

**PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI GAYA  
KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL (*The Role of Work Satisfaction in Educating Leadership  
Style and Organizational Culture on Organizational Commitments*)**

**Dwi Zulkiflar Mulyadi**

[dwizulkifarmulyadi95@gmail.com](mailto:dwizulkifarmulyadi95@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Murdjani Kamaluddin**

[murdjanik54@gmail.com](mailto:murdjanik54@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Sri Wiyati Mahrani**

[sri\\_wiyati@yahoo.com](mailto:sri_wiyati@yahoo.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

<b>Info Jurnal</b>	<b>Abstract</b>
<p><i>Sejarah Artikel:</i></p> <p>Diterima 12-02-2019</p> <p>Disetujui 24-03-2019</p> <p>Dipublikasikan 19-04-2019</p> <hr/> <p><b>Keywords:</b> <i>Leadership Style, Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment</i></p> <hr/> <p>JEL: H10, H11</p>	<p><i>This study aims to examine and analyze: (1) Influence of Leadership Style on job satisfaction (2) influence the style of leadership on organizational commitment (3) the influence of organizational culture on job satisfaction (4) the influence of organizational culture on organizational commitment (5) The effect of job satisfaction on organizational commitment mediated job satisfaction (6) Effect of style leadership on organizational commitment mediated job satisfaction (7) The influence of organizational culture on organizational commitment to employee job satisfaction mediated PT Bosowa Berlian Motor Branch kendari.</i></p> <p><i>The population in this study were all employees of PT Bosowa Berlian Motor branch kendari with the number of respondents 43 people. Data analysis tool used is the IMB SPSS 23 and Partial Least Square (PLS).</i></p> <p><i>The results showed that: (1) Leadership Style positive and significant impact on job satisfaction (2) leadership style positive and significant effect on organizational commitment (3) organizational culture positive and significant impact on job satisfaction (4) cultural organizations a significant negative effect on organizational commitment (5) job satisfaction positive and significant impact on job satisfaction mediated organizational commitment (6) style of leadership and a significant positive effect on job satisfaction mediated organizational commitment (7) organizational culture positive and significant effect on organizational commitment of employee job satisfaction mediated PT Bosowa Berlian Motor Branch kendari</i></p>

## I. PENDAHULUAN

Organisasi (*organization*) adalah terdiri atas orang-orang dengan peran yang diberikan secara formal yang bekerja bersama untuk mencapai sasaran organisasi (Dessler, 2015). Setiap organisasi baik lembaga publik maupun lembaga bisnis dituntut untuk melakukan dinamika perubahan sebagai salah satu strategi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan, agar organisasi dapat bertahan dan *sustainable* (Sudarmanto 2009).

Keberhasilan dan kemajuan organisasi ditentukan oleh berbagai faktor kunci, diantaranya adalah peran aktif Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. SDM adalah pelaksanaan seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkat manajemen di perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Mangkunegara, 2005). Salah satu langkah penting yang perlu mendapat perhatian serius bagi manajemen organisasi adalah memelihara dan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Menurut Luthans (2008) komitmen organisasional merupakan suatu hasrat yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, suatu keinginan untuk menunjukkan usaha tingkat tinggi atas nama organisasi dan keyakinan yang kuat dalam menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Newstrom dan Davis (1998) dalam Hanidinarti (2009) menjelaskan bahwa komitmen organisasional karyawan disebut pula sebagai loyalitas karyawan yaitu suatu tingkat atau derajat identifikasi diri pegawai dengan organisasi dan keinginan-keinginannya untuk meneruskan partisipasi aktifnya dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasional dapat diukur dengan tiga dimensi yaitu afektif, normatif dan berkelanjutan. Komitmen afektif terjadi apabila karyawan merasa bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*), berupa perasaan bahagia berada dalam organisasi, memiliki arti penting dan menjadi bagian dari keluarga organisasi. Komitmen normatif ditunjukkan dengan adanya tanggung jawab terhadap organisasi, berupa loyalitas dan merasa berkewajiban kepada organisasi. Sedangkan komitmen berkelanjutan berhubungan dengan kebutuhan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Mas'ud 2004).

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen organisasional memberikan dampak yang menguntungkan bagi organisasi, seperti menurunkan tingkat *turnover*, mengurangi absensi dan meningkatkan produktivitas. Karyawan yang berkomitmen untuk bekerja dengan penuh dedikasi membuat karyawan memiliki kekuatan dan keinginan untuk memberikan tanggung jawab lebih untuk mendukung kesejahteraan dan keberhasilan organisasi (Mayer 1991 dalam Mahrani et al 2015). Dengan demikian, mengkaji unsur atau faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional sangat penting dilakukan untuk pencapaian tujuan suatu organisasi.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM), karena secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Ostroff menyatakan bahwa organisasi-organisasi yang memiliki lebih banyak pegawai yang puas cenderung menjadi lebih efektif dibandingkan dengan organisasi-organisasi yang memiliki lebih sedikit jumlah karyawan yang puas. Seorang karyawan akan memberikan pelayanan dengan sepenuh hatinya kepada organisasi sangat tergantung pada apa yang dirasakan terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan supervisor.

