

# Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Kholilatul Mufarrohah<sup>1</sup>, Sumartik<sup>2</sup>.

Manajemen, Fakultas Bisnis Hukum, Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Kota Sidoarjo, Indonesia

[lillahasnadifah@gmail.com](mailto:lillahasnadifah@gmail.com)<sup>1</sup>, [sumartik@umsida.ac.id](mailto:sumartik@umsida.ac.id)<sup>2</sup>

## Abstract

*This study was conducted to examine the effect of leadership style, organizational culture, work discipline on organizational commitment with work motivation as an intervening variable. This research was conducted on employees at pt. "x" by using a quantitative approach. The data used in this study is primary data collected through questionnaires, processed with the help of the smartpls application. The results of the study show that (1) leadership style has a positive and significant effect on organizational commitment (2) organizational culture has no effect on organizational commitment (3) work discipline has a positive and significant effect on organizational commitment (4) work motivation has a positive and significant effect on commitment organization (5) leadership style has a positive and significant effect on work motivation (6) organizational culture has no effect on work motivation (7) work discipline has a positive and significant effect on work motivation (8) leadership style has a positive and significant effect on organizational commitment with mediation by work motivation (9) ) organizational culture has no effect on organizational commitment mediated by work motivation (10) work discipline has a positive and significant effect on organizational commitment mediated by work motivation.*

*Keyword : leadership style, organizational culture, work discipline, work motivation, organizational commitment*

## Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja terhadap komitmen organisasi dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan pada karyawan di pt. "x" dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuisioner, diolah dengan bantuan aplikasi smartpls. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (2) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi (3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (4) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (5) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (6) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja (7) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (8) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan di mediasi oleh motivasi kerja (9) ) budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan di mediasi oleh motivasi kerja (10) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan di mediasi oleh motivasi kerja.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, motivasi kerja, komitmen organisasi

## 1. Pendahuluan

Perekonomian mengalami keterlambatan pada tahun 2020 dimana wabah covid-19 mulai terjadi. Kondisi ini memunculkan adanya kompetisi yang mana memberikan tuntutan besar untuk bertransformasi bagi organisasi guna untuk bertahan. Oleh karena itu, Manajemen SDM sangat dibutuhkan dalam perusahaan. Dalam (Huda & Farhan, 2019) Rivai dan Sagala (2009) menyatakan bahwa MSDM memiliki tugas utama mengelola manusia yang ada di organisasi dengan seefektif mungkin. Mengingat bahwa manusia adalah makhluk yang responsif terhadap lingkungannya, oleh sebab itu SDM perlu mendapatkan perhatian yang khusus agar apa yang di rencanakan oleh perusahaan dapat terwujud dengan baik.

Bukan hanya SDM yang berkompeten akan tetapi juga memiliki tingkat komitmen yang tinggi. Menurut Wiener : 1982 dalam (Yuniarti & Saty, 2019) Komitmen organisasi merupakan dorongan yang terbentuk dalam diri individu dan menjadi penunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dan akan lebih mendahulukan kepentingan organisasi. Komitmen akan terwujud apabila karyawan sadar terhadap hak dan

keajiban dalam organisasi dan melihat bahwa tujuan organisasi tercapai karena adanya kerja sama antara setiap individu dan organisasi. Dengan hal tersebut, karyawan akan memberikan sikap loyalitas dan suka rela terhadap perusahaan dalam setiap kondisi.

Oleh karena itu untuk mendorong tingkat komitmen organisasi setiap individu, dibutuhkan faktor pendorong yakni motivasi kerja karyawan agar tetap giat bekerja dengan optimal. Nimran (1997) dalam (Subagyo, 2014) menuturkan bahwa motivasi merupakan kondisi dimana usaha serta kemauan yang tinggi dari seseorang yang mendapatkan arahan untuk mencapai setiap hasil yang telah ditentukan. Sedangkan Menurut Handoko (1984:251) dalam (Prabu & Wijayanti, 2016) motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Oleh sebab itu motivasi kerja karyawan juga menjadi perhatian untuk menjaga optimalisasi kerja karyawan

Selain dari motivasi terdapat juga faktor dari adanya gaya kepemimpinan dalam diri seorang pimpinan yang menjadi sorotan dan contoh dalam organisasi. karena pimpinan merupakan sosok teladan di dalam organisasi. Dan mampu merespon setiap pola gerak bawahannya yang berdampak pada pola kerja mereka. Gaya Kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seseorang untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain agar dapat bergabung menjalankan misinya untuk mencapai tujuan organisasi. (Yuniarti & Saty, 2019). Dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dan mampu melahirkan motivasi kerja karyawan akan juga dapat meningkatkan sikap komitmen organisasi dalam diri karyawan.

