. Skala pengukuran ini dipergunakan untuk menilai pendapat dan persepsi individu atau kelompok terkait dengan fenomena sosial yang menjadi fokus riset. Aspek riset yang telah ditentukan secara spesifik oleh peneliti kemudian diuraikan menjadi berbagai indikator aspek riset. Indikator-indikator ini menjadi dasar untuk merumuskan item variabel.

Skala Likert adalah jenis skala pengukuran yang memungkinkan partisipan untuk menyatakan tingkat setujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap pernyataan atau item tertentu. Skala ini umumnya memiliki lima tingkat respons, yaitu dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Skala ini memberikan gradasi yang memungkinkan partisipan

untuk menyatakan sejauh mana mereka setuju atau tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

Dalam hal ini, referensi yang dipergunakan adalah Ghozali (2013) untuk merinci kata-kata atau pernyataan yang dipergunakan dalam item-item instrumen. Pernyataan-pernyataan ini mencakup rentang dari negatif hingga sangat positif dan dipergunakan untuk mengukur aspek riset yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan menggunakan skala Likert, partisipan dapat memberikan respons sesuai dengan pandangan mereka terhadap setiap pernyataan yang diajukan dalam instrumen riset. Skala ini akan membantu dalam mengumpulkan data yang kemudian akan dianalisis untuk mendapatkan wawasan tentang aspek riset yang diteliti.

3.6 Metode Analisis

3.6.1 Analisis Data Deskriptif

Statistik deskriptif ini merangkum berbagai aspek dari data untuk memberikan informasi yang lebih mudah dipahami dan dipergunakan untuk membuat konklusi awal. Statistik deskriptif membantu peneliti dan pembaca laporan riset untuk memahami karakteristik utama dari data yang dikumpulkan. Ini membantu dalam mengidentifikasi pola, tendensi, variasi, dan sifat-sifat lain dari data, sehingga memudahkan interpretasi dan pengambilan keputusan berdasarkan data tersebut. Dengan kata lain, statistik deskriptif membantu menjadikan data lebih terstruktur dan bermakna.

3.6.2 Analisis Data Kuantitatif

Analisis data kuantitatif melibatkan data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang telah diubah menjadi bentuk angka. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengestimasi dampak kuantitatif dari perubahan satu atau lebih aspek riset terhadap aspek riset lainnya dengan menggunakan alat analisis statistik (Sugiyono, 2012). Metode analisis data yang diterapkan dalam riset ini mencakup analisis deskriptif, uji instrumen, asumsi klasik, koefisien determinasi, uji Sobel, dan menggunakan perangkat lunak bantu yaitu SPSS versi 21. SPSS versi 21 dipergunakan sebagai perangkat lunak bantu untuk merealisasikan analisis data kuantitatif. Ini memungkinkan peneliti untuk merealisasikan berbagai analisis statistik dengan lebih efisien dan akurat, termasuk menghasilkan output yang dapat dipergunakan untuk penyusunan laporan riset. Dengan demikian, analisis data kuantitatif memungkinkan riset ini untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang hubungan antar aspek riset yang sedang diteliti.

3.7 Uji Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Analisa uji validitas direalisasikan guna identifikasi apakah instrumen kuesioner riset benar terbukti secara statistik tepat atau dianggap sebagai valid atau justru tidak memenuhi persyaratan nilai validasi riset. Analisa uji validitas dipedomankan atas nilai r hitung

dimana nilai r hitung melebihi tingkat r tabel yang dipergunakan, adalah indikasi instrumen adalah valid. Hasil menjadi berkebalikan ketika r hitung tidak lebih dari koefisien r tabel (Ghozali, 2013).

3.7.2 Uji Realibilitas

Analisa reliabilitas instrumen ditujukan guna identifikasi potensi nilai konsistensi atas instrumen kuesioner riset yang dipergunakan dimana nilai konsistensi ini dipedomankan atas nilai alpha dengan batas alpha harus melebihi 60 % untuk dianggap bahwa instrumen konsisten. Ketika hasil tidak melebihi 60 % maka instrumen inkonsisten (Ghozali, 2013).

3.8 Uji Asumsi Klasik

Analisa asumsi klasik ialah analisa awal guna mengidentifikasi potensi nilai data dari segi kualitas. Data terbukti berkualitas baik apabila memenuhi asumsi dasar pengujian ini analisa asumsi klasik riset antara lain adalah sebagaimana berikut (Ghozali, 2013):

3.8.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dalam konteks analisis regresi memiliki tujuan untuk mengevaluasi apakah aspek riset pengganggu atau residu dalam model regresi memiliki distribusi yang mendekati normal. Ada dua metode yang dapat dipergunakan untuk mengetes normalitas dalam analisis regresi, seperti yang dijelaskan oleh Ghozali (2013):

1. Analisis Grafik: Metode ini melibatkan pembuatan visualisasi grafik yang menggambarkan distribusi nilai residu. Grafik seperti histogram, qq-plot (quantile-quantile plot), atau

normal probability plot dapat dipergunakan untuk memvisualisasikan sejauh mana nilai residu mengikuti pola distribusi normal. Jika grafik tersebut menunjukkan pola yang mendekati garis lurus atau kurva normal, maka asumsi normalitas dapat dianggap terpenuhi.

2. Uji Statistik: Metode ini melibatkan penggunaan uji statistik untuk secara formal mengetes apakah distribusi nilai residu adalah normal atau tidak. Uji statistik yang sering dipergunakan adalah uji Kolmogorov-Smirnov uji ini memberikan nilai p-value yang dapat dibandingkan dengan tingkat signifikansi lebih dari 0,05, maka asumsi normalitas dapat diterima.

Keduanya adalah alat penting dalam memastikan bahwa asumsi normalitas terpenuhi dalam analisis regresi. Memahami apakah residu memiliki distribusi normal penting untuk memastikan keabsahan interpretasi hasil analisis regresi serta penggunaan uji statistik yang berkaitan. Jika ditemukan pelanggaran terhadap asumsi normalitas, langkah-langkah seperti transformasi data atau menggunakan metode alternatif dapat dipertimbangkan.

3.8.2 Uji Multikolonieritas

Dalam konteks uji multikolonieritas, dilakukan pencarian tanda-tanda bahwa aspek riset independen dalam model regresi saling berhubungan atau tidak ortogonal. Artinya, ada kemungkinan bahwa

beberapa aspek riset independen dapat dijelaskan oleh aspek riset independen lainnya.

Dalam riset ini, untuk mengidentifikasi adanya multikolinieritas, Anda dapat mengamati dua ukuran, yaitu tolerance dan variance inflation factor (VIF). Kedua ukuran ini memberikan indikasi sejauh mana setiap aspek riset independen "tergantung" pada aspek riset independen lainnya.

1. Tolerance: Nilai tolerance mengukur sejauh mana aspek riset independen tersebut dapat dijelaskan oleh aspek riset independen lainnya dalam model. Jika nilai tolerance sangat rendah (kurang dari 0,10), itu menunjukkan bahwa aspek riset independen tersebut sangat dipengaruhi oleh aspek riset independen lainnya, yang bisa menjadi tanda multikolinieritas.
2. Variance Inflation Factor (VIF): VIF adalah ukuran yang menggambarkan seberapa banyak varian dari estimasi koefisien regresi ditingkatkan karena adanya multikolinieritas. Nilai VIF yang tinggi (biasanya lebih dari 10) menunjukkan adanya masalah multikolinieritas.

Dengan menggunakan kedua ukuran ini, riset Anda dapat mengidentifikasi apakah ada indikasi multikolinieritas dalam model regresi. Jika ada tanda-tanda multikolinieritas, langkah-langkah seperti menghapus aspek riset yang redundan atau merealisasikan transformasi

data dapat dipertimbangkan untuk mengatasi masalah ini dan menjaga keandalan hasil analisis regresi.

3.8.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah sebuah uji yang bertujuan untuk menilai apakah terdapat ketidaksetaraan dalam varians dari residual (sisa-sisa) pada setiap pengamatan dalam model regresi linier. Dalam analisis regresi, Uji Glejser dipergunakan untuk mengetes keberadaan heteroskedastisitas. Jika hasil analisis menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi (p-value) lebih besar dari tingkat kepercayaan yang ditetapkan (biasanya 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa model regresi riset yang dipergunakan tidak ditemukan heteroskedastisitas.