Perasaan dan kepuasan karyawan yang mempengaruhi perkembangan pola interaksi rutin. Kekuasaan dan sikap karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan tingkah laku dan respon terhadap pekerjaan dan melalui tingkah laku serta responnya inilah dapat dicapai efektivitas organisasional (Handoko 2000). Hasibuan (2006) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. "Sementara Isyandi (2004), menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah "suatu perasaan yang dapat menyenangkan seseorang dalam bekerja atau yang dapat memberikan pemenuhan nilai-nilai pekerjaan". Robbins dalam Wibowo (2007) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima".

Northouse dalam Gary Yukl (2009) menyatakan, “pemimpin adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi”. Dalam mempengaruhi orang lain seorang pemimpin harus mengerti situasi dan kondisi karyawannya tersebut. Kesempatan promosi jabatan memiliki efek terhadap kepuasan kerja dan akan berdampak pada loyalitas (Yulk 2001) kemampuan supervisor dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku pada karyawan dapat menumbuhkan kepuasan kerja bagi pegawai.

Mengetahui kondisi karyawan berarti pemimpin harus mengerti kebutuhan yang dibutuhkan oleh karyawan dan berusaha untuk memenuhinya. Apabila kebutuhan karyawan terpenuhi akan timbul rasa senang dan bergairah dalam menghadapi pekerjaan dan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab. Adapun pengukuran variabel gaya kepemimpinan dalam riset ini menggunakan empat indikator variabel yaitu (1) *Telling Style* (gaya mengarahkan), (2) *Selling style* (gaya menawarkan), (3) *participating style* (gaya partisipasi), yang diadopsi dari teori Gary Yukl 1989, dalam Kreitner dan Kinicki, (2005).

Penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan oleh (Faisal et al (2017), Suharno Pawirosumarto et al (2017), Anisah Darumeutiah (2017). menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian tersebut terdapat *research gap* yang dilakukan oleh Leticia Namale (2016) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kemudian Robbins dan Judge (2012) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, Bukan Dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak. Budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan syarat persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan kompetensi.

Kotter dan Heskett dalam Susanto (2002) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memicu karyawan untuk berfikir, berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik, yaitu bertahan pada suatu organisasi dan berkarir dalam jangka panjang. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kuat diperlukan oleh setiap organisasi agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Adapun pengukuran variabel budaya organisasi dalam riset ini menggunakan enam indikator variabel yaitu (1) Inovasi dan Pengambilan resiko, (2) perhatian pada rincian, (3) orientasi pada hasil, (4) orientasi manusia, (5) orientasi tim, (6) agresivitas dan (7) stabilitas yang diadopsi dari teori Robbins dan Judge (2012). Hasil penelitian tersebut sesuai dengan yang dilakukan oleh (Obeidat et al (2015), Metianha Indasari (2017), Maruf Ahamed (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian tersebut terdapat *research gap* yang dilakukan oleh Mulyanto (2015) bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja

PT Bosowa Berlian Motor merupakan suatu perusahaan yang bergerak dibidang pemasaran mobil merek mitsubishi, PT Bosowa Berlian Motor pada mulanya bernama CV Moneter motor dan didirikan pada tanggal 22 februari 1973 berdasarkan akte pendirian No.6 oleh Prof. Teng Tjinleng SH di Ujung Pandang. Demijenjalankan program perusahaan tersebut, maka perlu sumber daya manusia yang handal untuk pengelolaannya. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya tersebut, peran karyawan sebagai aparat sangat penting, keberhasilan di dalam perusahaan atau suatu organisasi tidak lepas dari kinerja, komitmen, kompetensi, dan peran karyawan. Dalam persaingan yang semakin ketat ini perusahaan mengharapakan agar karyawannya memiliki kinerja yang baik supaya dapat mendukung pencapaian sasaran perusahaan tersebut. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai karyawan, maka penting bagi setiap karyawan memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi.

Namun kenyataannya dilapangan masih ada karyawan yang seringkali melanggar aturan-aturan yang berlaku di perusahaan, seperti terlambat masuk kerja, sering kali melalaikan tugas pada saat jam kerja (seperti banyak berbincang-bincang yang tidak terkait dengan tugas-tugasnya, meninggalkan kantor pada jam kerja dengan berbagai alasan pribadi), istirahat melebihi jam istirahat yang ditentukan, dan terlihat tidak serius melaksanakan pekerjaan bahkan mengabaikan perintah atasan.

Dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, karyawan merasa perlu mendapatkan faktor pendukung yang mampu memberikan kepuasan dan komitmen sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan aktivitas pekerjaan sehari-hari dengan baik. Salah satu faktor pendukung itu adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi. Berdasarkan teori gap riset terdahulu, dan fenomena empiris sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Olehnya itu pegawai adalah asset (kekayaan) utama organisasi atau instansi, sehingga harus diproteksi dan diberdayakan dengan baik berdasarkan prinsip-prinsip manajemen ilmiah.

### **Fungsi-Fungsi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2013) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi-fungsi manajerial  
Fungsi manajemen sumber daya manusia secara umum dibedakan menjadi fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial seperti: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengendalian (*controlling*).
  - a. Perencanaan (*planning*).
  - b. Pengorganisasian (*organizing*).
  - c. Pengarahan (*directing*).
  - d. Pengendalian (*controlling*).
2. Fungsi-fungsi operasional  
Fungsi-fungsi operasional sumber daya manusia menurut Bambang Wahyudi (2010) dijelaskan sebagai berikut:
  - a. Pengadaan sumber daya manusia
  - b. Pembangunan sumber daya manusia
  - c. Pemeliharaan sumber daya manusia

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Thoha(2013) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu :
  1. Gaya kepemimpinan otoriter
  2. Gaya kepemimpinan demokratis
- b. Gaya kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :
  1. Kepemimpinan Otoriter,

2. Kepemimpinan Partisipatif
  3. Kepemimpinan Delekatif
- c. Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaanya adalah sebagai berikut :
- 1) Tipe Otokratik,
  - 2) Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*),
  - 3) Tipe Paternalistik,
  - 4) Tipe Kharismatik,
  - 5) Tipe Militeristik,
  - 6) Tipe Pseudo-demokratik,
  - 7) Tipe Demokratik

Salah satu pendekatan kontingensi utama pada kepemimpinan adalah Model Kepemimpinan Situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard, dalam Stonner (1996) mengatakan bahwa “Gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan karyawan. Hersey dan Blanchard mendefinisikan kesiapan sebagai keinginan untuk berprestasi, kemauan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Menurut (Griffin, 1980 dalam Yukl, 1989) indikator gaya kepemimpinan yaitu:

1. *Telling style* (gaya mengarahkan),
2. *Selling style* (gaya menawarkan),
3. *Participating style* (gaya partisipasi),

### **Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2003) dalam Maulana et al. (2009), budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dipegang oleh anggota organisasi yang menjadi pembeda organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Selanjutnya Kaila (2005), mengatakan bahwa “*Organizational culture refers to a system of shared meaning held by member that distinguishes the organization from the other organization*”. Budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang dipegang oleh anggota suatu organisasi yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Atoshoki (2005), budaya organisasi yang diciptakan oleh pendiri perusahaan atau organisasi terbentuk melalui proses yang panjang (evolutif). Terdapat beberapa tahap dalam pembentukan budaya organisasi sebuah perusahaan, yaitu:

1. Tahap pertama, budaya organisasi diciptakan berdasarkan latar belakang, asumsi-asumsi dasar, nilai-nilai, kepercayaan dan ideologi yang ditetapkan oleh pendiri. Pada tahap ini, pendiri memiliki peran yang sangat besar bagi awal terbentuknya budaya organisasi, karena bagaimana visi dan misi organisasi yang bersangkutan tidak lepas pada bagaimana nilai-nilai pendiri tersebut. Pada akhirnya nilai-nilai tersebut harus diaktualisasikan dan menjadi napas bagi organisasi yang ada.
2. Tahap kedua, terjadi proses seleksi anggota organisasi untuk mencari kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan filosofi organisasi. Setelah budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendirinya, selanjutnya budaya mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan.
3. Tahap ketiga, melalui tindakan manajemen puncak yang menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima dan tidak oleh semua anggota yang terlibat dalam organisasi.

Beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh Uha (2013) dalam Safitri (2014), yaitu:

1. Budaya organisasi membantu untuk mengarahkan sumber daya dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Budaya organisasi berperan sebagai pedoman yang diyakini oleh seluruh

