

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL YANG
DIMODERASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA
SATUAN KERJA PELAKSANAAN JALAN
NASIONAL WILAYAH IV PROVINSI
SUMATERA UTARA**

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of servant leadership and organizational culture on organizational commitment in Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara. And to find out whether job satisfaction can strengthen the relationship between servant leadership and organizational culture towards organizational commitment in Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara. This type of research is associative research.

The population in this study is the number of employees in Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara, totaling 130 people who focus on employees in the field of general administration and human resources (HR) and the sample used in this study is a saturated sample of 130 respondents. The data analysis technique in this research is Moderating Regression Analysis (MRA). The results showed that servant leadership had a positive and significant effect on organizational commitment, and organizational culture had a positive and significant effect on organizational commitment. Based on the results of the MRA statistical test, it was found that job satisfaction variable was a moderator in the relationship between servant leadership and organizational commitment, and job satisfaction variable was also a moderator in the relationship between organizational culture and organizational commitment.

Keywords: Servant Leadership, Organizational Culture, Commitment Organizational, Job Satisfaction

Abstrak

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara. Serta untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dapat memperkuat antara *servant leadership* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif.

Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 130 orang yang memfokuskan pada pegawai bidang administrasi umum dan sumber daya manusia (SDM) dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu 130 responden. Teknik analisis data dalam penelitian adalah Moderating Regression Analysis (MRA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil uji statistik MRA diperoleh hasil bahwa variabel kepuasan kerja merupakan pemoderasi dalam hubungan antara *Servant Leadership* (X_1) terhadap Komitmen Organisasional (Y), dan variabel kepuasan kerja juga merupakan pemoderasi dalam hubungan antara budaya organisasi (X_2) terhadap komitmen organisasional (Y).

Kata kunci : *Servant Leadership, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja*

PENDAHULUAN

Suatu organisasi/perusahaan akan semakin solid dalam menghadapi tantangan eksternal yang sulit diprediksi yaitu dengan memberikan perhatian yang lebih dalam manajemen sumber daya manusia. Kinerja organisasi yang baik, pencapaian tujuan secara optimal, dan kinerja individu yang baik juga dapat dibentuk melalui penyelenggaraan organisasi secara efektif dan efisien. Komitmen organisasional menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja, sehingga beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen organisasional sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan.

Tidak bisa dipungkiri, bahwa suatu organisasi dapat mencapai tujuannya melalui peran yang dimainkan oleh sumber daya manusia yaitu karyawan pada organisasi bisa menaruh sesuatu yang berharga bagi organisasi itu sendiri, terlebih jika organisasi tersebut mampu memberdayakan orang-orang di dalamnya secara efektif dan efisien. Mengingat pentingnya aspek manusia bagi organisasi, maka peran seorang pemimpin pun tidak kalah pentingnya.

Keberhasilan organisasi, perilaku semua karyawannya dapat dipengaruhi oleh keputusan dan kebijakan yang dibuat oleh seorang pemimpin. Untuk menggerakkan para pengikut (*follower*) supaya mereka mau mengikuti atau menjalankan apa yang diperintahkan dan dikehendaki pemimpin memerlukan peranan seorang pimpinan. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota atau kelompok. Perilaku pimpinan ini sering juga sebagai gaya kepemimpinan (*style of leadership*). Terciptanya situasi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif merupakan pemahaman penting mengenai arti komitmen organisasi bagi karyawan. Organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi pada diri karyawan berdasarkan beberapa alasan. Pertama, semakin besar usaha yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan akan semakin meningkatkan komitmen organisasional. Kedua, semakin lama karyawan ingin tetap berada dalam organisasi akan semakin meningkatkan komitmen organisasional. Menurut (Putu dan Wayan, 2017) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi.

Menurut (Busro, 2018) suatu bentuk yang muncul atas kerelaan, keikhlasan dan kesadaran individu yang senantiasa berada di dalam organisasi yang diwujudkan atas seberapa besar ikhtiar, motivasi dan kepercayaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama merupakan definisi komitmen organisasi. Komitmen organisasi sangat erat kaitannya dengan kepuasan kerja. Sesuatu yang membuat seorang karyawan ataupun anggota organisasi dalam perusahaan merasa menyukai apa yang dikerjakan oleh karyawan dan menunjukkan adanya sikap positif dari apa yang dikerjakan oleh karyawan tersebut menjelaskan tentang arti kepuasan kerja. Faktor yang berpengaruh untuk membentuk komitmen organisasional karyawan dalam mencapai kepuasan kerja adalah *Servant Leadership* dan budaya organisasi.

