

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Raynard Winata¹, Mei Ie^{2*}

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: raynard.115190107@stu.untar.ac.id

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta*
Email: meii@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 09-12-2023, revisi: 11-01-2024, diterima untuk diterbitkan: 03-02-2024

ABSTRAK

Kepuasan kerja biasanya dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Sampel penelitian ini sebanyak 51 karyawan di PT XYZ yang diambil menggunakan goofle form dan dipilih menggunakan teknik non-probability sampling berupa purposive sampling. Data dianalisis menggunakan metode PLS-SEM pada program smartPLS 4. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Budaya Organisasi; Komitmen Organisasi; Kepuasan kerja.

ABSTRACT

Job satisfaction is usually influenced by variables of leadership style, organizational culture and organizational commitment. The purpose of this research is to test the empirically examine effect of leadership style, organizational culture and organizational commitment can affect job satisfaction. The sample of this research were 51 employees at PT XYZ who were taken using a google form and selected using a non-probability sampling technique in the form of purposive sampling. Data were analyzed using the PLS-SEM method in the smartPLS 4 program. The results of hypothesis testing showed that leadership style had a positive and significant effect on job satisfaction, organizational culture had a positive and significant effect on job satisfaction while organizational commitment had a positive but not significant effect on job satisfaction.

Keywords: Leadership Style; Organizational Culture; Organizational Commitment; Job Satisfaction.

1. PENDAHULUAN

Setiap Sumber daya manusia di dalam organisasi mempunyai kewajiban dan hak yang penting di dalam setiap individunya. Hak dan kewajiban setiap individu harus dijalankan sebaik mungkin guna meningkatkan organisasi maupun kelompok ke taraf yang lebih tinggi.

Kepuasan kerja karyawan dapat memberikan dampak positif terhadap perusahaan ataupun organisasi yang dijalankan. Oleh karena itu, sekecil apapun yang dapat memberikan kepuasan pada kerja karyawan harus dapat diberikan selagi masih dalam batas normal. Kepuasan kerja karyawan juga tidak luput karena adanya seorang individu yang memimpin yaitu seorang pemimpin. Menurut Bodroastuti dkk. (2018), kepuasan kerja adalah tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Menurut Sugandi (2020), terdapat 6 aspek yang dianggap paling dominan dalam studi kepuasan kerja karyawan seperti: Gaji, kondisi pekerjaan, supervisi, kelompok kerja, pekerjaan itu sendiri, promosi.

Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam menunjang aktivitas ataupun jalannya sebuah organisasi yang dipimpin. Sebagai pemimpin dalam organisasi diwajibkan untuk menuntun setiap anggotanya dalam menjalankan pekerjaan yang dilakukan serta dapat membawa suasana yang baik kepada setiap individu yang diharapkan untuk meningkatkan kepuasan serta tingkat kinerja setiap individu. Menurut Arifin, dkk. (2018), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas yang tidak dapat dipisahkan dari wewenang ataupun jabatan serta gaya memimpin yang tidak dapat dilepaskan dari seorang pemimpin. Menurut Yusuf dan Maliki (2021), terdapat tiga macam gaya kepemimpinan yang memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yaitu: Gaya kepemimpinan otoriter, demokratis dan gaya kepemimpinan bebas.

Budaya organisasi merupakan sebuah personalitas atau tabiat yang ada dalam sebuah organisasi yang dimana merupakan cara pembanding organisasi yang satu dengan yang lainnya. Setiap organisasi harus mampu menjalankan setiap nilai-nilai didalam organisasi yang ditempatinya guna untuk menjadi pembatas serta tanggung jawab yang dijalankan dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi juga merupakan pantulan gambaran dari setiap anggota yang berada dalam organisasi tersebut, pantulan tersebut seperti profesionalisme dalam bekerja, interaksi internal maupun eksternal yang dapat dilihat jelas oleh orang diluar organisasi tersebut. Menurut Jufrizen dkk. (2018), budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak, artinya budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi menyatakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Muis, dkk (2018) mengemukakan tujuh indikator budaya organisasi, seperti: Innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, stability.