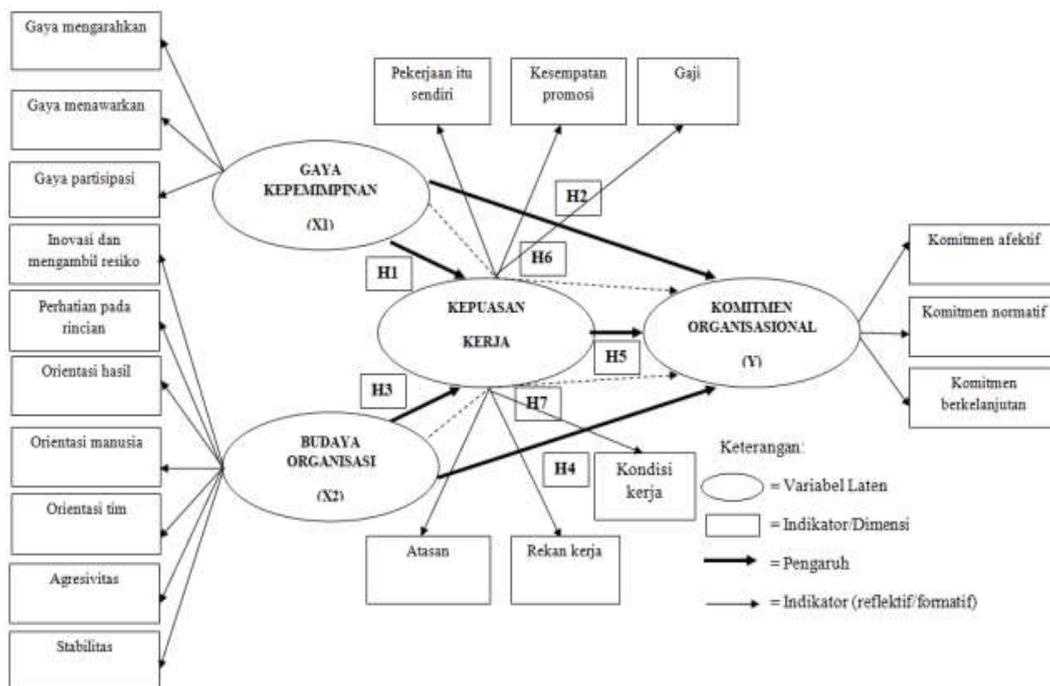
- karyawan dalam organisasi yang mengarahkan karyawan tersebut dalam pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan;
2. Meningkatkan kekompakan tim di dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat dalam mengikat anggota organisasi;
  3. Membentuk perilaku staff dengan mendorong percampuran core values dan perilaku yang diinginkan;
  4. Meningkatkan motivasi staff sehingga organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi;
  5. Memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya sehingga meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi;
  6. Menurunkan tingkat turnover karyawan;
  7. Budaya organisasi dapat membuat program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia.

**Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (2008), kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi pekerja tentang bagaimana pekerjaannya memberikan sesuatu yang dianggap penting. Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan .

**Hubungan Antar Variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, kepuasan kerja dan Komitmen Organisasional.**

Komitmen organisasional dapat ditingkatkan dengan meningkatkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas didalam bekerja diharapkan dapat meningkatkan Komitmen organisasional. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan kerangka konseptual sebagaimana tertera pada gambar berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen

organisasional. Artinya dengan semakin baik gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja maka akan meningkatkan komitmen organisasional. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

**H1. Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.**

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya dengan semakin meningkat gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

**H2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.**

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya dengan semakin meningkat gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

**H3. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.**

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya dengan semakin meningkat budaya organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

**H4. Budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.**

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya dengan semakin meningkat budaya organisasi maka akan komitmen organisasi akan menurun. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

**H5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.**

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya dengan semakin meningkat kepuasan kerja maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

**H6. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan dimediasi kepuasan kerja.**

Berdasarkan hasil kajian teori dan hasil penelitian sebelumnya diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dimediasi kepuasan kerja. Artinya dengan semakin meningkat gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Dengan demikian dirumuskan hipotesis:

**H7. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan dimediasi kepuasan kerja.**

### **III. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif yang bertujuan menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau berbagai variabel yang menjadi objek penelitian berdasarkan apa yang terjadi. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2004). Populasi yang ada dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Bosowa Berlian Motor yang berjumlah 43 orang. Teknik pengambilan sampel ada dua,

yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. Teknik *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2012). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *probability* dengan *stratified random sampling*, teknik penentuan sampel berdasarkan peluang yang dimiliki setiap karyawan yang dianggap sama dengan kriteria anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata. Dalam penelitian ini, alat atau instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah dengan merujuk sebagaimana yang disampaikan oleh Arikunto (2010) yaitu sebagai berikut:

1. Kuisisioner  
Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini termaksud kuisisioner tertutup yang artinya para responden tinggal memilih jawaban yang sudah ditentukan peneliti sehingga tidak bisa memberikan jawaban yang lain. Kuisisioner ini dibagikan kepada seluruh karyawan yang ada di PT Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari.
2. Dokumentasi  
Dalam penelitian ini dokumentasi yang didapatkan yaitu berupa yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda, dan sebagainya yang ada ataupun berkaitan dengan PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari.
3. Wawancara  
Wawancara dilakukan kepada para pekerja atau karyawan yang ada di PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari.