Faktor lain yang turut menentukan tingkat komitmen organisasi yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi, menurut (Mas'ud, 2004) merupakan identitas atau karakter utama yang dimiliki organisasi untuk dipelihara dan dipertahankan. Sedangkan menurut Wirawan (2007) Budaya organisasi merupakan sebuah norma, asumsi, nilai-nilai, filsafat, kepercayaan, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang diperkenalkan dan ditanamkan pada diri setiap anggota baru serta diimplementasikan dalam aktivitas sehari-hari oleh organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi didalam aktivitas kerja, dan mencapai tujuan organisasi dalam (Subagyo, 2014). Oleh sebab itu budaya organisasi yang baik juga berdampak pada tingkat komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

Faktor berikutnya yaitu adanya kedisiplinan dalam perusahaan yang kokoh diterapkan dalam perusahaan tanpa adanya tingkat rendah dan tinggi terhadap semua jabatan. Disiplin adalah sikap menghormati, menghargai, taat dan patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, dengan sikap menerima atau tidak untuk menerima konsekuensi yang akan dipertanggung jawabkan jika pelanggaran terjadi. Menurut Katiandagho dalam (Siagian, 2018).

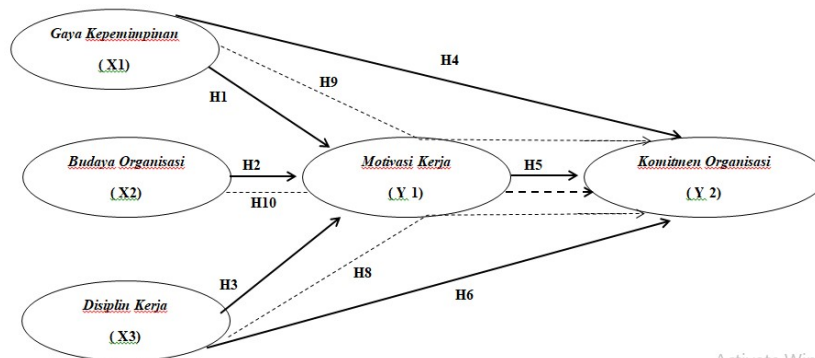
PT. “ X “ adalah perusahaan consumer goods yang telah berkiprah di Indonesia dan juga manca negara yang bergerak dibidang produksi, dengan kateori produk meliputi beberapa jenis kategori produk diantara lain adalah Personal Care, Beverages, Food dan Pharmasi. Namun yang terjadi adanya masalah yang teridentifikasi yaitu tingkat keterlambatan karyawan yang membutuhkan perbaikan. Permasalahan yang terjadi dapat dikarenakan kurang adanya komitmen organisasi dalam individu karyawan yang dapat pula disebabkan karena menurunnya tingkat motivasi kerja karyawan yang mungkin dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi maupun disiplin kerja yang ada di dalam perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari data absensi dan keterlambatan karyawan.

Tabel 1.Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan Tahun 2021

| No | Bulan     | Jumlah Karyawan Terlambat | Jumlah Karyawan | Persentase |
|----|-----------|---------------------------|-----------------|------------|
| 1  | Januari   | 21                        | 137             | 15%        |
| 2  | Februari  | 23                        | 143             | 16%        |
| 3  | Maret     | 20                        | 147             | 14%        |
| 4  | April     | 24                        | 166             | 14%        |
| 5  | Mei       | 30                        | 128             | 23%        |
| 6  | Juni      | 23                        | 154             | 15%        |
| 7  | Juli      | 27                        | 171             | 16%        |
| 8  | Agustus   | 25                        | 172             | 15%        |
| 9  | September | 27                        | 167             | 16%        |
| 10 | Oktober   | 21                        | 151             | 14%        |
| 11 | November  | 16                        | 156             | 10%        |
| 12 | Desember  | 19                        | 141             | 13%        |