Sebagai makhluk sosial yang sering berinteraksi, kita tidak luput dari komunikasi. Di dalam menjalin relasi yang baik kita harus memiliki komitmen. Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2016, dalam Bodroastuti, dkk., 2018), komitmen organisasi adalah suatu bentuk di mana pegawai/karyawan memiliki keterlibatan, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan. Oleh karena itu, sebagai anggota organisasi, kita harus mempunyai komitmen guna menjunjung tinggi organisasi di masa yang akan datang. Umam (2018) merumuskan tiga indikator komitmen dalam berorganisasi, yaitu affective, continuance, dan normative.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan

Gaya kepemimpinan adalah cara dan pendekatan memberikan arahan, melaksanakan rencana dan memotivasi orang. Seperti yang terlihat oleh karyawan, itu termasuk pola total tindakan eksplisit dan implisit yang dilakukan pemimpin mereka. Pemimpin memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya gaya kepemimpinan adalah sebuah pendekatan seseorang yang memberikan dampak positif signifikan terhadap kepuasan kerja di setiap individu karyawan yang berada didalamnya (Wijesinghe, 2021).

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Perusahaan memberikan knowledge/pengetahuan kepada karyawan agar terarah, sehingga budaya organisasi dapat sejalan dan mendapat arahan serta memberikan hasil yang positif sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja. Menurut (Arifin, dkk., 2018) bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi-persepsi yang dimiliki para anggota kelompok dalam suatu organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap dan perilaku kelompok tersebut. Menurut Al-Sada et al., (2017),

menyatakan bahwa budaya suportif berkorelasi positif dengan kepuasan karyawan. Penelitian yang dilakukan (Wulandari, 2019) menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Artinya setiap tempat kerja memiliki keyakinan dan berbagai persepsi yang dijalankan dan hanya terdapat pada organisasi itu saja, karena setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berbeda. Budaya organisasi yang dijalankan akan memberikan dampak positif bagi para karyawan.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Menurut Al-Sada *et al.*, (2017), terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Menurut Al-Sada *et al.*, (2017), menyatakan bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasi, manajer perlu meningkatkan kepuasan kerja. (Arifin, dkk., 2018) menyatakan komitmen organisasi loyalitas seorang individu pada organisasi. Individu dengan komitmen organisasi tinggi mengidentifikasi dengan sangat kuat dengan organisasi dan merasa bangga mempertimbangkan dirinya sebagai anggota. Artinya, komitmen organisasi memberikan tanggung jawab yang harus dijalankan oleh para karyawan guna memberikan kepuasan kerja yang akan diberikan oleh perusahaan.

PT XYZ berdiri pada tahun 1983 dan merupakan salah satu perusahaan besar yang bergerak dalam berbagai bidang, seperti distribusi, ritel modern, consumer goods. PT XYZ cabang Depok ini memiliki reputasi yang baik. PT XYZ cabang Depok menawarkan beberapa produk seperti Downy, Shampoo Pantene Rejoice dan lain sebagainya. PT XYZ berlokasi di Radar Auri, Depok yang merupakan satu-satunya distributor yang mencakup wilayah Jakarta Timur terlebih di Depok dan Condet.

Fenomena masalah yang terdapat dalam PT XYZ yang didapat dari wawancara singkat, yaitu masih rendahnya kepuasan kerja karyawan. Penyebab dari rendahnya kepuasan kerja karyawan adalah faktor internal. Faktor internal yang dimaksud salah satunya adalah gaya kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan yang dijalani memiliki kekurangan dikarenakan kurang jelasnya yang diberikan kepada beberapa karyawan dalam bekerja. Menurut beberapa karyawan mereka merasa senang akan gaya kepemimpinan yang diberikan, hal ini memberikan kesenangan/kepuasan dan meningkatkan performa mereka dalam pekerjaan/hasil, sedangkan menurut karyawan lain, mereka merasa kurang puas akan gaya kepemimpinan yang mereka rasakan sehingga berimbas kepada kepuasan mereka dalam bekerja yang berujung kepada komitmen organisasi setiap karyawan.

Terkait budaya organisasi, menurut beberapa karyawan PT XYZ cabang Depok, perusahaan kurang memberikan kebebasan dalam berinovasi serta pengambilan resiko, hal ini tentunya dapat mempengaruhi kepuasan kerja para karyawan. Beberapa karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi karena mereka merasa berkecukupan serta memiliki kebutuhan dalam bekerja di PT XYZ seperti gaji untuk menafkahi keluarga masing-masing tetapi beberapa karyawan juga memiliki komitmen organisasi yang rendah karena merasa kurang tercukupi akan kepuasan kerja mereka.