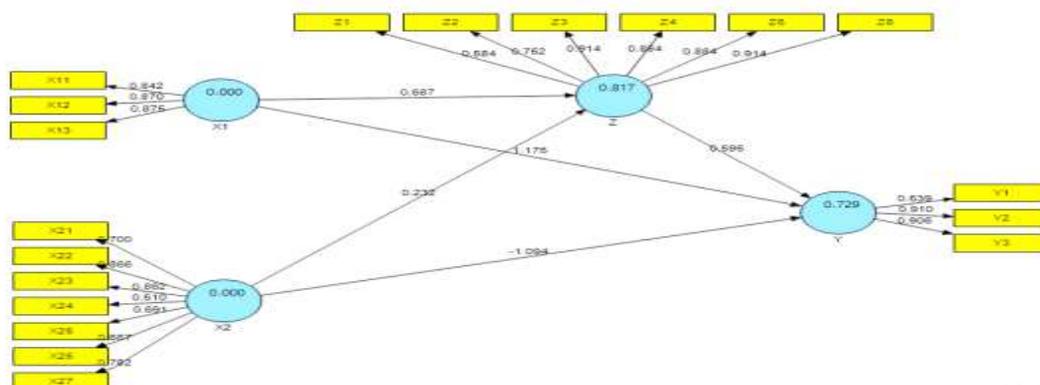
Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan adalah analisis jalur (*Path Analysis*).

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Analisis Data Penelitian

Dalam penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu variabel gaya kepemimpinan (X1) dan variabel budaya organisasi (X2) sebagai variabel eksogen, variabel kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi dan variabel komitmen organisasional sebagai variabel endogen. Analisis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis inferensial. Pada bagian ini akan terbagi atas dua pembahasan utama yaitu yang pertama adalah membahas mengenai evaluasi model pengukuran (*outer model*) yang mana didalamnya menjelaskan tentang validitas dan reliabilitas model pengukuran, pengujian hipotesis, dan yang kedua adalah membahas mengenai evaluasi model struktural (*inner model*).

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



Gambar 2. Path Diagram untuk Evaluasi Model Pengukuran

### Uji Validitas Konvergen

Pemeriksaan awal terhadap model analisis jalur (*Path Analysis*) dilakukan dengan melakukan uji validitas konvergen (*convergent validity*). Hal ini dilakukan untuk mengetahui validitas masing-masing indikator dalam model, yang dapat dilihat dari nilai *loading factor*-nya, nilai AVE-nya, atau nilai *communality*-nya. Kriteria yang digunakan adalah nilai *loading factor*, AVE atau nilai *communality* yaitu harus lebih besar atau sama dengan 0,5 ( $\geq 0,5$ ). Jika terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* yang memiliki nilai lebih kecil dari 0,5 ( $< 0,5$ ) maka indikator tersebut dikatakan tidak valid dan harus dikeluarkan dari model yang akan dianalisis lebih lanjut.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen untuk Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), Kepuasan Kerja (Z), dan Komitmen Organisasional (Y) Berdasarkan Nilai *Loading Factor*

Indikator X1	<i>Loading Factor</i>	Indikator X2	<i>Loading Factor</i>	Indikator Z	<i>Loading Factor</i>	Indikator Y	<i>Loading Factor</i>
X1.1	0,842	X2.1	0,699	Z1	0,583	Y1	0,538
X1.2	0,870	X2.2	0,865	Z2	0,752	Y2	0,909
X1.3	0,875	X2.3	0,862	Z3	0,913	Y3	0,905
		X2.4	0,509	Z4	0,883		
		X2.5	0,690	Z5	0,884		
		X2.6	0,666	Z6	0,914		
		X2.7	0,781				

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS

Berdasarkan Tabel 5.24 di atas, dapat diketahui bahwa nilai masing-masing *loading factor* untuk variabel gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), kepuasan kerja (Z) dan komitmen organisasional (Y) bernilai  $> 0,5$ . Dengan kata lain keseluruhan indikator dapat dikatakan valid mengukur variabel latennya masing-masing.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen Berdasarkan Nilai AVE dan *Communality*

Variabel	AVE	<i>Communality</i>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,744056	0,744056
Budaya Organisasi (X2)	0,539419	0,539419
Kepuasan Kerja (Z)	0,689827	0,689827
Komitmen Organisasional (Y)	0,646232	0,646232

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS

Seperti halnya hasil yang diperlihatkan oleh nilai *loading factor* dari model, Nilai AVE dan *Communality* juga menunjukkan hasil yang sama. Berdasarkan Tabel 5.25, diketahui keseluruhan nilai AVE dan *Communality* dari setiap variabel gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), kepuasan kerja (Z) dan komitmen organisasional (Y) bernilai  $> 0,5$ .

### Uji Validitas Diskriminan

Pemeriksaan terhadap model yang selanjutnya adalah pengujian validitas diskriminan. Uji validitas diskriminan ini berkaitan dengan prinsip bahwa variabel-variabel indikator dengan variabel laten yang berbeda, seharusnya tidak memiliki korelasi yang tinggi (Ghozali 2012). Pengujian validitas diskriminan dapat dilakukan dengan melihat nilai *cross loading* yang menggambarkan korelasi antara suatu variabel indikator dengan variabel latennya dan juga dengan variabel laten lainnya. Jika korelasi antara indikator dengan latennya lebih tinggi dibanding dengan laten yang lainnya, maka dapat dikatakan variabel laten tersebut mampu memprediksi indikatornya dengan lebih baik dibanding dengan variabel laten yang lainnya (Yamin, 2011).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan Menggunakan Nilai *Cross Loading*