Suatu tipe atau model kepemimpinan yang dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan berupa menurunnya kepercayaan *follower* terhadap keteladanan pemimpinnya merupakan definisi *Servant Leadership* menurut Mukasabe. Hal ini karena perilaku yang cenderung menjadi teladan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya dicerminkan dari seorang *servant leaders*. Mendengarkan pendapat dari anak buahnya (*altruistic calling*), menyembuhkan rasa emosional yang sedang bergejolak pada anak buahnya (*emotional healing*), bijaksana dalam mengambil keputusan (*wisdom*), lebih mengutamakan tindakan-tindakan persuasif (*persuasive mapping*) dari pada otoritas posisional seseorang (*organizational stewardship*) merupakan contoh perilaku *servant leaders* Vondey.

Umi (2015) Suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi mendeskripsikan pengertian dari budaya organisasi. Budaya organisasi yaitu bagaimana anggota atau sekelompok karyawan mampu menghadapi masalah eksternal dan internal, maka dari itu budaya organisasi harus dikembangkan dan diajarkan kepada anggota agar dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota dalam menghadapi masalah.

Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara berdiri pada tahun 2007 dibawah naungan Kementerian Pekerjaan Umum berdasarkan Surat Keputusan dari Menteri Pekerjaan Umum Direktorat Jenderal Bina Marga yang bergerak dalam bidang pembangunan jalan. Adapun tujuan didirikannya Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara adalah untuk menangani batas-batas ruas jalan nasional mebidangro (Medan, Binjai, Deli Serdang, Tanah Karo).

Fenomena yang penulis amati di dalam Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara yaitu kurangnya usaha seorang pimpinan dalam menerapkan hal-hal yang bisa membuat karyawannya tetap berkomitmen pada organisasi seperti identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan loyalitas (kesadaran pribadi dalam

memanfaatkan semua potensi yang ada dalam dirinya demi kemajuan organisasi).

Para pemimpin seharusnya menjadi teladan bagi para pengikut. Selain itu, *Servant Leadership* harusnya terjun langsung didalam organisasi untuk bisa membangun dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang. Hal ini bisa berupa memberikan pelayanan dan pertolongan apabila karyawan mengalami kesulitan dalam organisasi. Permasalahan yang ada pada perusahaan tersebut menyebabkan rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan yang membuat kebiasaan dari para karyawan untuk bekerja lebih efektif semakin menurun.

Selain kepemimpinan yang sifatnya melayani, maka budaya organisasi juga harus selalu diperhatikan oleh perusahaan. Budaya organisasi juga merupakan salah satu cermin dan karakteristik karyawannya yang menggambarkan bagaimana karyawan itu bersikap dan beretika baik dalam mengerjakan tugas dari perusahaan. Fenomena yang terjadi di dalam perusahaan adalah seringkali karyawan menunda-nunda pekerjaannya yang harusnya cepat diselesaikan, sehingga pekerjaan tersebut akan menjadi beban untuk pekerjaan esok harinya. Hal inilah yang harus terus menerus dibenahi oleh perusahaan agar kedepannya budaya organisasi semakin baik lagi yang tentunya akan berdampak terhadap komitmen karyawan terhadap organisasinya.

TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah dengan kekuatan pengenalan individunya dan keterlibatan karyawan dalam tujuan dan nilai-nilai pada organisasinya, keinginan yang kuat untuk menjadi bagian dalam sebuah organisasi dan kesediaannya untuk mengerahkan upayanya untuk organisasi tersebut (Priansa, 2017).

Kepuasan Kerja

Menurut (Rivai dan Ella,2014), menyatakan bahwa kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan apakah sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam menikmati pekerjaannya. Menurut, (Robbins, 2014) kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh pekerjaan yang secara mental sangat menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, dan kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan. Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan segala aspek-aspeknya.