Rumusan Masalah: (1) apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan?; (2) apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?; (3) apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?. Sesuai dengan perumusan masalah yang dikemukakan, tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan; (2) untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan; (3) untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018), pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dan pengambilan sampel secara random dengan pengumpulan data menggunakan pernyataan, analisis data bersifat statistik. Pemilihan rumus yang akan digunakan, kemudian disesuaikan dengan jenis penelitian dan homogenitas populasi (Priadana & Sunarsi, 2021).

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT XYZ yang berjumlah 73 orang. Pengambilan sampel biasanya untuk memilih sampel yang representatif, dimana sampel yang representatif adalah sampel yang mirip dengan populasi dimana sampel itu berasal (Firmansyah & Dede, 2022).

Pada penelitian ini, sampel akan diambil dengan teknik *non probability sampling*, yang dimana teknik pemilihan sampel tidak secara acak sehingga elemen-elemen populasi tidak mempunyai kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel penelitian (Bahri, 2018). Kemudian penarikan sampel dilakukan dengan *purposive sampling*, *purposive sampling* merupakan teknik pemilihan sampel dengan didasarkan kriteria-kriteria tertentu dengan tujuan untuk memberikan informasi yang maksimal (Bahri, 2018). Dalam penelitian ini, kriteria sampel akan diambil dari karyawan tetap yang berada di PT XYZ serta memiliki pengalaman di atas 1 tahun. Pada penelitian ini responden diketahui berjenis kelamin laki-laki berjumlah 34 responden dan dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 17 responden. Responden yang berusia 18-27 tahun berjumlah 6, 28-37 tahun berjumlah 27 responden, 38-47 tahun berusia 16 dan diatas 47 tahun berjumlah 2 responden.

Tabel 1

Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	Indikator	Pernyataan
Kepuasan Kerja (Y)	Gaji	Saya merasa puas sudah mendapatkan gaji yang layak.
		Saya merasa gaji yang saya dapatkan sesuai dengan pekerjaan saya.
	Kondisi Pekerjaan	Saya senang dan nyaman dalam kondisi pekerjaan.
		Saya terbantu dengan adanya peralatan dan perlengkapan kerja yang memadai.
	Supervisi	Saya memiliki hubungan baik dengan atasan.
		Saya merasa puas karena diberikan perhatian, bantuan teknis dan motivasi oleh atasan.
	Kelompok Kerja	Saya mendapatkan kepuasan bila kelompok kerja memiliki kesamaan nilai dan sikap.
Saya merasa kelompok kerja sangat membantu pekerjaan saya.		
Pekerjaan itu sendiri	Saya senang karena diberikan tugas-tugas yang menarik dan kesempatan untuk belajar.	
	Saya merasa pekerjaan saya menantang.	
Promosi	Saya merasa puas mendapat promosi untuk pendapat yang lebih tinggi, status sosial serta pertumbuhan psikologis.	
	Saya merasa kebijakan promosi dalam perusahaan saya sudah berjalan dengan baik.	

Tabel 2

Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel	Indikator	Pernyataan
Gaya Kepemimpinan (X1)	Keputusan dibuat Bersama	Pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.
		Pemimpin menerima saran, kritik dan pendapat bawahan.
	Menghargai Potensi Bawahan	Pemimpin menghargai potensi kerja yang dimiliki bawahan.
		Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahan untuk

		menggali potensi kerjanya.
Menerima Kritik, Saran atau Pendapat dari Bawahan		Pemimpin selalu menampung kritik, saran serta pendapat bawahan. Pemimpin mengimplemetasikan saran dan pendapat bawahan dalam pekerjaan.
Melakukan Kerjasama dengan Bawahan		Pemimpin dapat menjalin kerjasama yang baik dengan bawahan. Pemimpin dan bawahan selalu menjalankan tugas dan tanggung jawab demi tercapainya tujuan bersama.