Indikator	Variabel Laten			
	Gaya Kepemimpinan (X1)	Budaya Organisasi (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Komitmen Organisasional (Y)
X11	0.841658	0.717899	0.653728	0.594397
X12	0.870332	0.865895	0.721582	0.544281
X13	0.875387	0.777634	0.813659	0.689357
X21	0.570816	0.699799	0.498200	0.218457
X22	0.770332	0.865895	0.721582	0.544281
X23	0.767941	0.862253	0.664781	0.415059
X24	0.305340	0.509701	0.306769	0.186966
X25	0.588323	0.690734	0.583512	0.136532
X26	0.444562	0.666830	0.486663	0.021464
X27	0.733294	0.781916	0.781147	0.597671
Z1	0.488323	0.490734	0.583512	0.136532
Z2	0.620490	0.583687	0.752417	0.442968
Z3	0.875387	0.777634	0.913659	0.689357
Z4	0.738536	0.735373	0.883969	0.701263
Z5	0.738536	0.735373	0.883969	0.701263
Z6	0.875387	0.777634	0.913659	0.689357
Y1	0.278120	0.214739	0.288729	0.538793
Y2	0.683758	0.468301	0.657410	0.909842
Y3	0.652284	0.435366	0.672536	0.905863

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS

Nilai dari setiap variabel laten yang ada mempunyai nilai di atas 0,50 (>0,50). Hal ini menunjukkan bahwa konstruk tersebut mempunyai validitas diskriminan yang baik karena nilai korelasi indikator konstraknya lebih tinggi jika dibandingkan dengan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya..Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk laten tersebut mampu memprediksi indikatornya dengan lebih baik dibanding konstuk laten yang lainnya.

#### Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*, *composite reliabilitynya*, dan *average composite reliability (AVE)* yang bertujuan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan indikator dalam mengukur konstruk latennya. Menurut Ghazali (2008) menyatakan bahwa suatu model pengukuran dikatakan telah memenuhi kriteria reliabilitas jika nilai *Cronbachs Alpha* atau *composite reliabilitynya* lebih besar dari 0,7 (> 0,7) dan nilai dari AVE lebih besar dari 0,50 (>0,50).

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Menggunakan Nilai *Cronbachs Alpha* atau *composite Reliability*

Variabel Laten	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.829701	0.897106	0.744056
Budaya Organisasi (X2)	0.857963	0.888830	0.539419
Kepuasan Kerja (Z)	0.905881	0.928907	0.689827
Komitmen Organisasional (Y)	0.725873	0.839317	0.646232

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS

Semua konstruk laten *Cronbachs Alpha* atau *composite reliability* memiliki nilai yang lebih besar dari 0,7. Sementara itu nilai *average composite reliability (AVE)* dari seluruh variabel lebih besar dari 0,50. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel indikator telah akurat/konsisten dalam mengukur variabel latennya.

**Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**

Setelah evaluasi model pengukuran telah memenuhi syarat, tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap model struktural. Evaluasi model struktural bertujuan untuk menggambarkan pengaruh model konstruk antar variabel laten dan juga untuk menguji hipotesis. Dalam menilai analisis model struktural adalah dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter jalur dan tingkat signifikannya (Ghozali, 2008).

**R-Square Variabel Laten Endogenous**

Langkah selanjutnya yaitu evaluasi model berdasarkan nilai  $R^2$ , untuk menjelaskan apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif, moderat atau bahkan lemah. Suatu model dikatakan memiliki model yang kuat, moderat dan lemah jika nilai dari R-square dari dalam model struktural masing-masing adalah 0,67; 0,33; dan 0,19 (Chin, 1998; dalam Ghozali, 2008). Berikut hasil perhitungan nilai  $R^2$  dari model struktural pada penelitian ini:

Tabel 5.. Evaluasi Model Struktural (Outer Model) Berdasarkan Nilai  $R^2$

Laten Endogen	$R^2$
Kepuasan Kerja (Z)	0.816808
Komitmen Organisasional (Y)	0.728848

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS

Nilai  $R^2$  untuk variabel Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,816808 lebih besar dari 0,67. Ini artinya, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) mampu menjelaskan variabel Kepuasan Kerja (Z) dengan sangat kuat. Menurut Chin dalam Henseler dkk. (2009), termasuk dalam kategori substantif (nyata/tinggi) dengan persentase sebesar 81,68% sedangkan 18,32% dipengaruhi oleh faktor/variabel lain diluar penelitian ini.Selanjutnya, nilai  $R^2$  untuk variabel Komitmen Organisasional (Y) sebesar 0.728848 lebih besar dari 0,67. Hal ini menjelaskan bahwa, variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) mampu menjelaskan secara substantif variabel Komitmen Organisasional (Y) dengan persentase sebesar 72,88%, sedangkan 27,12% dipengaruhi oleh faktor/variabel lain diluar penelitian ini.

