

Analisis Komitmen Organisasi Berdasarkan Faktor Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Kerja pada Aparatur Sipil Negara (ASN)

Ricky Satria^{1✉}, Elfiswandi², Jhon Very³

^{1,2,3} Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

satria307@gmail.com

Abstract

This study aims to test how much influence the leadership and culture of the work organization on organizational commitment with job satisfaction as an intervening variable in the State Civil Apparatus (ASN) Dagperinkopukm Office of Sijunjung Regency. Data collection methods through surveys and distributing questionnaires, sample delay 49 response. The analysis method used is the path analysis using Smartpls 3. The results of the study found that leadership had a positive and significant effect on job satisfaction. Organizational culture has a positive effect and has a significant amount of job satisfaction. Leadership has a positive and significant effect on organizational commitment. Organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment. Job satisfaction does not have a positive effect and is self-conflict on organizational commitment. Job satisfaction does not mediate the influence of leadership on organizational commitment. Job satisfaction does not mediate the influence of the culture of the organization in organizational commitment. The contribution of the independent variable contribution of leadership, organizational culture, and job satisfaction to the dependent variable of organizational commitment is 97.9%. While the remaining 2.1% is influenced by other variables outside of this study.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Intervening Variables.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas DAGPERINKOPUKM Kabupaten Sijunjung. Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuisioner, dengan sampel 49 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur menggunakan SMARTPLS 3. Hasil penelitian didapatkan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi. Kontribusi sumbangan variabel independen Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap variabel dependen Komitmen Organisasi adalah sebesar 97,9%. Sedangkan sisanya adalah sebesar 2,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Kata kunci: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Variabel Intervening.

Journal of Business and Economics (JBE) is licensed under a Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Komitmen merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Secara nyata, komitmen berdampak kepada performansi kerja sumber daya manusia, dan pada akhirnya juga sangat berpengaruh terhadap kinerja suatu Organisasi. Komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja. Begitu pentingnya hal tersebut, hingga beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan atau posisi yang ditawarkan.

Pengertian komitmen saat ini, memang tak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap di perusahaan itu dalam jangka waktu lama. Namun lebih penting dari itu, mereka mau memberikan yang terbaik kepada perusahaan, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan perusahaan. Ini, tentu saja, hanya bisa terjadi jika karyawan merasa senang dan terpuaskan di perusahaan yang bersangkutan[1].

Organisasi adalah “a gathering place for Tour hight performing staf and a place for cross-generational and cross-organizational collaboration”. organisasi bukan sebagai tempat asing, melainkan tempat dimana kehidupan berkembang, semua orang berusaha melakukan yang terbaik dengan tujuan yang sama,

bahkan kita melihat ada lintas generasi yang dapat dijangkau, sehingga komitmen yang dibangun oleh satu generasi akan memperkuat komitmen organisasi selanjutnya[2].

Kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas –aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok atau karyawan. Kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya[3].

Kepemimpinan adalah kemampuan memberi inspirasi kepada orang lain untuk bekerja sama sebagai suatu kelompok agar mencapai suatu tujuan umum. Kemampuan memimpin diperoleh melalui pengalaman hidup sehari – hari. Kepemimpinan menjadi salah satu aspek dalam kepemimpinan yang erat kaitannya dengan bagaimana seorang pemimpin menerapkan cara memimpinnya pada bawahannya[4]. Dalam mengelola bawahannya, pemimpin juga harus dapat menciptakan komunikasi yang baik antar pemimpin dan bawahannya sehingga hal ini menjadi krusial jika kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai dengan situasi karyawan. Pemimpin memegang peranan penting dalam mengelola bawahannya sehingga dibutuhkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi. Pentingnya kepemimpinan untuk diteliti karena didalam organisasi kepemimpinan diperlukan pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahannya agar mencapai tujuan organisasi[5].

Budaya organisasi sangat berpengaruh penting dalam kemajuan perusahaan yang tumbuh melalui proses perkembangan gagasan yang diciptakan oleh pemimpin perusahaan, kemudian ditanamkan kepada anggota organisasi. Selanjutnya budaya dikembangkan sesuai dengan perkembangan lingkungan dan kebutuhan organisasi[6]. Dalam sebuah organisasi, budaya organisasi tidak akan berkembang menjadi organisasi yang maju tanpa mempertahankan budayanya. Budaya kuat mempunyai pengaruh terhadap strategi yang dijalankan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perkembangan organisasi dapat ditentukan dengan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga akan terbuka suatu kesempatan dalam berkembangnya proses pembelajaran dalam bekerja, serta dapat menciptakan semangat dalam memecahkan semua persoalan yang timbul baik dari internal maupun eksternal organisasi[7].