Tabel 3
Operasionalisasi Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Indikator	Pernyataan
Budaya Organisasi (X2)	<i>Innovation and risk taking</i>	Perusahaan mendorong saya untuk menjadi inovatif. Perusahaan memiliki fundamental/dasar yang sangat baik.
	<i>Attention to detail</i>	Perusahaan memberikan knowledge/pengetahuan kepada saya agar terarah.
	<i>Outcome orientation</i>	Perusahaan lebih berfokus pada hasil kerja saya dan teknik serta proses yang digunakan untuk mencapainya. Perusahaan mementingkan hasil proses yang dilalui.
	<i>People orientation</i>	Perusahaan mempertimbangkan hasil pada orang-orang dalam organisasi. Perusahaan sangat memperhatikan pengaruh atau manfaat dari sesuatu yang dihasilkan orang-orang dalam organisasi.
	<i>Team orientation</i>	Perusahaan memprioritaskan aktivitas kerja dalam perusahaan berdasarkan tim, dibanding individu.
	<i>Aggressiveness</i>	Perusahaan mengutamakan orang yang memiliki sikap agresif dan kompetitif.
	<i>Stability</i>	Perusahaan mempertahankan keadaan saat ini yang dianggap sudah baik dan tidak ingin mengubahnya.

Tabel 4
Operasionalisasi Variabel Komitmen Organisasi

Variabel	Indikator	Pernyataan
Komitmen Organisasi (X3)	Afektif	Saya ingin menjadi bagian dari perusahaan karena adanya ikatan emosional.
		Saya tetap berada dalam perusahaan karena merasa yakin pada nilai-nilai perusahaan.
		Saya mempunyai tanggung jawab tugas serta tekad dan kesanggupan terhadap apa yang sedang disepakati bersama.
	Kontinyu	Saya tetap bertahan pada perusahaan karena membutuhkan gaji.
		Saya tetap bertahan pada perusahaan karena keuntungan didalamnya atau tidak menemukan pekerjaan lain.
		Saya bertahan menjadi anggota perusahaan karena adanya kontrak serta komitmen yang saya setuju di awal pekerjaan.
Normatif	Saya bertahan dalam perusahaan untuk meningkatkan nilai-nilai dari perusahaan dan kepercayaan atasan serta rekan sekerja.	
	Saya berkemauan untuk bekerja lebih giat dan sekuat tenaga demi mencapai tujuan perusahaan.	

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Realibilitas di sajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 5
Hasil Analisis Data

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Realibility	R ²
Budaya Organisasi	BO1	0.857	0.665	0.936	0.947	
	BO2	0.775				

	BO3	0.873				
	BO4	0.790				
	BO5	0.821				
	BO6	0.819				
	BO7	0.847				
	BO8	0.842				
	BO9	0.700				
Gaya Kepemimpinan	GK1	0.788	0.710	0.941	0.951	
	GK2	0.902				
	GK3	0.922				
	GK4	0.786				
	GK5	0.832				
	GK6	0.870				
	GK7	0.863				
	GK8	0.762				
Komitmen Organisasi	KO1	0.521	0.534	0.935	0.899	
	KO2	0.729				
	KO3	0.929				
	KO4	0.734				
	KO5	0.747				
	KO6	0.736				
	KO7	0.516				
	KO8	0.837				
Kepuasan Kerja	KK1	0.624	0.559	0.926	0.937	0.805
	KK10	0.631				
	KK11	0.694				
	KK12	0.815				
	KK2	0.665				
	KK3	0.839				
	KK4	0.813				
	KK5	0.800				
	KK6	0.900				
	KK7	0.799				
KK8	0.704					
KK9	0.620					

Sumber: hasil pengolahan data

Pengukuran dikatakan valid jika nilai AVE dari setiap variabel bernilai 0,5 atau lebih dari 0,5 (Hair *et al.*, 2019) dan menurut Hair *et al.*, (2020), outer loadings yang dianggap valid jika indikator yang digunakan untuk mengukur variabel bernilai 0,5 atau lebih, berdasarkan hasil dapat dilihat bahwa setiap nilai indikator pada tabel diatas nilai 0,5 ($> 0,5$) yang dimana sudah memenuhi persyaratan validitas (*Convergent Validity*). Berdasarkan hasil AVE dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi dinyatakan valid karena setiap variabel menunjukkan nilai AVE diatas 0.5 (>0.5) yang dimana telah memenuhi kriteria dari *convergent validity*.

Menurut Bahri (2018), uji realibilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang menggunakan kuesioner. Tujuannya untuk menilai apakah pengukuran yang digunakan tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali. Semakin tinggi koefisien realibilitas yaitu mendekati angka satu maka alat ukurnya semakin *reliable*. Berdasarkan hasil yang didapat, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memenuhi syarat realibilitas karena nilai dari *cronbach's alpha* memiliki nilai diatas 0.6 dan dibawah nilai 0.95 serta *composite reliability* memiliki nilai diatas 0.6.