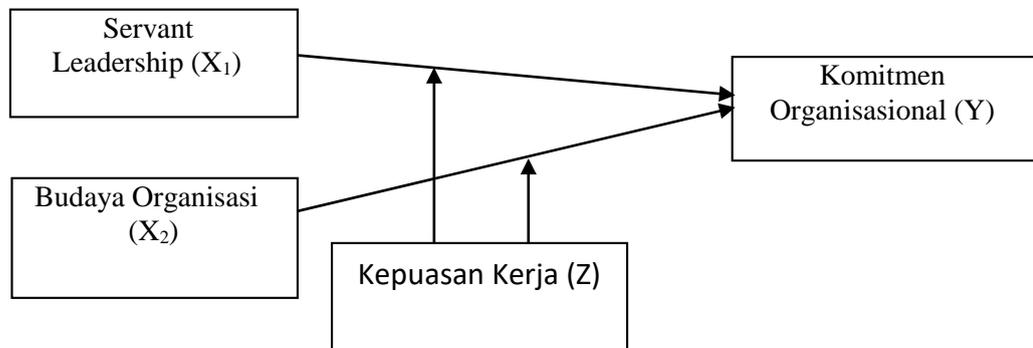
Servant Leadership

Meuser (2013) mendefinisikan *Servant Leadership* yaitu pengikut menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dan memenuhi deskripsi jabatan mereka. *Servant Leadership* meningkatkan keefektifan tim dengan meningkatkan keyakinan pengikut, bahwa mereka mampu menjadi efektif sebagai kelompok kerja

Budaya Organisasi

Pemahaman tentang sebuah budaya organisasi sangatlah universal. Sedangkan menurut (Siagian,2017:233) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kombinasi dari gaya administrasi puncak dan standar dan kerangka nilai individu pada organisasi.

Pengertian budaya organisasi dapat dikemukakan oleh beberapa ahli antara lain menurut (Mangkunegara,2017:113), budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam bertingkah laku bagi anggota-anggotanya ketika mengatasi masalah adaptasi eksternal maupun integrasi internal.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal dengan teknik kuantitatif adalah jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini. Menurut (Sugiyono, 2017) untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih adalah dengan menggunakan penelitian asosiatif kausal. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Sumber data yang diperoleh dari Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara. Sampel penelitian ini adalah sebanyak 130 orang PNS Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh antara hubungan variabel dependen dengan independen, maka akan digunakan metode regresi linier berganda dan analisis data juga menggunakan SPSS.

Tabel 1. Hasil Regresi Linier Berganda

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-2,298	2,187		-1,051	,295
	servant_leadership	,337	,097	,287	3,478	,001
	budaya_organisasi	,394	,107	,304	3,685	,000

a. Dependent Variable: komitmen_organisasi

Berdasarkan Tabel 1 maka dapat disusun model penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = -2.298 + 0.337X_1 + 0.394 X_2$$

Berdasarkan Model penelitian dalam bentuk persamaan regresi linear berganda dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Konstanta (a) = -2.298, menunjukkan nilai komitmen organisasional tetap, dimana jika nilai variabel independen tetap, maka komitmen organisasional berkurang sebesar - 2.298.
- b. Koefisien X₁ (b₁) = 0.337, menunjukkan bahwa variabel *servant leadership* (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Y) dan akan

- menambah komitmen organisasional sebesar 0.337.
- c. Koefisien X_2 (b_2) = 0.394, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Y), dan akan menambah komitmen organisasional sebesar 0.394.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat seperti yang terdapat pada Tabel 2

Tabel 2. Hasil Uji F ANOVA^a

Model		Squares	df	Mean		
				Square	F	Sig.
1	Regression	198,265	2	99,133	19,244	,000 ^b
	Residual	654,227	127	5,151		
	Total	852,492	129			

a. *Dependent Variable:* komitmen_organisasi

b. *Predictors:* (Constant), budaya_organisasi, servant_leadership

Dari hasil Tabel 2, diketahui $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($19.244 > 3.07$) dan $sig F < 0.05$ ($0.000 < 0.05$). artinya model ini telah fit dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Uji t

Hasil pengujian Hipotesis I dan Hipotesis II dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji t

Model	Coefficients ^a						Collinearity	
	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance		VIF
1 (Constant)	-2.298	2.187		1.051	.295			
servant_leadership	.337	.097	.287	3.478	.001	.889	1.125	
budaya_organisasi	.394	.107	.304	3.685	.000	.889	1.125	

a. *Dependent Variable:* komitmen_organisasi

Pada Tabel 3 maka pengujian hipotesis secara parsial ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi, diketahui bawah variabel *servant leadership* dan budaya organisasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,478 dan 3,685, jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} maka dihasilkan bahwa $3,478$ dan $3,685 > 1,978$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,01 dan 0,00 lebih kecil dibandingkan dengan nilai alpha penelitian sebesar 0,05 sehingga disimpulkan bahwa ada pengaruh *servant leadership* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Uji MRA

Tabel 4
Hasil Uji Regresi Persamaan Model 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.939	2.657		6.376	.000
servant_leadership	.710	.127	.443	5.592	.000

a. Dependent Variable: kepuasan_kerja

Berdasarkan Tabel 4, persamaan model 2 adalah sebagai berikut :

$$Z = 16.939 + 0.710 X_1$$

- Konstanta (a) = 16.939 menunjukkan nilai kepuasan kerja tetap, dimana jika nilai variabel independent tetap, maka Kepuasan Kerja (Z) bertambah sebesar 16.939.
- Koefisien X_1 (b_1) = 0.710, menunjukkan bahwa variabel *servant leadership* (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dan akan menambah kepuasan kerja sebesar 0.710.