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi dari pengaruh variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja terhadap komitmen kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variable mediasi. Sedangkan untuk manfaat dari penelitian ini adalah untuk sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan terkait dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja terhadap komitmen kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variable mediasi. Dan untuk memberikan masukan bagi perusahaan dalam memecahkan masalah yang terkait dalam penelitian ini. Adapun Hipotesis dalam penelitian ini adalah

- H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja.
- H2 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja.
- H3 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja.
- H4 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- H5 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- H6 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- H7 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
- H8 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh motivasi kerja.
- H9 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh motivasi kerja.
- H10 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh motivasi kerja.



**Keterangan**  
 —————> : Pengaruh Secara Langsung  
 - - - - -> : Pengaruh Intervening

Gambar 1 Kerangka Konseptual

**2. Metodologi Penelitian**

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Rancangan yang digunakan desain eksplanasi survey. Explanatory research merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan setiap variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya (Sugiyono : 2016). Penelitian ini menggunakan analisis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan program SmartPLS (v.3.2.9). Dalam analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (measurement model) atau disebut outer model dan model struktural (structural model) atau disebut inner model. PLS tidak mensyaratkan adanya asumsi distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametric untuk menguji atau mengevaluasi signifikansi tidak diperlukan dan bersifat non- parametrik.

Dalam penelitian ini karena populasinya sebanyak >172 orang, maka pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan probability sampling. Probability sampling adalah suatu teknik pengambilan sample dengan mengambil sebagian dari seluruh jumlah populasi. Jadi, sampel yang akan diambil hanya sebesar 80 orang. Model evaluasi PLS dilakukan dengan menilai outer model dan inner model. Sedangkan untuk operasional variabel dapat dilihat pada table di bawah ini:

Tabel 2. Operasional Variabel

| Variabel<br>(1)  | Indikator Variabel<br>(2)                     | Tingkat Pengukuran<br>(3) |
|--|---|---------------------------|
| Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )                        | 1) Sifat                                      | Interval                  |
|  | 2) Kebiasaan                                  |                           |
|  | 3) Temperamen                                 |                           |
| Kartono dalam Any isvandiari (2018)                        | 4) Watak                                      | Interval                  |
|  | 5) Kepribadian                                |                           |
| Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> ) (Oupen & Yudana, 2020) | 1) Inovasi dan pengambilan risiko             | Interval                  |
|  | 2) Perhatian terhadap detail Pentingnya tugas |                           |
|  | 3) Orientasi hasil                            |                           |
|  | 4) Orientasi orang                            |                           |
|  | 5) Orientasi tim                              |                           |
| Disiplin Kerja (X <sub>3</sub> ) (Oupen & Yudana, 2020)    | 6) Keagresifan                                | Interval                  |
|  | 7) Kemantapan                                 |                           |
|  | 1) Ketepatan waktu                            |                           |
|  | 2) Pemanfaatan sarana                         |                           |
| Motivasi Kerja (Z)   | 3) Tanggung jawab yang tinggi                 | Interval                  |
|  | 4) Ketaatan terhadap aturan kantor            |                           |
|  | 1) Arah perilaku                              |                           |
| George dan jones dalam (Torik & Assagaf, 2010)             | 2) Tingkat usaha                              | Interval                  |
|  | 3) Tingkat kegigihan                          |                           |
|  | 1) Kemauan karyawan                           |                           |
| Komitmen Organisasi (Y)                                    | 2) Kesetiaan karyawan                         | Interval                  |
|  | 3) Kebanggaan karyawan pada organisasi        |                           |
| Lincoln dalam (Huda & Farhan, 2019)17                      |   |                           |