**Kebaikan Model(Goodnes of Fit)**

Penilaian model secara keseluruhan (model pengukuran dan model struktural secara bersama-sama) dilakukan menggunakan kriteria *Goodness of Fit (GoF)*. GoF indeks ini merupakan ukuran yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan model pengukuran dan model struktural. Nilai GoF indeks ini diperoleh dari akar kuadrat nilai rata-rata *communality index* dikalikan dengan rata-rata nilai  $R^2$  pada model. Berikut hasil perhitungan *Communality index* dan  $R^2$ .

Tabel 6 Rekap perhitungan *Communality Index* dan Nilai  $R^2$

Variabel	<i>Communality</i>	$R^2$
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,744056	
Budaya Organisasi (X2)	0,539419	
Kepuasan Kerja (Z)	0,689827	0.816808
Komitmen Organisasional (Y)	0,646232	0.728848
Rata-Rata	0.6548835	0.772828

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS

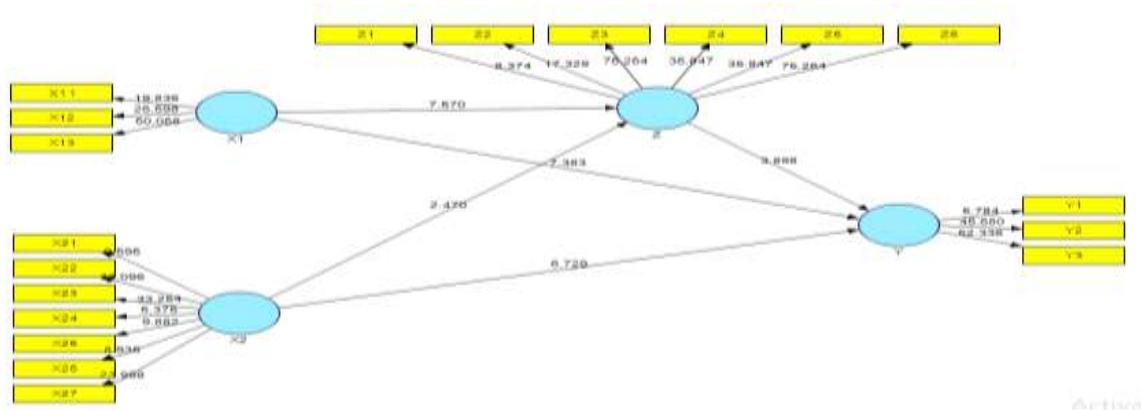
Nilai GoF indeks dari model dapat dihitung sebagai berikut:

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2} = \sqrt{0.6548835 \times 0.772828} = 0.7114$$

Nilai GoF indeks sebesar 0,7114 mendekati nilai 1 menunjukkan bahwa performa model secara keseluruhan termasuk dalam kategori yang tinggi (GoF large).

**Pengujian Hipotesis**

Dalam melakukan uji hipotesis, Proses perhitungan dilakukan dengan menerapkan prosedur *resampling boots trapping* menggunakan 500 sampel *bootstrap*. Diagram jalur (*path diagram*) untuk evaluasi model struktural dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3. Path Diagram untuk Evaluasi Model Struktural

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa adanya signifikansi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dengan nilai masing-masing t-hitung sebesar 7.569832; 7.382561; 2.470461; 6.729010; dan 3.898242 yang lebih besar dari pada t-tabel sebesar 1,68.

Selanjutnya, pengujian hipotesis Hasil pengujian statistik untuk evaluasi model struktural penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Pengujian Statistik untuk Evaluasi Model Struktural (*Outer Model*)

Hubungan	Koefisien Jalur	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>	Keputusan
GK (X1) → KK (Z)	0.687342	7.569832	1,68	Diterima Ha
GK (X1) → KO (Y)	1.174696	7.382561	1,68	Diterima Ha
BO (X2) → KK (Z)	0.231986	2.470461	1,68	Diterima Ha
BO (X2) → KO (Y)	-1.093710	6.729010	1,68	Diterima Ha
KK (Z) → KO (Y)	0.595335	3.898242	1,68	Diterima Ha

Sumber: Hasil Olahan SmartPLS

**V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA**

Dalam penelitian ini masih banyak jawaban kuesioner yang tidak konsisten menurut pengamatan peneliti. Karena responden yang cenderung kurang teliti terhadap pertanyaan yang ada sehingga tidak konsisten terhadap jawaban kuesioner. Hal ini dapat diantisipasi peneliti dengan cara mendampingi dan mengawasi responden dalam memilih jawaban agar responden fokus dalam menjawab pertanyaan yang ada. Bagi peneliti selanjutnya, dapat menambahkan keragaman hasil penelitian dan konsistensi penelitian yang dapat menguji kembali dengan jumlah responden yang lebih besar.