Tabel 5 Hasil Uji Persamaan Model 3

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.906	.766		5.098	.000
komitmen_organisasi	-.133	.067	-.172	-1.972	.051

a. Dependent Variable: e_{absolute}

Berdasarkan Tabel 5, menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar = - 0.133, dengan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 yakni $0.051 > 0.05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_3 ditolak dan H_0 diterima yaitu kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan antara *servant leadership* terhadap komitmen organisasional pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara.

Tabel 6 Hasil Uji Regresi Persamaan Model 4

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17,330	2,221		7,801	,000
budaya_organisasi	,885	,136	,500	6,524	,000

a. Dependent Variable: kepuasan_kerja

Berdasarkan Tabel 6, persamaan model 2 adalah sebagai berikut :

$$Z = 17.330 + 0.885 X_2$$

- Konstanta (a) = 17.330, menunjukkan bahwa nilai kepuasan kerja tetap, dimana jika nilai variabel independent tetap, maka kepuasan kerja bertambah sebesar 17.330.

- b. Koefisien X_2 (b_2) = 0.885, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) dan akan menambah kepuasan kerja sebesar 0.885.

Tabel 7 Hasil Uji Persamaan Model 5

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	3,318	,757		4,385	,000
komitmen_organisasi	-,089	,066	-,118	-1,340	,183

a. Dependent Variable: e_{absolute}

Berdasarkan Tabel 7, menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar = - 0.089, dengan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 yakni ($0.183 > 0.05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H_4 ditolak dan H_0 diterima yaitu kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel *Servant Leadership* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dari t_{hitung} diperoleh sebesar 3,478 dan t_{tabel} sebesar 1,978, yang berarti bahwa variabel X_1 (*Servant Leadership*) berpengaruh secara positif terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mustika (2012) yang menyatakan bahwa *Servant Leadership* memiliki tingkat *probability* di atas 0,05 sehingga dapat dinyatakan variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan dengan (Druri, 2014) yang mengungkapkan bahwa *servant leadership* tidak memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasional.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Dari t_{hitung} diperoleh sebesar 3,685 dan t_{tabel} sebesar 1,978, yang berarti bahwa variabel X_2 (Budaya Organisasi) berpengaruh secara positif terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mustika (2012) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki tingkat *probability* di atas 0,05 sehingga dapat dinyatakan variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Christel et al., 2016) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan Kerja Memoderasi *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar = 0.133, dengan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 yakni $0.051 > 0.05$, yang berarti bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) tidak memoderasi hubungan antara *Servant Leadership* (X_1) terhadap Komitmen Organisasi (Y) pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dwiki dan Riana, 2018) dalam penelitian yang berjudul “Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi” menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu

memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan Kerja Memoderasi Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi sebesar $= 0.089$, dengan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 yakni $0.183 > 0.05$, yang berarti bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) tidak memoderasi hubungan antara Budaya Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Organisasi (Y) pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah IV Provinsi Sumatera Utara. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hendratmo, 2016) yang berjudul “Peran Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Karakteristik Individu, *Leader-Member*, dan Budaya Organisasional Pada Komitmen Organisasional” yang menyatakan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Suharnomo (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memoderasi pengaruh *servant leadership* terhadap komitmen organisasional.

SIMPULAN

1. *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.
3. Berdasarkan hasil uji statistik MRA diperoleh hasil bahwa Kepuasan Kerja tidak merupakan variabel moderating bagi *servant leadership*, untuk melakukan pengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Maka variabel Kepuasan Kerja memperlemah variabel *servant leadership* mempengaruhi variabel Komitmen Organisasional dengan nilai signifikansi sebesar $0,051$.
4. Berdasarkan hasil uji statistik MRA diperoleh hasil bahwa Kepuasan Kerja tidak merupakan variabel moderating bagi Budaya Organisasi, untuk melakukan pengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Maka variabel Kepuasan Kerja memperlemah variabel budaya organisasi mempengaruhi variabel Komitmen Organisasional sebesar 0.183 .