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi respons terhadap lingkungan eksternalnya. Sebuah sistem nilai yang dianut bersama mengenai sesuatu hal penting dan keyakinan-keyakinan bagaimana dalam bekerja. Dengan ini, budaya organisasi memberikan suatu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku positif dan

signifikan terhadap variabel komitmen organisasi dalam rangka peningkatan kinerja karyawan[8].

Kepuasan kerja banyak yang tidak tercapai pada karyawan di sebuah perusahaan. Tidak jarang para pemimpin tidak mengetahui faktor-faktor penyebab ketidakpuasan sehingga karyawan merasa tidak puas dalam bekerja. Banyak perusahaan mengalami masalah pada kepuasan bawahannya mulai dari insentif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat turnover yang sangat tinggi[9].

Kepuasan kerja dapat menurunkan tingkat perputaran karyawan dan meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerja sangat penting untuk diteliti yang nantinya akan berdampak kepada perusahaan[10]. Orang yang mengungkapkan kepuasan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung lebih produktif, mempunyai keterlibatan yang tinggi dan kecil kemungkinannya dalam mengundurkan diri dibandingkan dengan karyawan yang merasakan kepuasan yang kurang[11]. Ketidakhadiran pekerja dalam tempat kerja dapat disebabkan beberapa faktor salah satunya faktor ketidakpuasan karyawan. Kepuasan kerja merupakan bangunan undimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum dan ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi cenderung dipengaruhi satu sama lain[12]. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karena kepuasan kerja memainkan peranan yang penting dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan[13]. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, dan cenderung lebih produktif. hubungan langsung dengan stres, turnover, absensi[14].

Dari hasil penelusuran peneliti, menurut Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, diperkirakan 40% PNS memiliki kinerja yang buruk, sehingga akan diminta untuk pensiun dini. Hal tersebut dapat merugikan pemerintah karena PNS yang memiliki produktivitas yang rendah mungkin akan membuat badan pemerintahan tidak berjalan dengan optimal. Selain itu, jika ditelusuri lebih lanjut, banyak berita yang melaporkan buruknya kinerja ASN, seperti tidak masuk setelah libur panjang tanpa alasan hingga tidak berada di tempat kerja pada saat jam kerja.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pemerintah terus menerus menghadapi masalah yang sama dari tahun ke tahun, terutama dalam hal kinerja PNS. perilaku yang merugikan organisasi mungkin merupakan respon negatif ASN atas ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Faktor lain yang dapat mempengaruhi Komitmen adalah Budaya Organisasi, Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional[15]. Upaya

organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawannya, tidak lepas dari budaya organisasi yang diterapkan, dimana budaya organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan karyawan dalam berperilaku di suatu organisasi

Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sijunjung Organisasi perangkat daerah dalam Melaksanakan urusan pemerintah daerah di bidang Perdagangan, Perindustrian, Koperasi Usaha Kecil dan Menengah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Fenomena yang terlihat dimana menunjukkan pelanggaran-pelanggaran ASN yang tidak berkomitmen pun sering terjadi. Terlihat dari hasil wawancara, beberapa Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kurang memiliki ikatan emosional dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri, rasa keintiman sebagai keluarga terhadap sebuah organisasi yang rendah, kurangnya keterlibatan karyawan pada pekerjaan lebih mendalam dan konsisten adanya pemikiran untung dan rugi yang didapatkan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) serta kurangnya keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Selain itu Aparatur Sipil Negara (ASN) kurang memiliki kewajiban untuk membalas apa yang telah organisasi berikan dan kurang memiliki loyalitas pada instansi. Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, penulis merasa tertarik untuk membahas lebih lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada ASN pada Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sijunjung.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sijunjung. Alasan memilih lokasi ini adalah peneliti terlibat langsung sebagai salah seorang Aparatur Sipil Negara (ASN). Objek yang akan diteliti adalah pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel interverning. Hasil penelitian yang diperoleh dapat dimanfaatkan sebagai gambaran informasi dalam upaya menentukan kebijakan peningkatan komitmen organisasi melalui kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari s.d. Maret 2022.