Dalam konteks ini, jika hasil uji Glejser menunjukkan bahwa tidak ada bukti yang cukup untuk mendukung keberadaan heteroskedastisitas, maka asumsi homoskedastisitas dapat diterima, dan model regresi dianggap memenuhi salah satu asumsi penting dalam analisis regresi linier. Jika ternyata terdapat indikasi heteroskedastisitas, langkah-langkah seperti transformasi data atau penggunaan metode robust regression dapat dipertimbangkan untuk mengatasi masalah ini.

3.9 Uji Model

3.9.1 Koefisien determinasi

Koefisien determinasi adalah sebuah konsep yang dipergunakan untuk mengukur sejauh mana aspek riset independen dapat menjelaskan atau menggambarkan aspek riset dependen dalam konteks analisis statistik.

Saat nilai koefisien determinasi rendah, adalah pertanda aspek riset independen yang dipergunakan dalam model statistik tidak mampu secara memadai menjelaskan variasi dalam aspek riset dependen yang diamati. Dengan kata lain, terdapat banyak faktor lain yang memengaruhi aspek riset dependen yang tidak diakuntansikan dalam model.

Sebaliknya, ketika nilai koefisien determinasi tinggi, ini menunjukkan bahwa aspek riset independen yang dipergunakan dalam analisis dapat dengan baik menggambarkan variasi yang diamati dalam aspek riset dependen. Dalam hal ini, model statistik yang dipergunakan lebih kuat dalam menjelaskan hubungan antara aspek riset independen dan dependen yang terlibat. Ini berarti bahwa sebagian besar variasi dalam aspek riset dependen dapat diatribusikan kepada aspek riset independen yang dipertimbangkan dalam model.

Penting untuk dicatat bahwa dalam analisis statistik, terdapat berbagai faktor lain yang dapat memengaruhi hubungan antara aspek riset independen dan dependen, dan koefisien determinasi hanyalah salah satu indikator dari sejauh mana model dapat menjelaskan hubungan tersebut (Ghozali, 2013).

3.9.2 Analisis Linier Berganda

Sebagaimana dijelaskan oleh Gujarati (2003) seperti yang dikutip dalam Ghozali (2007), analisis regresi merupakan suatu studi yang difokuskan pada ketergantungan aspek riset dependen (aspek riset terikat) terhadap satu atau lebih aspek riset independen (aspek riset bebas). Dengan

menggunakan alat statistik ini, dapat mengukur sejauh mana setiap aspek riset independen berkontribusi terhadap variasi dalam kepuasan pelanggan. Hasil dari analisis ini dapat memberikan wawasan berharga kepada pemangku kepentingan bisnis untuk mengambil tindakan yang sesuai untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, berdasarkan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi aspek riset dependen tersebut. Persamaan regresi linear berganda riset ini adalah sebagai berikut (Ghozali,2009):

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

$$Z = a + B_4Y + e$$

Keterangan:

a = nilai konstanta

Z = Aspek riset Dependen (Kepuasan Kerja Karyawan)

b1,b2,b3 = Koefisien regresi aspek riset independen (X)

X1 = Lingkungan Kerja

X2 = Motivasi Kerja

X3 = Gaya Kepemimpinan

Y = Komitmen Organisasi

e = *Error term* (aspek riset pengganggu)

3.9.3 Uji F (Uji Signifikansi Simultan)

Uji F ini berguna untuk menentukan apakah model regresi secara keseluruhan adalah model yang cocok atau tidak cocok untuk menjelaskan

hubungan antara aspek riset independen dan dependen. Kriteria yang dipergunakan dalam Uji F adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Nol (H_0): Hipotesis nol dalam Uji F menyatakan bahwa aspek riset independen secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap aspek riset dependen. Dalam konteks ini, jika hasil uji F tidak signifikan, maka tidak memiliki cukup bukti untuk menyimpulkan bahwa aspek riset independen secara bersama-sama mempengaruhi aspek riset dependen dalam model regresi.
2. Hipotesis Alternatif (H_a): Hipotesis alternatif dalam Uji F menyatakan bahwa aspek riset independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap aspek riset dependen. Ini berarti bahwa model regresi secara keseluruhan adalah model yang baik dalam menjelaskan hubungan antara aspek riset independen dan dependen jika hasil uji F signifikan.

Dalam konteks praktis, hasil Uji F dipergunakan untuk mengevaluasi signifikansi keseluruhan model regresi. Jika nilai F yang dihitung melebihi nilai kritis yang ditentukan (biasanya dengan memperhatikan tingkat signifikansi tertentu, seperti 0.05), maka dapat menolak hipotesis nol dan menyimpulkan bahwa setidaknya satu aspek riset independen dalam model memiliki pengaruh yang signifikan terhadap aspek riset dependen. Uji F sangat penting dalam analisis regresi karena membantu memahami apakah

model regresi secara keseluruhan memiliki kegunaan atau tidak dalam menjelaskan hubungan antara aspek riset yang dipertimbangkan.

3.9.4 Uji Hipotesis (Uji T)

Analisa uji hipotesis direalisasikan guna memperoleh penjabaran mengenai apakah hipotesis yang diajukan di dalam riset terbukti diterima atau justru tidak diterima. Untuk analisa kriteria uji t menggunakan pedoman nilai signifikan t dimana signifikan t yang kurang dari 5 % adalah indikasi hipotesis mampu diterima secara signifikan sementara nilai signifikan t yang melebihi 5 % adalah indikasi bahwa hipotesis tidak mampu diterima dengan signifikan.

3.9.5 Uji Sobel (*Sobel Test*)

"Uji Sobel adalah salah satu metode statistik yang dipergunakan dalam analisis mediasi dalam riset. Mediasi adalah ketika ingin memahami apakah aspek riset tertentu berperan sebagai perantara (*intervening variable*) dalam hubungan antara aspek riset independen (*exogenous*) dan aspek riset dependen (*endogenous*). Dalam konteks riset, Kriteria pengujian Uji Sobel adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi Uji Sobel $< 0,05$: Ini berarti bahwa komitmen organisasi dianggap mampu memediasi pengaruh tidak langsung dari lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Dalam konteks ini, mediasi dinyatakan signifikan secara statistik, dan mediasi dianggap terjadi.

2. Jika nilai signifikansi Uji Sobel $> 0,05$: Dalam hal ini, akan dikonklusikan bahwa komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh tidak langsung dari lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Dalam kata lain, mediasi tidak terbukti secara signifikan, dan mungkin perlu mempertimbangkan faktor lain yang mungkin memainkan peran dalam menjelaskan hubungan antara lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja.

Uji Sobel adalah alat yang berguna dalam riset untuk menggali peran aspek riset mediasi dalam hubungan antara aspek riset independen dan dependen. Hasilnya dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang mekanisme bagaimana aspek riset mediasi memengaruhi hubungan antara aspek riset yang terlibat dalam riset.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

Riset ini dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Untuk partisipan pada penelitian ini karyawan PT SAI Apparel dengan jumlah sebanyak 96 partisipan. Deskripsi terkait partisipan penelitian dijelaskan pada tabel berikut:

4.1.1 Jenis Kelamin

Terkait deskripsi jenis kelamin partisipan dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 1 Data Jenis Kelamin Partisipan

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-Laki	36	37,5%
Perempuan	60	62,5%
Jumlah	96	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 2)

Berpedoman pada data jenis kelamin partisipan tersebut maka diketahui bahwa jumlah partisipan perempuan terbukti lebih banyak dibandingkan partisipan laki-laki. Untuk laki-laki berjumlah 36 karyawan sementara perempuan 60 karyawan. Ini berarti bahwa partisipan perempuan lebih banyak yang bekerja di PT SAI Apparel dibandingkan laki-laki. Hal ini karena perempuan lebih banyak

mendominasi bekerja di pabrik karena kebutuhan keluarga yang banyak sehingga perempuan juga ikut bekerja untuk menambah penghasilan keluarga.

4.1.2 Umur

Umur partisipan dalam penelitian ini sebagai gambaran pengalaman pelanggan berpedoman rumus Studgers, yaitu rumus untuk mengetahui panjang kelas dan interval kelas masing-masing usia partisipan (Sugiyono,2013). Untuk hasil analisis deskripsi umur partisipan dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Data Umur Partisipan

Umur	Jumlah	Persentase
<=25	44	45,83%
26-35	41	42,7%
36-45	9	9,375%
>45	2	2,08
Jumlah	96	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 2)

Berpedoman pada data umur partisipan tersebut maka dapat diketahui bahwa sebagian besar partisipan berusia <=25 tahun sebanyak 44 karyawan sementara jumlah partisipan paling sedikit berumur >45 tahun sebanyak 2 karyawan. Hal ini dikarenakan masih banyaknya usia muda yang masih produktif dengan usia <=25 tahun, usia tersebut merupakan usia yang bagus untuk bekerja dan berkarya. Maka dari itu karyawan di perusahaan lebih banyak usia mudanya.