3. Hasil Dan Pembahasan

3.1. Pengujian Outer Model

a. Uji Convergent Validity

Convergent Validity. Nilai convergent validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan melebihi dari angka > 0.7. atau sering digunakan batas 0,6 sebagai batasan minimal dari nilai loading faktor. Berikut gambaran dari hasil pengukuran (*outer model*) Tabel 3. Outer loading

| X1                | X2                | X3             | Y                   | Z              |
|-------------------|-------------------|----------------|---------------------|----------------|
| Gaya Kepemimpinan | Budaya Organisasi | Disiplin Kerja | Komitmen organisasi | Motivasi Kerja |
| 0,806             |                   |                |                     |                |
| 0,729             |                   |                |                     |                |
| 0,897             |                   |                |                     |                |
| 0,926             |                   |                |                     |                |
| 0,763             |                   |                |                     |                |
|                   | 0,861             |                |                     |                |
|                   | 0,865             |                |                     |                |
|                   | 0,857             |                |                     |                |
|                   | 0,911             |                |                     |                |
|                   | 0,807             |                |                     |                |
|                   | 0,759             |                |                     |                |
|                   | 0,843             |                |                     |                |
|                   |                   |                |                     | 0,907          |

|       |       |
|-------|-------|
|       | 0,955 |
|       | 0,884 |
| 0.889 |       |
| 0.908 |       |
| 0.904 |       |
|       | 0.962 |
|       | 0,916 |
|       | 0,910 |

Sumber : Data primer diolah dengan SmartPLS (v.3.2.9)2021

Dari tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa masing-masing variabel telah menunjukkan nilai diatas 0,70. Sehingga dapat dikatakan layak dalam *convergent validity*.

**b. Uji Average Variance Extracted**

Uji Average Variance Extracted untuk mengevaluasi validitas diskriminan dapat dilihat dengan metode average variance extracted (AVE) untuk setiap konstruk atau variabel laten. Model memiliki validitas diskriminan yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model. Dalam penelitian ini, nilai AVE dan akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk disajikan pada Tabel dibawah ini

Tabel 4 Uji Validitas Dan Realibilitas

| Variabel | Rata-Rata Varians Diekstrak (AVE) |
|----------|-----------------------------------|
| X1       | 0.549                             |
| X2       | 0.592                             |
| X3       | 0.825                             |
| Z        | 0.839                             |
| Y        | 0.864                             |

Dari Tabel 4 diketahui bahwa nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan konvergen validity pada model yang diuji sehingga konstruk dalam model penelitian ini dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

Convergent validity juga dapat dilihat dari nilai Average Variance Extracted (AVE). Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada pada 0,5 sampai ke atas. Oleh karenanya tidak ada permasalahan convergent validity pada model yang diuji.

**c. Uji Discriminant Validity**

Discriminant Validity. Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.

Tabel 5. Hasil Loading Cross

|       | x1<br>gaya kepemimpinan | x2<br>budaya organisasi | x3<br>disiplin kerja | y<br>komitmen organisasi | Z<br>motivasi kerja |
|-------|-------------------------|-------------------------|----------------------|--------------------------|---------------------|
| X1.p1 | 0,806                   | 0,655                   | 0.612                | 0.644                    | 0.610               |
| x1.p2 | 0,729                   | 0,619                   | 0.609                | 0,674                    | 0,664               |
| X1.p3 | 0,897                   | 0,851                   | 0,881                | 0,913                    | 0,873               |
| X1.p4 | 0,926                   | 0,831                   | 0,87                 | 0,889                    | 0,907               |
| X1.p5 | 0,763                   | 0,779                   | 0,693                | 0,706                    | 0,695               |
| X2.p1 | 0,764                   | 0,861                   | 0,811                | 0,797                    | 0,725               |

|       |       |       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X2.p2 | 0,764 | 0,865 | 0,827 | 0,806 | 0,756 |
| X2.p3 | 0,772 | 0,857 | 0,758 | 0,791 | 0,736 |
| X2.p4 | 0,881 | 0,991 | 0,873 | 0,892 | 0,852 |
| X2.p5 | 0,769 | 0,807 | 0,714 | 0,735 | 0,722 |
| X2.p6 | 0,646 | 0,759 | 0,633 | 0,653 | 0,647 |
| X2.p7 | 0,788 | 0,846 | 0,889 | 0,864 | 0,858 |
| X3.p1 | 0,845 | 0,904 | 0,931 | 0,911 | 0,868 |
| X3.p2 | 0,787 | 0,846 | 0,889 | 0,864 | 0,858 |
| X3.p3 | 0,851 | 0,823 | 0,908 | 0,897 | 0,837 |
| X3.p4 | 0,783 | 0,775 | 0,904 | 0,805 | 0,772 |
| y.p1  | 0,894 | 0,923 | 0,947 | 0,962 | 0,915 |
| y.p2  | 0,841 | 0,855 | 0,848 | 0,916 | 0,887 |
| y.p3  | 0,880 | 0,838 | 0,878 | 0,910 | 0,865 |
| z. P1 | 0,926 | 0,831 | 0,870 | 0,889 | 0,907 |
| z.p2  | 0,825 | 0,855 | 0,861 | 0,894 | 0,955 |
| z.p3  | 0,772 | 0,805 | 0,794 | 0,843 | 0,884 |