## VI. SIMPULAN

Berdasarkan dari rumusan masalah dan pembahasan mengenai hasil penelitian ini maka diperoleh kesimpulan yang sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai dari gaya kepemimpinan maka kepuasan kerja juga akan semakin tinggi.
2. Gaya kepemimpinan yang ada di PT. Bosowa Berlian Motor memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Dengan demikian hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan maka komitmen terhadap organisasional juga akan semakin tinggi.
3. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka kepuasan kerja juga akan semakin tinggi.
4. Budaya organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari. Sehingga hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka komitmen organisasional akan semakin rendah.
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semakin besar kepuasan kerja karyawan perusahaan maka komitmen organisasional juga akan semakin besar.
6. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan pada PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari. Sehingga semakin besar gaya kepemimpinan maka komitmen organisasional akan semakin tinggi dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.
7. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan pada PT. Bosowa Berlian Motor Cabang Kendari. Sehingga semakin besar budaya organisasi maka komitmen organisasional akan semakin tinggi dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. dan J.P. Meyer. 1991. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational. *Journal of Occupational Psychology*. 63 (1): 118.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Atoshoki, Antonius. 2005. *Relasi dengan sesama*, Jakarta: PT. Eleksmedia komputindo.
- Dessler, 2015, Gary, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia-Human Resource Management*. Edisi 14. Salemba Empat. Yogyakarta
- Dr. Adnan Rawashdeh, Ahmed al-saraieh dan Gassan obeidat (2015) *Apakah Budaya Organisasi Penting Untuk Kepuasan Kerja di Perusahaan Penerbangan Swasta Jordia?*
- Ghozali I. dan Latan H., (2008), *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali I. dan Latan H., (2012), *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Hani, 2000. *Manajemen Persnalia dan Sumber Daya Manusia*,. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan. Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Isyandi, B, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Pekanbaru, Unri Press.

- Kaila, Dr.H.L. (2005). *Human Resource Management (In Two Volumes)*. India.
- Kaila, Dr.H.L. (2005). *Human Resource Management (In Two Volumes)*. India.
- Luthans, 2008. *Organizational Behavior: J1h Ediyon*. New York McGraw- Hiill me.
- Luthans, 2008. *Organizational Behavior: J1h Ediyon*. New York McGraw- Hiill me.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maruf ahamed "Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh European Journal of Business and Management" ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.7, No.10, 2015.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional: Konsep & Aplikasi*. Program Magister Manajemen, Universitas Diponegoro . badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Metianha indasari (2017), Meithiana Indrasari (2017) "The Effect of organizational culture, environmental work, leadership style on the job satifaction and its impact on the performance of teaching state community academy bojonegoro" *journal Universitas Dr Soetomo, Surabaya, Indonesia* (Diterima: 18-Desember-2016; direvisi: 20-Januari-2017; dipublikasikan: 05-Maret-2017).
- Mulyanto (2015) "Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers' Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency)" *European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.7, No.36, 2015*.
- Newstrom dan Davis (1998) dalam Hanidinarti (2009). Analisis pengaruh karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai kantor imigrasi kelas 1 khusus soekarno hatta. Tesis. Program Pascasarjana. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Paul Hersey dan Kenneth Blanchard, dalam Stoner, James A.F. 2003. *Manajemen*. Jakarta; Erlangga.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2012. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Edisi 12, Buku 1. Salemba Empat: Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & Judge 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi 8. Prentice Hall., Jakarta. Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Indeks. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2003. De Cenzo, David A, Robbins, Stephen P. *Fundamentals of Human Resource Management* 10<sup>th</sup> ed.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Pustaka pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Administrasi*, Edisi ke-13. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.
- Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana dan Rachmad Gunawan (2017) *Pengaruh Lingkungan Kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan diparador hotels and resorts, Indonesia*.
- Susanto. 2002. *Sistem Informasi Manajemen*, Edisi 2. Lingga Jaya. Bandung.
- Sutikno, sobry M. 2014. *Pemimpin dan Gaya kepemimpinan*, Edisi Pertama Lombok: Holistica.
- Thoha, Mifta, 2013, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Edisi 1, PT Raja Grafindo, Jakarta. Soekarso.
- Unna Ria Safitri 2017. *Influence leadership And Work Envinnent On Employees Performance Through Job Satisfaction Case Study At University Employees Boyolali*.
- Wibowo, Indiwani Seto Wahyu. 2007. *Teori Interaksionisme Simbolik*. Melalui <http://indiwan.blogspot.com/2007/08/teori-interaksionismesimbolik.html> [08/15/2010].
- Wibowo. 2010. "manajemen Kinerja; Edisi Ketiga". PT. Raja Grafindo. Prasada: Jakarta.
- Yamin, S. dan Kurniawan, H., (2011), *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling (Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS)*, Jakarta, Salemba Infotek.
- Yukl Gary, (1989). *Organization Behavior & Personal Psychology*. Illinois: Homewood.
- Yukl, Gary, 2009, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks. Wirawan , 2009, *Sumber Daya Manusia*. Jakarta.