4.1.3 Pendidikan Terakhir

Untuk hasil analisis deskripsi pendidikan terakhir dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Data Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA	47	48,95 %
D3	23	23,9%
S1	26	27,08%
Jumlah	96	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 2)

Berpedoman pada data pendidikan terakhir tersebut dapat teridentifikasi mayoritas partisipan memiliki tingkat pendidikan terakhir SMA dengan jumlah sebanyak 47 karyawan atau 47%. Sementara jumlah partisipan paling sedikit merupakan tamatan D3 dengan jumlah sebanyak 14 partisipan atau 14 %. Keterangan ini menandakan bahwa mayoritas konsumen merupakan partisipan dengan pendidikan SMA yang masih tinggi yaitu 47 karyawan. Partisipan pada penelitian ini lebih dominan dengan Pendidikan terakhir SMA karena orang dengan pendidikan terakhir tersebut memiliki kebutuhan untuk bekerja di perusahaan.

4.1.4 Lama Bekerja

Untuk hasil analisis deskripsi lama bekerja dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Data Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1-2	34	35,41%
3-4	35	36,45%
5-6	13	13,54%
7-8	11	11,45%
9-10	3	3,12%
Jumlah	96	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 2)

Berpedoman pada data lama bekerja tersebut dapat teridentifikasi mayoritas partisipan memiliki lama bekerja 3-4 dengan jumlah sebanyak 35 karyawan atau 35%. Sementara jumlah partisipan paling sedikit 9-10 lama bekerja dengan jumlah sebanyak 3 partisipan atau 3%. Lama bekerja di PT SAI Apparel membuktikan bahwa karyawan dengan lama bekerja dominan pada 3-4 lama bekerja, hal ini karena karyawan dengan tingkat lama bekerja tersebut sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga harus masih bekerja dengan tahun ke 3-4.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis variabel secara deskriptif ditujukan untuk mengidentifikasi bagaimana penilaian partisipan terhadap variabel penelitian yang ditanyakan berpedoman pada hasil jawaban dari pihak partisipan atas lembar kuesioner yang dibagikan. Untuk penilaian partisipan terhadap variabel yang ditanyakan dibagi menjadi 3 kriteria yaitu tinggi, sedang dan rendah dengan klasifikasi nilai interval sebagai berikut:

$I = (\text{Nilai Skala Likert Tertinggi} - \text{Nilai Skala Likert Terendah}) : 3$ (Jumlah Kategori Kelas)

$$I = 1,33$$

- Nilai Klasifikasi Rendah = 1,00 -2,33
- Nilai Klasifikasi Sedang = 2,34 – 3,37
- Nilai Klasifikasi Tinggi = 3,37 – 5,00

1. Kepuasan Kerja

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel Kepuasan Kerja :

Tabel 4. 5

Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja Kerja

Indikator		Lingkungan kerja					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	N	S	SS			
		1	2	3	4	5			
Saya puas karena dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	F	2	0	0	40	54	96		
	Jumlah	2	0	0	160	270	432	4,5	Tinggi
Saya puas dengan kemampuan saya menyelesaikan pekerjaan	F	2	0	0	42	52	96		
	Jumlah	2	0	0	168	260	430	4,479	Tinggi
Saya puas dengan keterampilan kerja yang saya miliki	F	2	0	1	43	50	96		
	Jumlah	2	0	3	172	250	427	4,447	Tinggi
Saya puas dengan kreatifitas yang saya miliki dalam menyelesaikan pekerjaan.	F	2	0	0	37	57	96		
	Jumlah	2	0	0	148	285	435	4,531	Tinggi
Jumlah								17,957	
Rata-rata								4,489	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Dari hasil analisis deskriptif yang dijelaskan dalam tabel tersebut diperoleh nilai rata-rata deskriptif variabel sebesar 4,489. Penilaian 4,489 ini termasuk pada nilai klasifikasi tinggi karena berada pada rentang nilai 3,37 – 5,00. Artinya karyawan puas dengan kreatifitas yang mereka miliki dalam menyelesaikan pekerjaan dan karyawan puas dengan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan.

2. Komitmen Organisasi

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel Komitmen Organisasi

Tabel 4. 6
Statistik Deskriptif Komitmen Organisasi

Indikator		Motivasi Kerja					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	N	S	SS			
		1	2	3	4	5			
Saya memilih untuk tetap bekerja di perusahaan ini dan tidak berpindah ke perusahaan lain	F	0	1	2	40	53	96		
	Jumlah	0	2	6	160	265	433	4,510	Tinggi
Saya bersedia kerja tambahan termasuk kerja lembur untuk menyelesaikan target yang ditetapkan perusahaan	F	0	1	10	44	41	96		
	Jumlah	0	2	30	176	205	413	4,30	Tinggi
Saya siap menjaga kerahasiaan dan integritas perusahaan	F	1	1	0	31	63	96		
	Jumlah	1	2	0	124	315	440	4,58	Tinggi
Saya bangga dan sering mempromosikan perusahaan saya kepada orang lain	F	1	0	2	43	50	96		
	Jumlah	1	0	6	172	250	429	4,468	Tinggi
Jumlah								17,858	
Rata-rata								4,4645	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan mengungkapkan bahwa nilai rata-rata deskriptif variabel adalah sekitar 4,465. Penilaian ini dapat dinyatakan sebagai tinggi karena berada dalam kisaran nilai antara 3,37 hingga 5,00. Kesimpulan yang dapat diambil dari penilaian ini adalah bahwa karyawan menunjukkan kesiapan yang tinggi dalam menjaga kerahasiaan dan integritas perusahaan.

Selain itu, penilaian ini juga mengindikasikan bahwa karyawan lebih memilih untuk tetap bekerja di perusahaan ini daripada berpindah ke perusahaan lain. Ini adalah tanda positif yang mencerminkan hubungan yang kuat antara karyawan dan perusahaan, serta tingkat kepercayaan yang tinggi dalam menjaga kerahasiaan informasi perusahaan.

Hasil ini menunjukkan bahwa budaya kerahasiaan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan sangat baik. Karyawan merasa bahwa perusahaan adalah lingkungan yang aman untuk bekerja, di mana integritas dan kerahasiaan dihargai dan dijaga dengan baik. Ini bisa berdampak positif pada citra perusahaan, retensi karyawan, dan produktivitas secara keseluruhan.

3. Lingkungan Kerja

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel Lingkungan kerja:

Tabel 4. 7
Statistik Deskriptif Lingkungan Kerja

Indikator		Gaya Kepemimpinan					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	N	S	SS			
		1	2	3	4	5			
Suasana kerja di tempat kerja saya aman	F	1	1	0	43	51	96		
	Jumlah	1	2	0	172	255	430	4,479	Tinggi
Suasana kerja di tempat kerja saya nyaman	F	1	1	2	34	58	96		
	Jumlah	1	2	6	136	290	435	4,531	Tinggi
Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja	F	1	1	0	37	57	96		
	Jumlah	1	2	0	148	285	436	4,541	Tinggi
Di tempat kerja saya tersedia fasilitas kerja yang memadai sesuai kebutuhan karyawan	F	1	0	2	40	53	96		
	Jumlah	1	0	6	160	265	432	4,5	Tinggi
Jumlah								18,051	
Rata-rata								4,512	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan, nilai rata-rata deskriptif variabel adalah sebesar 4,465. Penilaian ini dapat dikategorikan sebagai tinggi karena berada dalam rentang nilai antara 3,37 hingga 5,00. Dengan kata lain, nilai rata-rata ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap menjaga kerahasiaan perusahaan dan memilih untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut daripada berpindah ke perusahaan lain.