2.1 Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi objek inferensi, Statistika inferensi mendasarkan diri pada dua konsep dasar, populasi sebagai keseluruhan data, baik nyata maupun imajiner, dan sampel, sebagai bagian dari populasi yang digunakan untuk melakukan inferensi (pendekatan/penggambaran) terhadap populasi tempatnya berasal[16]. Populasi adalah wilayah

generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya[17]. Dalam penelitian ini populasinya adalah ASN pada Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah (Dagperinkop UKM) Kabupaten Sijunjung yang berjumlah 49 pegawai.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengertian sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut harus betul-betul representative (mewakili)[18]. Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu probability sampling dan nonprobability sampling[19]. Teknik sampling yang digunakan oleh penulis adalah nonprobability sampling. Nonprobability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel[20]. Jenis nonprobability sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sering disebut juga sensus.

Pengertian dari sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Jumlah sampel 49 orang ASN pada Dinas Perdagangan, Perindustrian, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah (Dagperinkop UKM) Kabupaten Sijunjung.

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari uji validitas dan reliabilitas, statistik deskriptif, uji koefisien korelasi, uji asumsi klasik, dan uji regresi linear berganda.

A. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauhmana suatu alat pengukur dapat digunakan untuk mengukur apa yang ingin diukur. Validitas berasal dari kata validity yang berarti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrument pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi, apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Dengan demikian valid tidaknya suatu alat pengukur tergantung pada mampu tidaknya alat ukur tersebut mencapai tujuan pengukuran yang dikehendaki dengan tepat[21].

B. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah tingkat kemampuan suatu instrumen penelitian untuk dapat mengukur suatu variabel secara berulang kali dan mampu menghasilkan informasi atau data yang sama atau sedikit sekali bervariasi. Dengan kata lain instrumen tersebut mampu menunjukkan keakuratan, kestabilan dan konsistensi dalam menghasilkan data dari variabel yang diukur. Teknik pengujian reliabilitas menggunakan koefisien alpha cronbach dengan taraf nyata 5%, jika koefisiensi korelasi lebih besar dari nilai kritis atau jika nilai alpha cronbach lebih besar daripada 0,6 maka item tersebut dinyatakan reliabel. Koefisien alpha kurang dari 0,6 menunjukkan reliabilitas yang buruk, angka sekitar 0,7 menunjukkan reliabilitas dapat diterima dan angka diatas 0,8 menunjukkan reliabilitas yang baik[22].

2.3 Teknik Analisa Data

Penelitian ini memiliki model yang kompleks serta jumlah sampel yang terbatas, sehingga dalam analisis data menggunakan software SmartPLS. SmartPLS menggunakan metode bootstrapping atau penggandaan secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah. Selain itu, dengan dilakukannya bootstrapping maka SmartPLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel, sehingga dapat diterapkan untuk penelitian dengan jumlah sampel kecil. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau outer model dan model struktural (structural model) atau inner model.

A. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah metode analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi[23]. Metode deskriptif yaitu suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang[24].

B. Uji Model Struktural

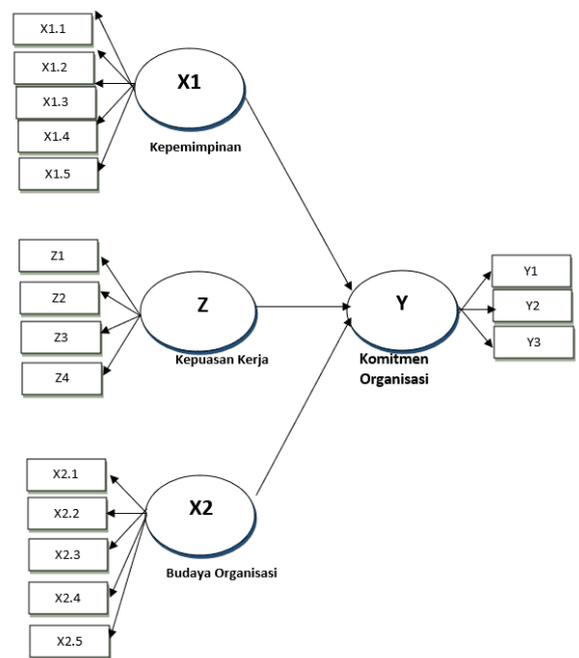
Pada tahap awal proyek penelitian yang melibatkan aplikasi SEM, langkah pertama yang paling penting adalah dalam mempersiapkan diagram yang menggambarkan hipotesis penelitian dan menampilkan hubungan variabel yang akan diperiksa. Pada penelitian ini menggunakan Diagram ini sering disebut sebagai model regresi. Model jalur adalah diagram yang menghubungkan variabel/ berdasarkan teori dan logika untuk menampilkan secara visual hipotesis yang akan diuji[25]. Model struktural (Inner Model) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria Outer Model, berikutnya dilakukan pengujian model