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai loading dari masing-masing indikator terhadap konstraknya lebih besar dari pada nilai cross loading nya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki discriminant validity yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik dari pada indikator di blok lainnya.

**d. Uji Reliability**

Outer model selain diukur dengan menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *cronbach's alpha* dan *composite reability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil output PLS untuk nilai composite reliability dan cronbach alpha dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 6 Uji Validitas Dan Realibilitas

|    | Cronbach's Alpha | Rho_A | Composite Reability |
|----|------------------|-------|---------------------|
| X1 | 0.794            | 0.794 | 0.858               |
| X2 | 0.885            | 0.886 | 0.910               |
| X3 | 0.929            | 0.931 | 0.950               |
| Z  | 0.904            | 0.907 | 0.940               |
| Y  | 0.921            | 0.924 | 0.950               |

Tabel 4, model menunjukkan nilai composite reliability untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,70. Dan nilai cronbach alpha untuk semua konstruk juga berada di atas nilai 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minumun yang disyaratkan

**3.2. Pengujian Inner Model**

Evaluasi inner model dapat dilakukan dengan melihat dari R-Square dan Mediation effects. Selanjutnya evaluasi model dengan melihat nilai signifikansi (uji hipotesis) untuk mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur bootstrapping.

**a. Analisa R- Square**

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari R-Square adalah:

- a) Jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat)
- b) Jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang)
- c) Jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk)

Tabel 7 Hasil Uji R- Square

| Variabel | R square | Adjusted R square |
|----------|----------|-------------------|
| Y        | 0.962    | 0.960             |
| Z        | 0.881    | 0.876             |

Hasil perhitungan *R- Square* untuk setiap variabel laten endogen pada Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai *R- Square* berada pada rentang nilai 0,876 hingga 0,960. Berdasarkan hal tersebut maka variabel X1 ( Gaya Kepemimpinan ) X2 ( Budaya Organisasi ) X3 ( Disiplin Kerja ) dalam menjelaskan Y ( Komitmen Organisasi ) adalah sebesar 96% dan terhadap variabel Z ( Motivasi Kerja ) sebesar 88% . Artinya hanya 4% dari variabel Y dan 12% dari variabel Z yang dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

**b. Analisa Mediation Effect**

**a) Direct Effect**

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (path coefficient): (a) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P Value): (1) Jika nilai P-Values <0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan.

Tabel 8 Direct Effect

|         | Sampel Asli (O) | P Values |
|---------|-----------------|----------|
| X1 -> Y | 0.257           | 0.024    |
| X1 -> Z | 0.332           | 0.043    |
| X2 -> Y | 0.117           | 0.057    |
| X2 -> Z | 0.083           | 0.328    |
| X3 -> Y | 0.641           | 0.000    |
| X3 -> Z | 0.565           | 0.003    |
| Z -> Y  | 0.371           | 0.000    |

Berdasarkan uji yang dilakukan diatas, maka dapat dilihat bahwa sebagai berikut:

**1.) Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada PT. Kino. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan baik di PT. Kino cenderung memberikan peningkatan terhadap komitmen organisasi karyawan kepada PT. Kino .

Studi empiris juga mendukung terhadap gaya kepemimpinan di PT. Kino yang sangat baik dalam mempengaruhi komitmen organisasi. Hal tersebut dapat ditunjukkan dari kondisi lingkungan sosial yang

tenang, nyaman, dan tidak terjadi ketegangan saat bekerja. Hal itulah yang menyebabkan karyawan mampu berinovasi dalam bekerja tanpa adanya paksaan dari pemimpin.