Ini adalah tanda positif karena tingkat komitmen yang tinggi dari karyawan terhadap menjaga kerahasiaan dan perusahaan secara keseluruhan dapat memiliki dampak positif pada integritas dan stabilitas perusahaan. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan adalah tempat yang aman untuk bekerja dan bahwa mereka dapat mempercayai manajemen perusahaan dalam menjaga kerahasiaan informasi, ini dapat mendorong retensi karyawan dan meminimalkan perpindahan ke perusahaan lain. Dengan demikian, hasil analisis deskriptif ini memberikan gambaran positif tentang tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan dalam hal menjaga kerahasiaan dan setia bekerja di perusahaan tersebut.

4. Motivasi Kerja

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel Motivasi kerja:

Tabel 4. 8

Statistik Deskriptif Motivasi Kerja

Indikator		Komitmen Organisasi					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	N	S	SS			
		1	2	3	4	5			
Saya bekerja sebagai bentuk tanggung Jawab saya yang besar pada pekerjaan	F	1	1	1	38	55			
	Jumlah	1	2	3	152	275	433	4,510	Tinggi
Saya melihat adanya peluang yang baik untuk saya ke depan di pekerjaan yang saat ini saya tekuni	F	1	1	0	39	55			
	Jumlah	1	2	0	156	275	434	4,52	Tinggi
Saya melakukan pekerjaan dengan baik agar atasan saya menghargai pekerjaan saya	F	1	1	1	39	54			
	Jumlah	1	2	3	156	270	432	4,5	Tinggi
Setiap harinya saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara-cara yang lebih baik	F	2	0	0	30	64			
	Jumlah	2	0	0	120	320	442	4,604	Tinggi
		Jumlah						18,134	
		Rata-rata						4,5335	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Dari hasil analisis deskriptif yang telah dilakukan, dapat teridentifikasi bahwa nilai rata-rata dari variabel tersebut adalah sebesar 4,5335. Penilaian ini dapat dikategorikan sebagai tinggi karena nilai tersebut berada dalam rentang nilai antara 3,37 hingga 5,00. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan cenderung memiliki tingkat motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Penilaian ini menggambarkan bahwa setiap harinya, karyawan berusaha lebih baik, menunjukkan semangat perbaikan yang positif dalam pekerjaan mereka. Selain itu, hasil ini juga mencerminkan bahwa karyawan melihat adanya peluang yang baik untuk masa depan di pekerjaan yang mereka geluti saat ini. Mereka mungkin merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan ruang untuk perkembangan dan pertumbuhan karir yang positif.

Tingkat motivasi yang tinggi seperti ini dapat berkontribusi pada produktivitas yang lebih baik, inovasi, dan retensi karyawan yang lebih baik dalam organisasi. Dengan demikian, hasil analisis deskriptif ini memberikan gambaran positif tentang tingkat motivasi dan pandangan karyawan terhadap pekerjaan.

5. Gaya Kepemimpinan

Berikut tabel hasil analisis deskriptif dari variabel Gaya Kepemimpinan :

Tabel 4. 9
Statistik Deskriptif Gaya Kepemimpinan

Indikator	F	Kepuasan Kerja					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		STS	TS	N	S	SS			
		1	2	3	4	5			
Atasan saya memiliki kemampuan pengambilan keputusan yang baik dan tepat	F	0	1	5	43	47	96		
	Jumlah	0	2	15	172	235	424	4,416	Tinggi
Atasan saya memiliki kemampuan memotivasi karyawannya dengan bijak	F	0	1	3	40	52	96		
	Jumlah	0	2	9	160	260	431	4,489	Tinggi
Atasan saya memiliki kemampuan komunikasi yang baik terhadap bawahannya	F	0	0	3	47	46	96		
	Jumlah	0	0	9	188	230	427	4,447	Tinggi
Atasan saya memiliki kemampuan mengendalikan	F	1	1	1	39	54	96		

bawahan sesuai dengan tugasnya.									
	Jumlah	1	2	3	156	270	432	4,5	Tinggi
		Jumlah						17,852	
		Rata-rata						4,463	

Sumber: Hasil Analisis Data 2023 (Lampiran 3)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel adalah sebesar 4,463. Penilaian ini dapat dikategorikan sebagai tinggi karena nilai tersebut berada dalam rentang nilai antara 3,37 hingga 5,00. Berdasarkan penjelasan ini, dapat menyimpulkan bahwa atasan memiliki kemampuan yang baik dalam memotivasi karyawan secara bijak dan juga dalam mengendalikan bawahan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan.

Tingkat kemampuan seperti ini dari atasan memiliki dampak positif pada lingkungan kerja. Atasan yang mampu memotivasi karyawan dengan bijak mungkin memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi apa yang dapat memotivasi setiap karyawan secara individu, sehingga menciptakan atmosfer kerja yang produktif dan positif. Selain itu, kemampuan atasan dalam mengendalikan bawahan sesuai dengan tugasnya dapat membantu dalam mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif. Sebagai hasilnya, hasil analisis deskriptif ini memberikan gambaran positif tentang kemampuan atasan dalam memimpin dan mengelola tim karyawan dengan baik. Hal ini dapat berdampak positif pada produktivitas dan kepuasan kerja karyawan di bawah kepemimpinan atasan tersebut.

.Uji Validitas Instrumen

Untuk hasil analisis validitas instrumen dijabarkan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 10 Uji Validitas

Variabel	R-hitung Instrumen	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)		
X1.1	0,846	Instrumen variabel Lingkungan kerja valid
X1.2	0,708	
X1.3	0,766	
X1.4	0,842	
Motivasi Kerja (X2)		
X2.1	0,702	Instrumen variabel motivasi kerja valid
X2.2	0,656	
X2.3	0,718	
X2.4	0,767	
Gaya Kepemimpinan (X3)		
X3.1	0,764	Instrumen variabel gaya kepemimpinan valid
X3.2	0,729	
X3.3	0,755	
X3.4	0,782	
Komitmen Organisasi (Z)		
Z1	0,744	Instrumen variabel komitmen organisasi valid
Z2	0,738	
Z3	0,723	
Z4	0,791	
Kepuasan kerja (Y)		
Y1	0,683	Instrumen variabel kepuasan kerja valid
Y2	0,580	
Y3	0,551	
Y4	0,798	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 4)

Ketentuan rtabel:

$$df = n - k$$

$$df = 96 - 2$$

$$= 94 (0,2006)$$

Dalam konteks riset, penting untuk mengarah pada hasil analisis yang telah dijabarkan dalam tabel yang telah diberikan. Tabel tersebut memberikan informasi yang signifikan dalam mengukur validitas instrumen yang direalisasikan dalam

riset ini. Hasil yang terdapat dalam tabel menunjukkan bahwa nilai r hitung pada masing-masing variabel riset secara konsisten lebih tinggi daripada nilai t tabel yang telah ditetapkan sebelumnya (yaitu 0,2006).

Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen-instrumen yang direalisasikan dalam riset ini memiliki daya ukur yang baik dalam mengukur variabel-variabel yang tengah diteliti. Validitas instrumen adalah suatu aspek yang sangat penting dalam riset, sebab hal ini mencerminkan sejauh mana instrumen tersebut berhasil mengukur konstruk atau variabel yang dimaksud dengan akurat.

Namun, penting untuk ditekankan bahwa validitas instrumen bukanlah suatu konsep yang terpisah dari keseluruhan konteks riset. Validitas instrumen juga dapat dinilai dari sudut pandang konstruksi, kriteria, serta konten, yang semuanya harus memadai untuk memastikan validitas instrumen secara menyeluruh. Jadi, walaupun hasil tabel ini menunjukkan tanda positif tentang validitas instrumen, sebaiknya tetap berhati-hati dan mengevaluasi validitas instrumen dari berbagai sudut pandang dalam konteks riset.

Penting untuk selalu menjaga integritas riset dan pastikan bahwa metode validasi instrumen telah dilakukan dengan seksama dan ketat untuk memastikan bahwa hasil riset yang dihasilkan adalah akurat dan andal. Dengan memahami pentingnya validitas instrumen, dapat memastikan bahwa temuan yang diperoleh berdasarkan data yang dapat dipercaya dan relevan untuk riset.