structural (Inner model). Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan koefisien determinasi (R2) dan predictive relevance (Q2) .

R-square pada model PLS dapat dievaluasi dengan melihat Q-square (Predictive Relevance) untuk model variabel. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) akan memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai Predictive Relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol) akan memperlihatkan bahwa model kurang memiliki Predictive Relevance. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai Q-square lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. Apabila nilai yang didapatkan 0,02 (kecil), 0,15(sedang) dan 0,35(besar).

C. Goodness of Fit Index (GoF)

Pada penelitian ini, model struktural dengan konversi diagram jalur regresi dapat dilihat pada Gambar. 1.



Gambar. 1 Konversi Diagram Jalur

Dengan keterangan model struktural $\eta_1 = \gamma_1 \xi_1 + \gamma_1 \xi_2 + \gamma_1 Z + \zeta_1$ atau komitmen Organisasi = γ_1 kepemimpinan + γ_2 budaya organisasi + γ_1 kepuasan kerja + ζ_1 .

2.4 Model Pengukuran

Model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten (konstruk). Sebaliknya, pengukuran model mewakili hubungan antara konstruk dan indikator yang sesuai variabel (umumnya disebut outer model di PLS-SEM). Dasar untuk menentukan hubungan ini adalah teori pengukuran.

Oleh karena itu, karena ukuran reflektif menentukan bahwa semua indikator. Hal ini disebabkan oleh konstruk yang sama, indikator yang terkait dengan konstruk tertentu harus sangat berkorelasi dengan satu sama lain. Fakta bahwa hubungan berjalan dari konstruk dengan tindakan tersebut menyiratkan bahwa jika evaluasi laten jika terjadi perubahan maka semua indikator akan berubah secara bersamaan. set reflektif langkah biasanya disebut skala. Sebaliknya, model pengukuran formatif didasarkan pada perbedaan antara indikator komposit dan kausal berhubungan dengan perbedaan dalam Pengukuran Filsafat. Kausal Indikator asumsikan bahwa sebuah konsep tertentu pada prinsipnya diukur sepenuhnya menggunakan seperangkat indikator dan istilah kesalahan.

2.5 Uji Hipotesa

Uji Hipotesis Nilai koefisien path atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic harus di atas 1,96. Uji dilakukan dengan metode resampling Bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser dan Stone. Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t. Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (distribution free) tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar. Maka dari itu, menguji hipotesis dapat dilihat melalui nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96 (Muniarti et al., 2013). Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah Ha diterima dan H0 ditolak jika t-statistik >

1,96. Untuk menolak/menerima Hipotesis menggunakan probabilitas maka Ha diterima jika nilai $p < 0,05$.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Analisis Data Penelitian