Referensi

- Aditya dan Ayu, Christel Sindy Luly, Hendratmo, Judge, Khairul Umam, Sarwono, Akbar, F.H., Hamid, D., dan Djudi, M, Suharnomo, Sudarta. (2016). “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional”. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.38. No.2. Hal.79-88.
- Andes, Donghong, D., Busro, Dwiki dan Riana, Fery et al, Haiyan, L., Yi, S., Qing, L. (2018). “Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi”. *E-Jurnal Manajemen*. Vol. 7. No. 9. ISSN : 2302-8912. Hal.1-28.
- Anastasia & Sutanto, Mohammed et al, Rasid, Shohaib, Wibowo, dan Suwandana, I.G.M. (2020). “Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan”. *E-Jurnal Manajemen*. Vol. 9. No. 2. ISSN : 2302-8912. Hal.576-596.
- Anoraga, Anwar dan Tinton, Julistia, Kartikarini, Khairul Umam, Moorhead, Mustikadewi, Pandji. (2015). *Manajemen Bisnis*. Cetakan Kedua. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Ardana, K. N. W Mujiati, dan A.A.A Sriathi. (2012). *Perilaku Keorganisasian*. Edisi II.

Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Asif et al, Maharani, P.D., dan Aini, E.K. (2019). “Pengaruh Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership*) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.72. No.1. Hal.139-146.
- Bagis, F., Irawati, Rahmawati, D.V. (2019). “The Effect of Employee Engagement, Organizational Culture and Emotional Intelligence Towards Organizational Commitment on Employees Of PT. Perkebunan Nusantara IX Kebun Semugih”. Vol.3. Issue-4. E-ISSN: 2614-1280. P-ISSN: 2622-4771. Hal.455-462.
- Damara, Valentina. (2015). “Pengaruh Kepemimpinan Pelayan dan Kepribadian Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di CV. Alam Sejati”. *Agora* Vol.3. No.2. Hal.277-283.
- Ghozali, Imam, Mustika. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Edisi Ketiga. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Kreitner dan Kinicki, Luthans, Malayu S.P. Hasibuan, Belias dan Athanasios, Druri, Dennis, Puspitawati, N.M.D., Riana, I.G, Sanusi, Syahfarnas, Thomas S dan Snell. (2014). “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan”. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol.8 No.1. Hal.68-80.
- Hasibuan, M, Robbins dan Judge, Suparyadi, Sutarto Wijono, dan Yuki. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Keenam Belas. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hoveida, Hu dan Liden, Xiaoming dan Junchen, Meuser, Mira, W.S., dan Margaretha, M. (2012). “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasional”. *Jurnal Manajemen*. Vol.11. No.2. Hal.189-206.
- Kamanjaya, I.G.H., Supartha, W.G., dan IG.A.Manuati Dewi .(2017). “Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Pegawai Negeri Sipil di RSUD Wangaya Kota Denpasar”. *E-Jurnal Ekonomi*. ISSN : 2337 – 3067. Hal.2731-2760.
- Kartini, Kartono, Burt, Chured dan Sherman, Djastuti, Greenleaf, Poli, Susanto, Yesika et al. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Kholid, Sunaryo, H., dan M.Khoirul ABS. (2019). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Unit Aktivitas Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang”. *E-Jurnal Manajemen* Vol. 8. No. 03. Hal.146-159.
- Koesmono, H.T., Tumbelaka, S.S.X., Alhabsji, T., Nimran, U. (2016). “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention To Leave”. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol.3. No.1. Hal.94-108.
- Mira, Wike Santa dan Margaretha, Meily dan Santoso. (2012). Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, Vol. 11. No.2. ISSN 1411-9293.
- Mathis dan Jackson, Sari dan Andre, Wibawa, I.W.S., dan Putra, M.S. (2018). “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Bening Badung-Bali)”. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 7. No. 6. ISSN : 2302-8912. Hal.3027-3058.
- Moeljono, Ghozali. (2013). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Mowday et al, Richard et al, dan Hamidah Nayati, Wilsom. (2012) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap

- Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PG. Kebet Baru Malang). *Jurnal Profit*. Volume 7. No.1.
- Mukasabe, Vondey, Handoko, Djarwanto PS dan Pangestu S, dan T. Hani. (2010). *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Ningsih, Fitriani, Utami dan Dewi, Priansa, Triatna, dan Nadir, Muhammad. (2016). “Pengaruh *Servant Leadership*, Karakteristik Individu, Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional”. Vol.1. No.2. ISSN : 2087-3476. Hal.38-50.
- Putu dan I Wayan, Sugiyono, Yusuf, S Martono, Dirgantoro, G.S., Ranihusna, D., dan Vini, W.P. (2017). “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasional”. *Jurnal Manajemen Organisasi*. Vol. 2. Hal.1-11.
- Robbins, Primasheila, D., Hanafi, A., Bakri, S.A, Ghozali. (2017). “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.Telkom Kantor Wilayah Palembang”. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*. No.1. Hal.25-32.