4.3 Uji Reliabilitas Instrumen

Untuk hasil analisis reliabilitas instrumen dijabarkan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 11 Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,800	Instrumen Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,670	Instrumen Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,751	Instrumen Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,751	Instrumen Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,563	Instrumen Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 5)

Mengacu pada tabel yang disajikan, dapat disimpulkan bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel riset berada di atas 0,60. Dari hasil ini, dapat menyimpulkan bahwa instrumen-instrumen yang digunakan dalam riset ini adalah reliabel, yang berarti bahwa instrumen-instrumen tersebut mampu menghasilkan nilai jawaban yang konsisten dari partisipan. Namun, penting untuk diingat bahwa nilai Cronbach's Alpha sebaiknya juga diperiksa dengan mempertimbangkan konteks riset dan tujuan riset. Nilai Alpha yang melebihi 0,60 adalah indikasi yang positif, tetapi dalam beberapa kasus, riset tertentu mungkin memerlukan tingkat reliabilitas yang lebih tinggi tergantung pada tujuan dan kompleksitas riset tersebut. Jadi, meskipun nilai-nilai Cronbach's Alpha menunjukkan reliabilitas yang baik, selalu penting untuk mempertimbangkan apakah tingkat reliabilitas ini sesuai dengan kebutuhan riset dan apakah instrumen-instrumen tersebut dapat diandalkan dalam konteks spesifik riset.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Berikut tabel hasil analisis uji normalitas:

Tabel 4. 12 Uji Normalitas

Model Regresi	Signifikansi Kolmogorov-Smirnov	Keterangan
Model 1	0,090	Data Normal
Model 2	0,060	Data Normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 6)

Untuk hasil uji normalitas penelitian yang dijelaskan pada tabel tersebut maka untuk model 1 diperoleh sebesar $0,090 > 0,05$ dan model 2 sebesar $0,060 > 0,05$. Ini mengindikasikan bahwa tingkat persebaran data-data kuantitatif tersebar secara normal.

4.5.2 Uji Multikolinieritas

Berikut tabel hasil analisis uji multikolinieritas:

Tabel 4. 13 Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	Variance Inflation Factor	Keterangan
Model 1		
Lingkungan Kerja (X1)	4,288	Bebas Multikolinieritas
Motivasi Kerja (X2)	2,496	
Gaya Kepemimpinan (X3)	4,803	
Model 2		
Komitmen Organisasi (Z)	1,000	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 7)

Berpedoman hasil analisis uji multikolinieritas pada setiap model regresi, dapat disimpulkan bahwa nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk setiap aspek riset independen berada di bawah batasan 10,00. Oleh karena itu, dapat menyimpulkan bahwa baik Model Regresi 1 maupun Model Regresi 2 bebas dari

masalah multikolinieritas atau korelasi yang signifikan antara aspek riset independen.

Penemuan ini adalah positif karena multikolinieritas dapat mengganggu interpretasi hasil regresi dan membuat estimasi parameter menjadi tidak stabil. Dengan menunjukkan bahwa VIF berada dalam batasan yang dapat diterima, hasil regresi dapat dianggap lebih dapat diandalkan dan dapat diinterpretasikan dengan lebih yakin. Ini juga berarti bahwa aspek riset independen dalam kedua model regresi tidak saling mempengaruhi secara berlebihan, yang memungkinkan untuk lebih tepat dalam mengevaluasi pengaruh masing-masing aspek riset independen terhadap aspek riset dependen.

4.5.3 Uji Heterokedastisitas

Berikut tabel hasil analisis uji heterokedastisitas:

Tabel 4. 14 Uji Heterokedastisitas

Variabel Independen	Sig. Glestjer Test	Keterangan
Model 1		
Lingkungan Kerja (X1)	0,162	Bebas Heterokedastisitas
Motivasi Kerja (X2)	0,166	
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,189	
Model 2		
Komitmen Organisasi (Z)	0,787	Bebas Heterokedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 8)

Berpedoman hasil analisis uji heterokedastisitas yang tercantum dalam tabel, dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi uji Glejser pada setiap variabel independen mempunyai nilai lebih tinggi dari 0,05. Oleh karena itu, dapat mengambil kesimpulan bahwa baik Model Regresi 1 maupun Model Regresi 2

bebas dari masalah heterokedastisitas. Penemuan ini adalah positif karena heterokedastisitas (perbedaan dalam variabilitas residual di sepanjang nilai-nilai variabel independen) dapat mengganggu validitas hasil regresi. Dengan menunjukkan bahwa hasil uji Glejser tidak signifikan secara statistik, dapat yakin bahwa asumsi homoskedastisitas (varians residual konstan) telah terpenuhi dalam kedua model regresi. Dengan kata lain, hasil regresi dapat dianggap lebih dapat diandalkan dalam kedua model ini.

4.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Berikut tabel hasil analisis regresi linear berganda:

Tabel 4. 15 Analisis Regresi Linear Berganda

Model Regresi	Unstandardized Coefficients	Beta	t	Sig
Model 1				
Lingkungan Kerja (X1)	0,438	0,478	5.439	0,000
Motivasi Kerja (X2)	0,405	0,362	5.393	0,000
Gaya Kepemimpinan (X3)	0,149	0,145	1.564	0,005
Dependen: Komitmen Organisasi (Z)				
Model 2				
Komitmen Organisasi (Z)	0,599	0,751	11,036	0,000
Dependen: Kepuasan Kerja (Y)				

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 9)

Hasil analisis regresi linear berganda berpedoman pada tabel tersebut maka diperoleh persamaan regresi berikut:

Persamaan 1:

$$Y = B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

$$Y = 0,478 X_1 + 0,362 X_2 + 0,145 X_3 + e$$

Keterangan:

1. Koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja (X1) adalah sebesar 0,478 dan memperlihatkan arah positif. Artinya, peningkatan kualitas lingkungan kerja menghasilkan pengaruh positif terhadap tingkat komitmen organisasi. Ini berarti bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja, semakin tinggi tingkat komitmen yang diharapkan dari anggota organisasi. Sebaliknya, jika lingkungan kerja buruk, ini dapat mengakibatkan penurunan komitmen anggota organisasi.
2. Koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja (X2) adalah sebesar 0,362 dan juga memperlihatkan arah positif. Ini berarti bahwa motivasi kerja yang lebih tinggi berkontribusi positif terhadap komitmen organisasi. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat motivasi kerja, semakin besar kemungkinan anggota organisasi akan menghasilkan komitmen yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, ini dapat mengurangi tingkat komitmen.
3. Koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan (X3) adalah sebesar 0,145 dan menghasilkan arah positif. Ini menandakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif menghasilkan dampak positif pada tingkat komitmen organisasi. Dengan kata lain, pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang baik cenderung menghasilkan anggota tim yang lebih komited terhadap visi dan misi organisasi. Namun, jika gaya kepemimpinan kurang efektif, ini dapat mempengaruhi negatif tingkat komitmen anggota organisasi.

Perhatian terhadap faktor-faktor ini dapat membantu organisasi dalam membangun komitmen yang kuat dan mempertahankan anggota yang berdedikasi.

Persamaan 2 :

$$Z = b_4Y + e$$

$$Z = 0,751 Y$$

1. Koefisien regresi Z sebesar 0,751 mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi (variabel Z) dan kepuasan kerja (variabel Y). Dalam konteks ini, hasil regresi menyatakan bahwa jika terjadi peningkatan sebesar 1% dalam nilai komitmen organisasi, maka dapat diharapkan terjadi peningkatan sebesar 0,751 dalam tingkat kepuasan kerja karyawan.
2. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja yang dapat diantisipasi. Ini adalah temuan yang positif karena memperlihatkan bahwa karyawan yang lebih komited terhadap organisasi cenderung menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Untuk hasil analisis uji hipotesis-hipotesis yang diajukan pada penelitian ini dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4. 16 Uji Hipotesis

Hipotesis	Sig.Uji t	Keterangan
H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi	0,000	H1 Diterima
H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi	0,000	H2 Diterima
H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.	0,005	H3 Diterima
H4 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	0,000	H4 Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 9)

Berikut hasil analisis uji t sebagai berikut:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisional

Nilai signifikansi uji t untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,000, yang lebih rendah dari tingkat signifikansi yang biasanya ditetapkan pada 0,05. Dalam konteks ini, nilai signifikansi yang sangat rendah memperlihatkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara lingkungan kerja dan komitmen organisasi sehingga H1 diterima.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Nilai signifikansi uji t untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,000, yang lebih rendah dari tingkat signifikansi yang biasanya ditetapkan pada 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja dan tingkat komitmen organisasi sehingga H2 diterima.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Nilai signifikansi uji t untuk variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,005, yang lebih rendah dari tingkat signifikansi yang biasanya ditetapkan pada 0,05. Hal ini memperlihatkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan tingkat komitmen organisasi sehingga H3 diterima.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Nilai signifikansi uji t untuk variabel komitmen organisasi adalah sebesar 0,000, yang lebih rendah dari tingkat signifikansi yang biasanya ditetapkan pada 0,05. Ini mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh positif yang

signifikan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja sehingga H4 diterima.