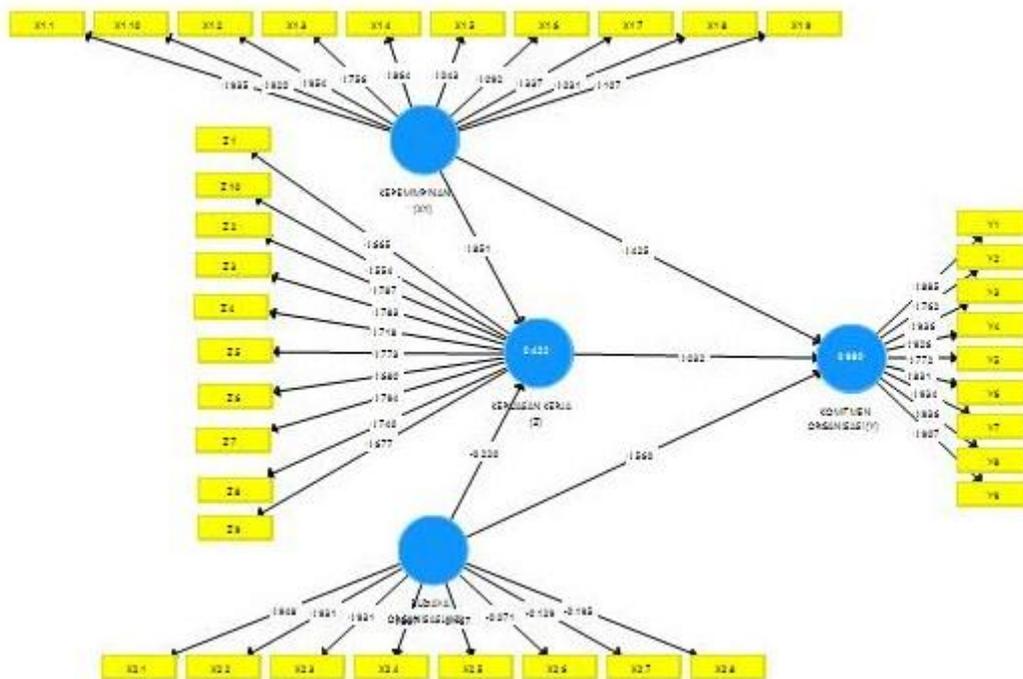
Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode SEM berbasis Partial Least Square (PLS) memerlukan 2 tahap untuk penilaian dari sebuah model penelitian yaitu outer model dan inner model. Tahap-tahap tersebut diantaranya:

A. Menilai Outer Model atau Measurement Model

Penilaian outer model bertujuan untuk menilai korelasi antara score item atau indikator dengan skor konstraknya yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu item pernyataan. Pengujian outer model dilakukan berdasarkan hasil uji coba angket yang telah dilakukan untuk seluruh variabel penelitian. Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data untuk menilai outer model yaitu Convergent Validity, Discriminant Validity dan Composite Reliability. Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai convergent validity di atas 0,5.

B. Pengujian Outer Model (Structural Model) Sebelum Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian outer model dengan menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian terdapat pada Gambar. 2.

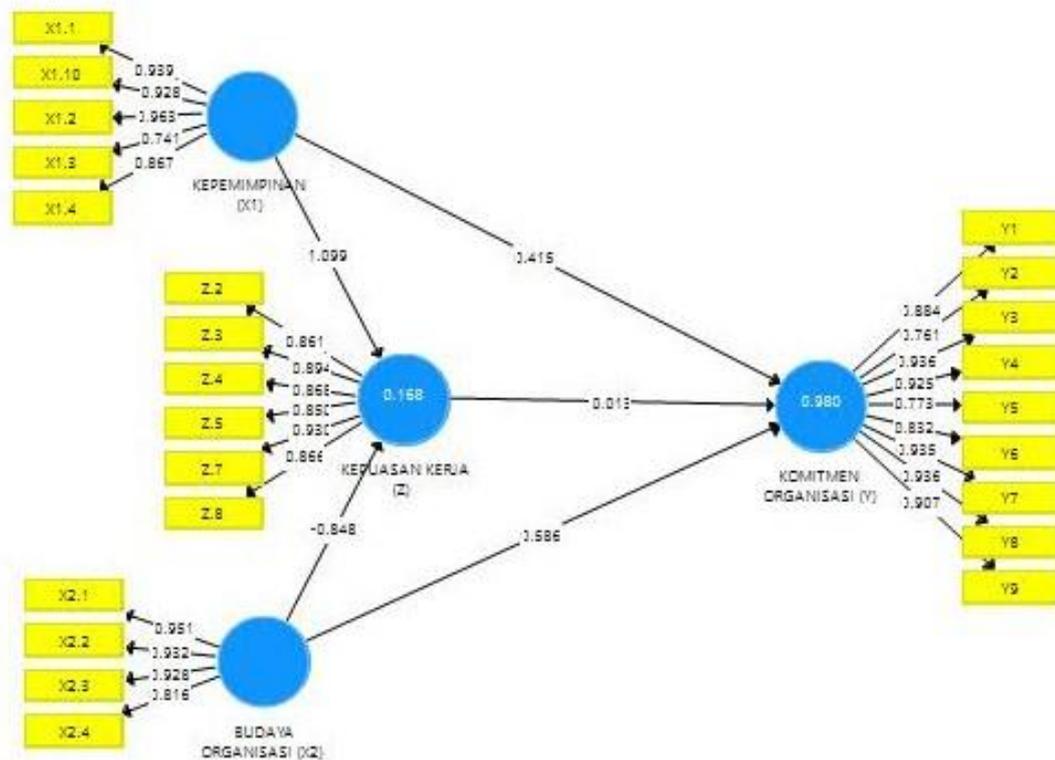


Gambar. 2 Outer Loadings Sebelum Eliminasi

C. Pengujian Outer Model (Structural Model) Setelah Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian outer model dengan menggunakan SmartPLS, diperoleh nilai korelasi

antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian dapat dilihat pada Gambar. 3.



Gambar. 3 Outer Loadings Setelah Eliminasi

D. Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria validity suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada Tabel. 1.

Tabel. 1 Penilaian Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Komitmen Organisasi (Y)	0,773
Kepuasan Kerja (Z)	0,772
Kepemimpinan (X ₁)	0,794
Budaya Organisasi (X ₂)	0,825

E. Penilaian Reliabilitas

Setelah diketahui tingkat kevalitan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai composite reliability dan nilai crombach alpha. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai crombach alpha > 0,70.

3.2 Pengujian Inner Model (Structural Model)

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian inner model atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai R-Square untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan SmartPLS.

Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian. $Kepuasan\ Kerja = 2,708 X_1 + 1,972 X_2 + e_1$.

Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi. $Komitmen\ Organisasi = 3,203 X_1 + 4,548 X_2 + 0,761 Z + e_2$.

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian inner model akan dievaluasi melalui nilai R-Squared, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel. 2.

Tabel. 2 estimasi R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan Kerja (Z)	0,168	0,132
Komitmen Organisasi (Y)	0,980	0,979

Pada Tabel. 2 terlihat nilai R-Square konstruk Komitmen Organisasi sebesar 0,979 atau sebesar 97,9%, yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk Komitmen Organisasi dari konstruk Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja. Sementara nilai R-Square untuk konstruk Kepuasan Kerja sebesar 0,132 atau sebesar 13,2% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh konstruk Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kepuasan Kerja. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

3.3 Hasil Penelitian

A. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS menemukan nilai koefisien Kepemimpinan sebesar 2,392 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk ini terhadap Kepuasan Kerja. Selanjutnya untuk menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,67 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau 2,392 > 1,67 dengan p-value 0,017 < 0,05 oleh karena itu H0 ditolak dan H1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan.

B. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian data dengan program SmartPLS ditemukan nilai koefisien Budaya Organisasi sebesar 1,773 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk ini terhadap Kepuasan Kerja. Selanjutnya untuk menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dibandingkan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,67 pada alpha 5%. Dimana jika nilai t-statistik > t-tabel 1,67 pada alpha 5% atau 1,773 > 1,67 dengan p-value 0,077 > 0,05 maka hipotesis dapat diterima atau H0 diterima dan H2 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.

C. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai koefisien Kepemimpinan sebesar 2,948 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,67 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,67 pada alpha 5% atau 2,948 > 1,67 dengan p-value 0,003 < 0,05 oleh karena itu H0 ditolak dan H3 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan.

D. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai koefisien Budaya Organisasi sebesar 4,212 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk ini terhadap Komitmen Organisasi. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,67 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,67 pada alpha 5% atau 4,212 > 1,67 dengan p-value 0,000 < 0,05 oleh karena itu H0 ditolak dan H4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.

E. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SmartPLS diperoleh nilai koefisien Kepuasan Kerja sebesar 0,810 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk ini terhadap Komitmen Organisasi. Selanjutnya untuk menilai nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,67 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Nilai t-statistik < t-tabel 1,67 atau 0,810 < 1,67 dengan p-value 0,418 > 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau H0 diterima dan H5 ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh yang signifikan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

4. Kesimpulan

Dari pembahasan sebelumnya maka dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif yang signifikan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Pengaruh positif yang signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Tidak ada pengaruh positif yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Daftar Rujukan