Menurut Hair *et al.*, (2019), Analisis koefisien determinan dapat diukur dengan pendekatan *R square*. Uji *R square* digunakan untuk mengetahui besarnya tingkatan variabel independen yang

secara seiring menerangkan variabel dependen, hasil dari uji analisis koefisien determinan (R^2) dapat dilihat bahwa nilai R^2 pada variabel kepuasan kerja sebesar 0.805 (80,5%) yang dimana dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi. Hasil uji analisis ini juga memiliki pengaruh kuat (*strong effect*) karena nilai yang didapatkan di atas 0.75 (≥ 0.75) dan 19,5% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Tabel 6
Hasil Analisis Effect Size (f^2)

Variabel	Kepuasan Kerja
Gaya Kepemimpinan	0.728
Budaya Organisasi	0.634
Komitmen Organisasi	0.008

Sumber: hasil pengolahan data

Hair *et al.*, (2019) menyatakan *effect size* merupakan ukuran yang membantu peneliti untuk menentukan perbedaan hubungan yang diamati atau korelasi antar variabel. Berdasarkan dari hasil yang didapat, dapat disimpulkan bahwa pada variabel gaya kepemimpinan memiliki efek besar terhadap variabel kepuasan kerja karena mendapatkan hasil nilai f^2 sebesar 0.728. Variabel kedua yaitu budaya organisasi memiliki efek besar terhadap kepuasan kerja karena hasil nilai f^2 sebesar 0.634, lalu pada variabel ketiga yaitu variabel komitmen organisasi tidak memiliki efek terhadap kepuasan kerja karena mendapatkan hasil nilai f^2 sebesar 0.008.

Uji *Goodness-of-Fit* digunakan untuk mengevaluasi model struktural dan model pengukuran dan melakukan pengukuran sederhana secara keseluruhan dari prediksi model layak atau tidak layak (Hair *et al.*, 2019). Berdasarkan analisis *Goodness of Fit* (GoF) dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *Goodness of Fit* (GoF) yang besar dikarenakan nilai yang didapat sebesar 0.704 (diatas 0.36).

Tabel 7
Path Coefficient

Variabel	Path Coefficient
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0.501
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0.477
Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	0.040

Sumber: hasil pengolahan data

Dalam analisis *path coefficient*, terdapat nilai yang berkisar antara -1 hingga +1, nilai koefisien mendekati +1 menunjukkan variabel yang digunakan pada penelitian memiliki hubungan yang kuat dan positif, sedangkan koefisien yang mendekati -1 menunjukkan hubungan variabel yang kuat dan negatif (Hair *et al.*, 2019). variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja dengan didaptkannya hasil 0.501, 0.477 dan 0.040. Variabel independen yang memiliki pengaruh tertinggi terhadap variabel dependen adalah variabel gaya kepemimpinan dengan hasil *path coefficient* sebesar 0.501.

Gambar 1

Hasil pengujian bootstrapping



Tabel 8

Hasil Uji Signifikansi

Variabel	T - Statistic	P- Values	Keterangan
Gaya Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	6.300	0.000	Hipotesis Tidak Ditolak
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	5.141	0.000	Hipotesis Tidak Ditolak
Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	0.403	0.687	Hipotesis Ditolak

Sumber: hasil pengolahan data

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian, disimpulkan bahwa H1 tidak ditolak yang berarti gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Sewang (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan menurut Arifin, dkk. (2018) gaya kepemimpinan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, dapat diartikan bahwa bawahan akan mendapat kepuasan kerja yang terbentuk baik serta signifikan pengaruhnya jika gaya kepemimpinan yang diberikan kepada bawahan tepat dan terarah.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian, disimpulkan bahwa H2 tidak ditolak yang berarti budaya organisasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian ini didukung oleh Prasetyo, dkk (2020) yang menyatakan penelitian terdahulu oleh budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan didukung juga oleh penelitian Arifin, dkk. (2018) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan didukung juga oleh Dameria dan Ekawati (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada kesimpulannya budaya organisasi harus dibentuk dengan baik mulai dari fundamental atau nilai dasar yang ditanamkan sejak awal kepada karyawan dan menjaga setiap karyawan agar menjalankan budaya organisasi yang sudah ditanamkan tersebut sehingga terdapat pengaruh yang positif antara budaya organisasi dan kepuasan karyawan. Berdasarkan dari hasil, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian, disimpulkan bahwa H3 ditolak yang berarti komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Hasil penelitian ini tidak berbanding lurus dengan hasil penelitian terdahulu yang dinyatakan oleh Prasetyo, dkk (2020), budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi menurut Arifin, dkk. (2018), menyatakan komitmen berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa komitmen para karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja,