4.6 Uji F

Uji F dalam penelitian ini untuk menguji apakah model yang dibangun dalam penelitian ini layak atau tidak. Dari hasil analisis sebagai berikut:

Tabel 4. 17 Uji F

Model Regresi	Signifikansi Uji F	Keterangan
Model 1	0,000	Variabel independen model 1 mampu berpengaruh simultan pada komitmen organisasi.
Model 2	0,000	Variabel independen model 2 mampu berpengaruh simultan pada kepuasan kerja

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 10)

Hasil uji F yang tercantum dalam tabel menunjukkan bahwa baik Model Regresi 1 maupun Model Regresi 2 memiliki nilai signifikansi uji F sebesar 0,000, yang lebih rendah dari tingkat signifikansi yang biasanya ditetapkan pada 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kedua model regresi memiliki tingkat signifikansi yang sangat rendah. Hasil ini penting karena menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang digunakan dalam model-model ini secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, dan model-model ini dapat digunakan untuk membuat prediksi yang relevan dalam konteks penelitian.

4.7 Uji Koefisien Determinasi

Berikut tabel hasil uji analisis uji koefisien determinasi:

Tabel 4. 18 Uji Koefisien Determinasi

Model Regresi	Adjusted R-Square	Keterangan
Model 1	0,829	Nilai persentase koefisien determinasi model 1 sebesar 82,9 %.
Model 2	0,560	Nilai persentase koefisien determinasi model 2 sebesar 56 %.

Sumber: Data primer yang diolah, 2023 (Lampiran 11)

Dalam Model 1, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama mampu memprediksi dan menjelaskan komitmen organisasi sebesar 82,9%. Ini berarti sebagian besar variasi dalam komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh kombinasi variabel-variabel tersebut dalam model ini, sedangkan sekitar 17,1% dari variasi mungkin dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Sementara itu, dalam Model 2, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dapat memprediksi dan menjelaskan tingkat kepuasan kerja sebesar 56%. Ini berarti sebagian besar variasi dalam tingkat kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi dalam model ini, sedangkan sekitar 44% dari variasi mungkin dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

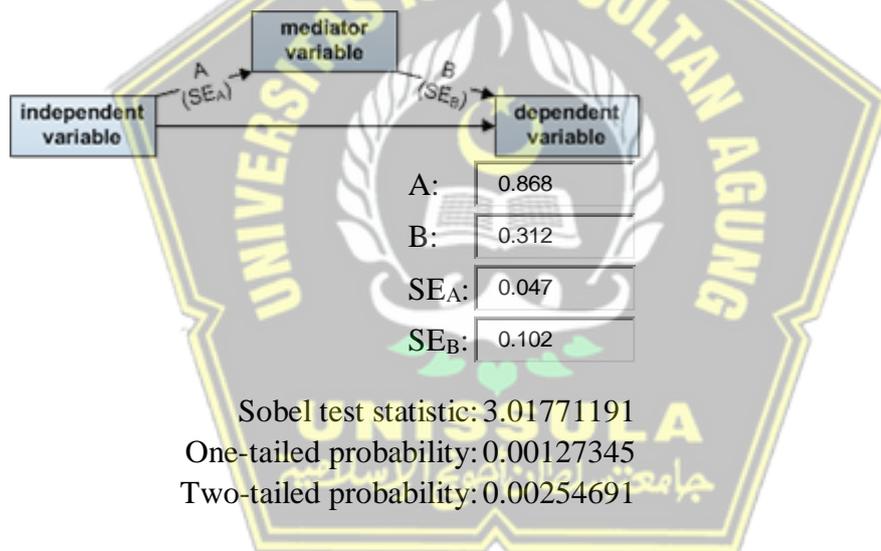
Hasil-hasil ini memberikan wawasan penting tentang sejauh mana variabel-variabel yang dimasukkan dalam masing-masing model mampu menjelaskan variabilitas dalam variabel dependen. Meskipun kedua model memiliki tingkat koefisien determinasi yang cukup tinggi, perlu diingat bahwa masih ada faktor-

faktor lain yang dapat memengaruhi komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang tidak dimasukkan dalam model-model ini. Oleh karena itu, hasil ini harus diinterpretasikan dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin berperan dalam konteks penelitian tersebut.

4.10 Uji Sobel

Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut:

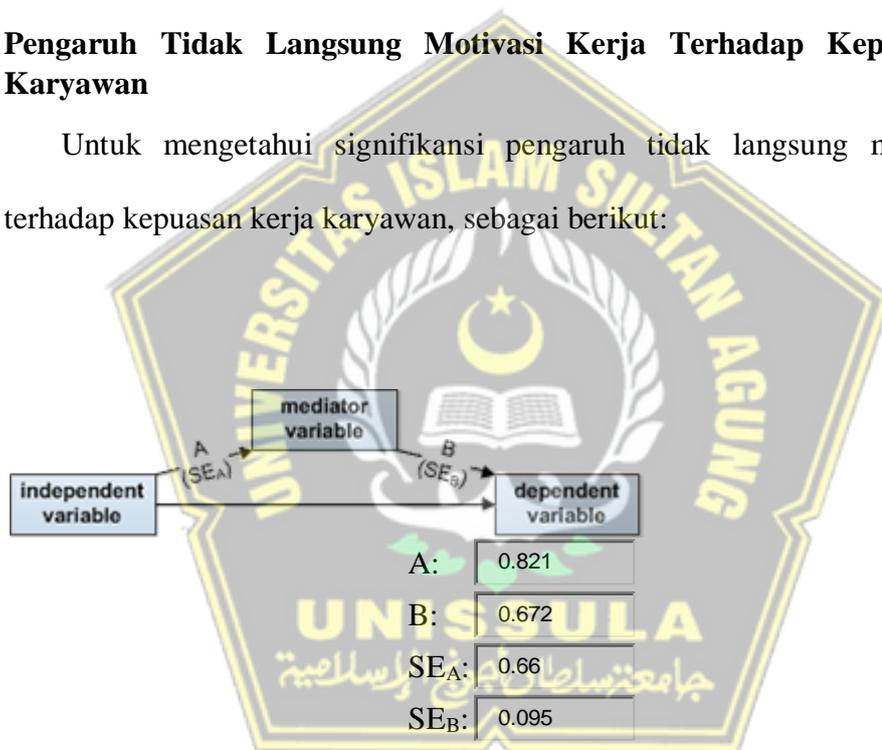


Berdasarkan hasil kalkulasi uji Sobel yang Anda sampaikan, nilai t hitung sebesar 3.01771191 lebih besar daripada nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% sebesar 1.660. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi secara signifikan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, komitmen organisasi berfungsi sebagai saluran melalui mana pengaruh lingkungan kerja pada kepuasan kerja dapat dijelaskan.

Temuan ini memiliki implikasi penting dalam pemahaman dinamika antara faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa memahami peran komitmen organisasi dalam menghubungkan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja dapat membantu organisasi dalam merancang strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui perbaikan lingkungan kerja dan pengelolaan komitmen organisasi.