Bukan hanya hal tersebut akan tetapi perusahaan tidak lengah dalam setiap kesempatan dan mampu mengatasi kesulitan yang sedang dialami. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT. Kino memiliki pimpinan yang mampu mengarahkan bawahannya untuk bekerja dengan berinovasi dan semangat serta mampu mengawasi kerja karyawan secara proporsional dan juga cermat dalam setiap kondisi yang sedang dihadapi sehingga karyawan terlihat bekerja dengan rasa suka rela dan bangga terhadap perusahaan.

Menurut Rivai (2014:42) dalam (Lang et al., 2021) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Karena untuk suatu tujuan yang harus dicapai oleh kerja sama tim membutuhkan arahan dari salah satu pihak agar semua dapat berjalan sesuai dengan rencana yang sebelumnya telah disepakati bersama.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian S.M. Oupen, dkk (2020) yang menyimpulkan ternyata komitmen organisasi dapat dipengaruhi langsung oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang baik dan dapat diterima oleh kalangan organisasi di PT. Kino ternyata mampu meningkatkan komitmen organisasi dari pihak perusahaan, hal tersebut dapat diketahui dari indikator kepemimpinan pada variabel gaya kepemimpinan mendapatkan nilai yang cukup tinggi dibanding indikator lainnya.

## 2.) Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi.

Berdasarkan hasil pengolahan data menyatakan bahwa variabel budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi hal ini dapat dilihat dari nilai yang diperoleh melebihi nilai signifikansi. Hasil yang didapatkan berkebalikan dari hasil penelitian terdahulu oleh

I Wayan Sucipta Wibawa Dan Made Surya Putra (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Namun pada penelitian Hardia Abdi, Iman Sofian, Indra Sakti (2020) juga menyatakan bahwa budaya organisasi dalam mempengaruhi komitmen organisasi berada ditingkat yang lemah yaitu 0,052.

Dalam hasil studi empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi dalam perusahaan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut ditunjukkan dari budaya organisasi yang sangat baik dalam perusahaan. Budaya organisasi sudah melekat dalam diri karyawan untuk berinteraksi baik didalam perusahaan maupun diluar perusahaan. Sehingga dengan adanya kebiasaan karyawan untuk berbudaya didalam perusahaan, karyawan tidak beranggapan budaya organisasi dapat mempengaruhi komitmen karyawan tersebut. Bagi karyawan komitmen dapat tumbuh dengan adanya dorongan khusus yang membuat karyawan bersikap suka rela terhadap perusahaan.

Hal tersebut sejalan dengan pemikiran (dessler 2007 dalam S.P & Yuniawan, 2016) bahwa Budaya organisasi adalah karakteristik nilai, tradisi, dan perilaku perusahaan yang dipunyai oleh karyawan. Sehingga sejalan dengan hasil dari penelitian bahwa karyawan di PT. Kino tidak menjadikan budaya organisasi sebagai faktor dari peningkatan komitmen terhadap perusahaan.

## 3.) Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi

Variabel disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini ditunjukkan dari hasil pengolahan data statistik yang memperoleh hasil bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan penelitian yang sebelumnya telah dilakukan oleh Nurlely M. dan Asri Laksmi Riani (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, pada penelitian ini menyatakan setuju karena pada perolehan nilai yang didapatkan oleh variabel disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan.

Dalam studi empiris di PT. Kino. Sebelum diberlakukannya sistem disiplin kerja terdapat kendala dalam penjadwalan yang tidak tetap bagi karyawan kontrak, karena disesuaikan dengan MPS (Master Production Schedule) atau rencana produksi tiap bulan yang berbeda-beda. Hal tersebut tidak jarang menjadi alasan absen dikarenakan penjadwalan yang kurang efektif. Namun hal tersebut dengan cepat dapat diatasi dengan memanfaatkan sarana yang ada dalam operasional absensi dan informasi penjadwalan yang aktual serta pihak manajemen mengadakan promosi kerja bagi karyawan kontrak ke karyawan tetap atau juga dengan penerapan peraturan perusahaan berupa teguran, SP (surat peringatan) 1/2/3 dan apabila sudah berat pelanggaran yang dilanggar maka akan di PHK dengan adanya hal tersebut karyawan mulai belajar bertanggung jawab atas pekerjaannya di perusahaan dan menurunkan tingkat absen dan keterlambatan karyawan.