karena banyak karyawan yang bertahan karena untuk memenuhi kebutuhan hidup dan belum mendapatkan pekerjaan lain. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak terlalu signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan pengujian yang telah disajikan, didapatkan kesimpulan dari hasil penelitian berikut:

1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ
3. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT XYZ

Dari penelitian yang dilakukan, peneliti akan memberikan saran yang diharapkan bermanfaat bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.

1. Perusahaan dapat meningkatkan gaya kepemimpinan para atasan dengan memberikan *training* yang dilakukan secara rutin minimal 2x dalam setahun.
2. Perusahaan dapat meningkatkan budaya organisasi agar para pekerja dapat menanggulangi setiap masalah dan menyikapi setiap masalah dengan *problem solving* yang baik dan terukur.
3. Perusahaan dapat meningkatkan komitmen organisasi dengan cara menciptakan suasana yang harmonis di dalam lingkungan *internal*.

Perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan cara menerima, menampung dan mengimplementasikan berbagai feedback dari perusahaan dengan tolak ukur yang baik dan menghasilkan hasil yang positif

Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Ucapan terima kasih ini penulis berikan kepada Universitas Tarumanagara atas kontribusinya dalam pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih juga kepada para responden dan semua pihak yang telah membantu dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., Faisal, M.N., M. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in qatar. *EuroMed Journal of Business*. 12 (2), 163-188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Arifin, Panjaitan, H.P, Chandra, T. (2018). Effect of leadership style, organizational culture, and commitment on work satisfaction and primary school teacher' performance in Rimba Sub-District of Rokan Hilir. *Procuratio*. 6(4), 442-455. <https://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/article/view/96>
- Bahri, S. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi 1. Yogyakarta: Andi.
- Bodroastuti, T., Riszeni, S. (2018). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- Dameria, L & Ekawati, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 417-426. 04(02).
- Firmansyah, D., Dede. (2022). Teknik pengambilan sampel umum dalam metodologi penelitian: *literature review*. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, (1), 2. <https://doi.org/10.55927/jiph.v1i2.937>
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2019). *Multivariate Data Analysis (8th ed)*. Boston: Cengage Learning.

- Hair, J.F., Matthew, H.C., & Christian, N. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 101-110. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.11.069
- Muis, M.R., J. Jufrizen, Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 9-25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Prasetyo, E.J., Ratnasari, S.L., Hakim, Lukmanul. (2020). Analisis gaya kepemimpinan, komitmen organisasional, budaya organisasi dan Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Dimensi*, 9(2), 186-201. <http://dx.doi.org/10.33373/dms.v9i2.2531>
- Priadana, H.M.S, Sunarsi, D. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Edisi 1. Tangerang: Pascal.
- Sewang, A. (2017). The influence of leadership style, organizational culture, and motivation on the job satisfaction and lecturer's performance at college of Darud Dakwah Wal Irsyad (DDI) at West Sulawesi. *International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS)*. (ISSN: 2225- 7225). 3(5), 08-22. <https://www.ijmas.org/3-5/IJMAS-3402-2016.pdf>
- Sugandi, D. (2020). Pengaruh dimensi-dimensi kepuasan kerja terhadap turnover intention. Studi pada KAP di Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi)*, 4(1), 496-509. <https://doi.org/10.31955/mea.v4i1.1084>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Edisi 1. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI).
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jawa Barat: Pustaka Setia Bandung.
- Wijesinghe, M.A.S. (2021). The impact of leadership style on the job satisfaction of employees in a Garment factory of Sri Lanka. *JHSSS*, 3(1), 62-29. <https://doi.org/10.32996/jhsss.2021.3.1.8>
- Yusuf, F.A., Maliki, B.I. (2021). *Perilaku organisasi*. Depok: Rajawali Persada