Pengaruh Tidak Langsung Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut:



Sobel test statistic: 1.22514002

One-tailed probability: 0.11026124

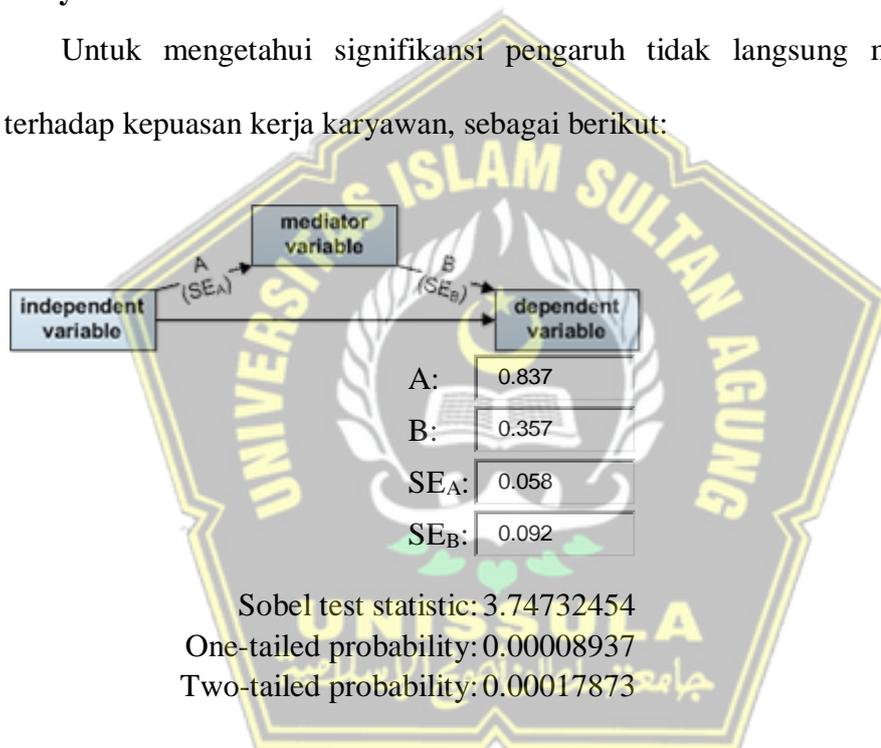
Two-tailed probability: 0.22052247

Berdasarkan hasil kalkulasi uji Sobel yang Anda sampaikan, nilai t hitung sebesar 1.22514002 lebih kecil daripada nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% sebesar 1.660. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini memiliki implikasi penting dalam pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor

yang berbeda dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa, dalam kasus ini, pengaruh motivasi kerja pada kepuasan kerja tidak tergantung pada tingkat komitmen organisasi. Organisasi mungkin perlu fokus pada aspek-aspek lain yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan jika tujuannya adalah meningkatkan motivasi kerja.

Pengaruh Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, sebagai berikut:



Berdasarkan hasil kalkulasi uji Sobel yang Anda sampaikan, nilai t hitung sebesar 3.74732454 lebih besar daripada nilai t tabel pada taraf signifikansi 5% sebesar 1.660. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang baik tidak hanya memiliki dampak langsung pada kepuasan kerja, tetapi juga memiliki pengaruh melalui tingkat komitmen organisasi karyawan. Hasil ini memiliki implikasi penting dalam

pemahaman tentang pentingnya peran komitmen organisasi dalam menghubungkan gaya kepemimpinan yang efektif dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Organisasi dapat mempertimbangkan untuk mengembangkan dan memperkuat komitmen organisasi karyawan sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka dalam konteks gaya kepemimpinan yang ada.

4.8 Pembahasan

4.10.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisional

Hipotesis 1 dalam riset ini menyatakan bahwa lingkungan kerja menghasilkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan di PT SAI Apparel. Lingkungan kerja dalam konteks ini mencakup beberapa aspek, seperti keamanan dan kenyamanan di tempat kerja, hubungan yang baik antara karyawan, dan ketersediaan fasilitas kerja yang memadai sesuai dengan kebutuhan karyawan. Temuan dari riset ini didukung oleh hasil riset sebelumnya yang telah dilakukan oleh Steaventinus Tarigan et al. pada tahun 2020.

Selain itu, riset lain yang dilakukan oleh Putra, Abdurrahman, dan Frendika pada tahun 2020 juga mengindikasikan bahwa kenyamanan lingkungan kerja dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, manajer dan pemimpin di PT SAI Apparel dan perusahaan serupa seharusnya memprioritaskan perbaikan aspek-aspek lingkungan kerja untuk memastikan kesejahteraan karyawan. Dalam konteks ini, menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung hubungan yang baik antara karyawan dapat menjadi langkah penting dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap

perusahaan. Karyawan yang merasa diperhatikan dan diberikan lingkungan kerja yang kondusif akan cenderung lebih berkomitmen untuk tetap bekerja di perusahaan dan bahkan mempromosikan perusahaan kepada orang lain. Hal ini dapat berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang perusahaan.

4.10.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis 2 dalam riset ini menyatakan bahwa motivasi kerja menghasilkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan di PT SAI Apparel. Temuan dari riset ini menguatkan hipotesis tersebut dengan memperlihatkan bahwa motivasi kerja menghasilkan pengaruh yang signifikan dalam membentuk komitmen organisasional karyawan. Karyawan yang menghasilkan motivasi tinggi merasa menghasilkan tanggung jawab besar terhadap pekerjaan mereka, melihat peluang pertumbuhan di perusahaan, melakukan pekerjaan dengan baik untuk mendapatkan pengakuan dari atasan, dan berusaha untuk meningkatkan diri setiap harinya. Akibatnya, mereka cenderung memilih untuk tetap bekerja di perusahaan ini, bersedia bekerja lebih keras, menjaga kerahasiaan dan integritas perusahaan, serta aktif mempromosikan perusahaan kepada orang lain.

Temuan ini sejalan dengan pandangan yang diungkapkan oleh Indriyaningrum dan Sarwindah (2017), yang menegaskan bahwa motivasi adalah salah satu faktor yang memengaruhi komitmen organisasional karyawan. Oleh karena itu, jika organisasi ingin meningkatkan tingkat komitmen organisasional karyawan, penting untuk memberikan motivasi yang lebih baik kepada karyawan. Dalam konteks ini, motivasi yang tinggi dapat memicu kinerja yang lebih baik dan meningkatkan rasa keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Sebagai

hasilnya, perusahaan dapat merencanakan strategi untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan komitmen organisasional dan, pada gilirannya, kinerja keseluruhan perusahaan.

4.10.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Hipotesis 3 dalam riset ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan menghasilkan pengaruh positif terhadap tingkat komitmen organisasi karyawan di PT SAI Apparel. Riset ini mengukur gaya kepemimpinan melalui beberapa indikator, termasuk kemampuan pengambilan keputusan yang baik, kemampuan memotivasi karyawan dengan bijak, kemampuan komunikasi yang baik, dan kemampuan mengendalikan bawahan sesuai dengan tugasnya. Karyawan akan cenderung menghasilkan tingkat komitmen yang tinggi jika atasan mereka menghasilkan kemampuan kepemimpinan yang baik. Kemampuan ini mencakup pengambilan keputusan yang tepat, kemampuan untuk memotivasi dan berkomunikasi dengan baik, serta kemampuan untuk mengendalikan bawahan sesuai dengan tugasnya. Temuan ini sejalan dengan riset terdahulu yang dilakukan oleh Stum pada tahun 1999 (yang dikutip dalam Zaitouni, 2011), yang menyatakan bahwa komitmen kerja karyawan mencerminkan kualitas kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu, perilaku seorang pemimpin menghasilkan hubungan yang signifikan dengan perkembangan komitmen organisasi, memperlihatkan bahwa perilaku kepemimpinan yang baik dapat berdampak positif pada komitmen organisasi.

Riset lain yang dilakukan oleh Cumming et al. pada tahun 2018 juga mendukung temuan ini dengan menegaskan bahwa gaya kepemimpinan

menghasilkan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Dalam konteks ini, organisasi perlu memahami pentingnya peran pemimpin dalam membentuk komitmen organisasional karyawan. Menciptakan lingkungan di mana pemimpin menghasilkan kemampuan kepemimpinan yang baik dapat membantu meningkatkan komitmen karyawan dan, pada akhirnya, berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang perusahaan.

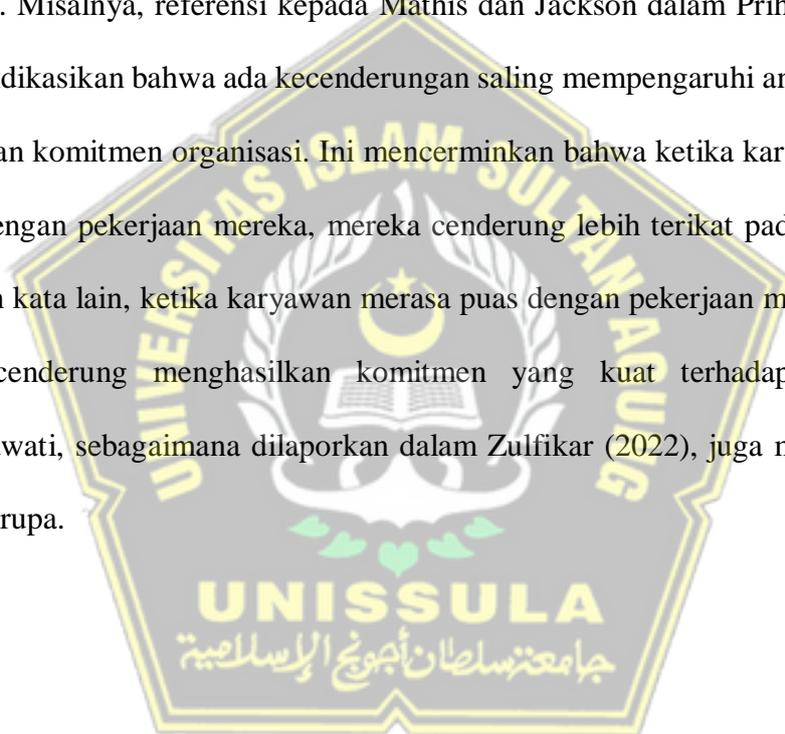
4.10.4 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja merupakan topik yang menarik dalam konteks hubungan antara karyawan dan perusahaan. Dalam studi ini, hipotesis 4 menyatakan bahwa komitmen organisasi menghasilkan pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di PT SAI Apparel. Untuk mendalami pemahaman mengenai hubungan ini, kita dapat menguraikan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam konteks ini.