- [1] W. Wahyu And R. Salam, "Komitmen Organisasi (Kajian: Manajemen Sumber Daya Manusia)," 2020.
- [2] I. Nugraha, M. Bayu, And I. B. K. Surya, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja." Udayana University, 2016.
- [3] L. Hardianti, "Analisis Tingkat Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Analisis Importance Performance Analysis (Ipa) Pada Cv. Farrabel Jati Furniture." Umk, 2019.
- [4] L. N. Chasanah, "Pengaruh Self Esteem, Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Bank Jatim Syariah Cabang Malang." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2018.
- [5] I. W. S. Wibawa And M. S. Putra, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Pt. Bening Badung-Bali)." Udayana University, 2018.
- [6] N. Teresia And P. Suyasa, "Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Call Centre Di Pt. X." *Phronesis J. Ilm. Psikol. Ind. Dan Organ.*, Vol. 10, No. 2, Pp. 154–169, 2008.
- [7] N. L. P. K. Udayani And N. N. Sunariani, "Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Job Insecurity Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening." *J. Manaj. Bisnis*, Vol. 15, No. 2, Pp. 151–174, 2018.
- [8] S. S. Xaverius, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Intention To Leave (Studi Pada Karyawan Pt. Bitung Mina Utama)." *J. Bisnis Dan Manaj.*, Vol. 3, No. 1, 2016.
- [9] M. Z. Muharomi, R. M. Noch, And M. Ak, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi (Studi Pada Pt. Pegadaian Cabang Antapani, Bandung)." *Perpustakaan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unpas*, 2020.
- [10] S. A. Wagiyono, A. Sanosra, And T. Herlambang, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai." *J. Sains Manaj. Dan Bisnis Indones.*, Vol. 10, No. 2, Pp. 152–163, 2020.
- [11] L. T. Ibrahim, Y. Yuliana, D. Darnelly, And H. Pratiwi, "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fakultas Teknik Universitas Syiah Kuala." *J. Hum. J. Ilmu Sos. Ekon. Dan Huk.*, Vol. 5, No. 1, Pp. 236–244, 2021.
- [12] S. Suryati, "Gaya Kepemimpinan Servant Leadership, Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Kantor Bpkad "Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah) Kabupaten Mappi." *J. Manaj. Pendidik. Dan Ilmu Sos.*, Vol. 2, No. 2, Pp. 1002–1018, 2021.
- [13] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reguler*. Kota Malang Jawa Timur: Bumi Aksara, 2014.
- [14] Y. R. Maharani, "Stres Kerja, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia Bandung." Universitas Komputer Indonesia, 2021.
- [15] F. Rohmah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang," 2019.
- [16] C. I. Wahyudi And A. D. Indrawati, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali." Udayana University, 2017.
- [17] I. Irma Rosiana, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Layer Printing Jakarta Utara." Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta, 2021.
- [18] I. Meithiana And H. Ansory, "Manajemen Sumber Daya Manusia." Indonesia Pustaka.
- [19] J. G. Ony, "Kepemimpinan Otokratis Dalam Capaian Kinerja Bisnis (Studi Pada Industri Kecil Dan Menengah Kuliner Khas Palembang)." Universitas Quality, 2021.
- [20] Y. Ndruru, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Tanimas Soap Industri Medan." Universitas Quality, 2021.
- [21] E. S. Suprianto, "Pengaruh Strategic Leadership, Corporate Culture, Commitment Management, Innovation Dan Competitive Advantage Di Moderasi Change Management Terhadap Corporate Performance Pt Lekom Maras." *Ekobisman-Jurnal Ekon. Bisnis Dan Manaj.*, Vol. 6, No. 1, Pp. 70–85, 2021.
- [22] M. Sutoro, H. Lestari, T. M. Pitri, And W. Windrayani, "Analysis Of Organizational Culture, Collegial Collective Leadership And Employee Job Satisfaction In The Secretariat Kpu Of South Tangerang City." *Humanis (Humanities, Manag. Sci. Proceedings)*, Vol. 2, No. 1, 2021.
- [23] M. Sintiya, "Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Penilaian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dikantor Kecamatan Petarukan Pemasang." Universitas Pancasakti Tegal, 2021.
- [24] N. Triani, "Pengaruh Stres Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Murnih Asih (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Murni Asih Tangerang)," 2021.
- [25] W. Prasetyono, "Gaya Hidup Hedonisme Dan Lingkungan Non-Fisik Serta Pengaruhnya Terhadap Budaya Organisasi (Studi Pada Karyawan Radio Persada Kabupaten Blitar)." *Revital. J. Ilmu Manaj.*, Vol. 7, No. 1, Pp. 58–64, 2020.