Komitmen organisasi, dalam konteks ini, mengacu pada sejauh mana karyawan merasa terikat pada perusahaan tempat mereka bekerja. Indikator-indikator komitmen organisasi meliputi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut daripada berpindah ke perusahaan lain, kesiapan karyawan untuk bekerja tambahan, termasuk lembur, untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan, kesediaan karyawan untuk menjaga kerahasiaan dan integritas perusahaan, serta kebanggaan karyawan yang sering kali diwujudkan dalam upaya mempromosikan perusahaan kepada orang lain. Di sisi lain, kepuasan kerja karyawan adalah evaluasi subjektif terhadap pekerjaan mereka. Indikator kepuasan

kerja dalam studi ini mencakup sejauh mana karyawan merasa puas karena dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, kepuasan terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, kepuasan terhadap keterampilan kerja yang mereka miliki, dan kepuasan terhadap kreativitas yang mereka gunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Selain itu, hasil riset ini menarik perhatian pada sejumlah temuan yang relevan. Misalnya, referensi kepada Mathis dan Jackson dalam Prihartono (2013) mengindikasikan bahwa ada kecenderungan saling mempengaruhi antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Ini mencerminkan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih terikat pada perusahaan. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung menghasilkan komitmen yang kuat terhadap perusahaan. Narimawati, sebagaimana dilaporkan dalam Zulfikar (2022), juga mengonfirmasi hasil serupa.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Mengacu pada hasil analisis dan pembahasan yang diperoleh maka kesimpulan dari analisis studi ini antara lain:

1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
4. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. S.A.I Apparel Semarang.
5. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.
6. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
7. Komitmen organisasi tidak dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

5.2 Saran

Berpedoman hasil pembahasan, terdapat saran yang dapat disampaikan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan diantaranya:

1. Pada gaya kepemimpinan PT. SAI Apparel perlunya meningkatkan perannya sebagai pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawan. Seperti pengambilan keputusan yang baik, tepat, dan adil untuk semua karyawan. Selain itu memberikan perhatian kepada karyawan seperti tunjangan Kesehatan, gaji lembur ditambah dan diberikan tepat waktu dapat membantu karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja.
2. Suasana lingkungan kerja di PT. SAI Apparel harus lebih memperhatikan keamanannya seperti barang-barang berharga karyawan harus diletakan di dalam loker yang terkunci untuk menghindari barang hilang, cctv di setiap sudut ruang agar tidak ada yang berani mengambil barang karyawan lain. Suasana lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta memiliki hubungan yang baik terhadap sesama rekan kerja dapat meningkatkan kerja karyawan.
3. Rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan untuk bersedia kerja tambahan termasuk kerja lembur untuk menyelesaikan target yang ditetapkan perusahaan, kurang bangga dan tidak mempromosikan perusahaan kepada orang lain, belum yakin untuk tetap bekerja di perusahaan dan tidak pindah ke perusahaan lain. Hal ini dapat diselesaikan dengan memberikan gaji untuk kerja lembur ditambah dan diberikan tepat waktu, memberikan afirmasi positif kepada karyawan perusahaan, menumbuhkan rasa cinta dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, dan memberikan suasana kerja yang aman dan nyaman untuk karyawan.

5.3 Keterbatasan

Penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dengan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan, dalam pengumpulan data terdapat beberapa keterbatasan di antara lain :

1. Penelitian dilakukan hanya pada obyek PT. S.A.I Apparel Semarang sebanyak 96 partisipan yang merupakan karyawan PT. S.A.I Apparel Semarang.
2. Penyebaran kuesioner dilakukan secara online melalui google form kepada karyawan PT. S.A.I Apparel Semarang, namun ada beberapa partisipan yang menolak untuk mengisi kuesioner tersebut.

5.4 Agenda Peneliti Selanjutnya

Agenda penelitian selanjutnya diharapkan antara lain :

1. Penelitian dilakukan hanya pada obyek PT. S.A.I Apparel Semarang dengan sebanyak 96 partisipan. Diharapkan peneliti selanjutnya tidak hanya meneliti pada PT. S.A.I Apparel Semarang saja.
2. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat melakukan pendekatan terhadap partisipan dalam penyebaran kuesioner sehingga memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, K., dan Putra, I. P. O. S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kopi Bali Factory Tour Denpasar I. E-Jurnal Manajemen Unud.
- Dessler, Garry. (2006). Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi 10. Jakarta: Indeks.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). Manajemen Sumberdaya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.
- Fajar, S. A. & Heru, T. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing . Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Fiedler, Fred E. (1967). A Theory of Leadership Effectiveness. New York: McGraw-Hill.
- Fred Luthans. (2006). Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: PT. Andi.
- Goetsch David L. dan Davis, Stanley B. (2002). Pengantar Manajemen Mutu 2 Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Hasibuan, M. (2009). Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersanto. (2011). Manajemen Proyek. banten: Salemba Empat.
- Howard H Hoyt. (1997). Aspect Of Modern Public Administration, National Institute Of Administration . Jakarta: Bulan Bintang.
- Kartono dan Kartini. (2014). Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Malayu S.P. Hasibuan. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara,.
- Miftah Toha. (2017). Kepemimpinan Dalam Manajemen. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moorhead dan Griffin. (2013). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (2004). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. Journal of Marketing. 58 (3), 20.
- Nitisemito, A. S. (2014). Manajemen Personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins. (2002). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. Stephen. (2001). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Edisi Delapan. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Steers & Porter. (1991). *Motivation and Work Behavior*. USA: McGraw - Hill Book Co.
- Suherman Rosydi. (2011). *Pengantar Teori Ekonomi*. Jakarta: Rajawali.
- Suwanto & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Winardi. (2016). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Wirawan. (2012). *Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ahmad H, Ahmad K, Shah IA. 2010. *Relationship between Job Satisfaction, Job Performance Attitude towards Work and Organizational Commitment*, hal. 257-67. *European Journal of Social Sciences*. Vol. 18(2)
- Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P. M., & Chatterjee, G. E. (2018). *Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review*. *International Journal of Nursing Studies*, 85, 19–60. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.04.016>
- Idris, A. (2013). *Hubungan antara Komunikasi Interpersonal dan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Dosen*. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 2(2), 45–55.
- Karambut, C. 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.

- Prihartono, R. W. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention pada Karyawan PT. Rentokil Initial Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(3), 931–944.
- Putra, P. D., Abdurrahman, D., & Frendika, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Organisasi Pembelajaran Terhadap Komitmen Organisasi di Bank BJB Kantor Cabang Pembantu Cicadas Bandung. *Prosding Manajemen*, 6(2), 1004–1010. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29313/.v6i2.24299>
- Sarwindah, Sarwindah (2017) PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PERTANAHAN KOTA SEMARANG. Undergraduate thesis, UNIVERSITAS STIKUBANK SEMARANG.
- Steaventinus Tarigan, F., Nazaruddin, & Absah, Y. (2020). The Effect of Compensation and Work Environment on Organizational Commitment of Employee in Bank XXX, Medan. *International Journal of Research and Review (ijrrjournal.com)*, 7(1), 521–525.
- Zaitouni, Michel & Sawalha, Nabeel. (2011). The Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Commitment in the Banking Sector in Kuwait. *International Journal of Business and Management*. 6. 1833-8119. 10.5539/ijbm.v6n6p108.