Dari permasalahan diatas dapat diketahui pengaruh yang diberikan oleh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi. Dari tingkat disiplin kerja tersebut karyawan secara langsung memberikan komitmennya dalam bekerja untuk perusahaan.



Dalam Ilahi et al., 2017, Singodimedjo menyatakan dalam faktor yang mempengaruhi disiplin kerja salah satunya yaitu kompensasi, semakin baik yang didapatkan, karyawan akan meningkatkan pula tingkat kedisiplinan dalam dirinya.

#### 4.) Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Variabel penelitian ( X1 ) atau gaya kepemimpinan berdasarkan hasil analisis statistik menunjukkan pengaruh positif terhadap motivasi kerja dengan perolehan nilai yang signifikan yaitu  $0.043 < 0,5$ .

Hal tersebut juga sejalan dengan hasil yang diperoleh dalam penelitian terdahulu S.M. Oupen, A.A.G. Agung, I.M.Yudana (2020) yang juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki kontribusi yang positif terhadap motivasi kerja.

Dan untuk studi empiris di lapangan juga menunjukkan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan yang dibawakan oleh pimpinan di PT. Kino menunjukkan nilai yang baik sehingga karyawan terbawa untuk semangat bekerja serta merasa antusias bekerja didalam perusahaan. Hal tersebut dibuktikan dengan kondisi sosial karyawan yang begitu aktif, responsif, dan inovatif untuk bekerja, tercermin tidak adanya ketegangan paksaan mereka saat bekerja dan memberikan hasil kerja yang memuaskan, pekerjaan selesai tepat waktu, perusahaan mampu terus berjalan di tengah krisis pandemi tahun ini. Dan sosok pemimpin menjadi teladan dan memiliki pribadi yang berwibawa sehingga karyawan merasa termotivasi dalam bekerja.

Seperti yang dikatakan oleh silalahi 2013 dalam Hariyanto & Kesumawati, 2017) bahwa motivasi adalah pendorong yang berkontribusi untuk menguatkan, menggerakkan, dan memelihara perilaku atau usaha.

#### 5.) Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Seperti terhadap variabel Y (komitmen organisasi), variabel budaya organisasi (X3) juga dinyatakan tidak signifikan dalam mempengaruhi variabel Z (motivasi kerja) karena memperoleh nilai  $0,328 > 0,05$  dalam pengolahan data statistik.

Berdasarkan studi empiris, tidak jauh berbeda dengan hubungan yang terjadi antara variabel budaya organisasi (X3) terhadap variabel komitmen organisasi (Y) pada hubungan budaya organisasi terhadap motivasi kerja juga tidak memiliki nilai signifikan dalam mempengaruhi, hal ini ditunjukkan dengan budaya organisasi yang telah melekat dalam setiap langkah. Seperti pada saat dalam memecahkan masalah yang terjadi di dalam perusahaan karyawan secara langsung akan berdiskusi dengan hidmat dan tanpa adanya perselisihan setelah masalah terpecahkan. Karyawan beranggapan bahwa motivasi kerja diciptakan dalam diri karena adanya pendorong yang istimewa sehingga membuat mereka semangat dalam bekerja.

#### 6.) Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

Variabel disiplin kerja memberikan kontribusi positif dalam mempengaruhi motivasi kerja. Berdasarkan uji statistik yang dilakukan dalam penelitian ini.

Dan berdasarkan studi empiris di lapangan, kedisiplinan yang terwujud memberikan pengaruh yang besar terhadap motivasi karyawan dalam bekerja. Dengan adanya tingkat kedisiplinan yang tinggi serta sanksi dan promosi yang menyertai kedisiplinan tersebut memberikan semangat terhadap karyawan agar tidak mendapat sanksi atau mengharapkan promosi dalam pekerjaannya. Dan ditunjukkan dengan adanya kedisiplinan karyawan yang meningkat, karyawan semakin semangat dalam bekerja dan datang tepat waktu.

Hal tersebut seperti yang dinyatakan oleh Singodimedjo dalam Sutrisno 2009 dalam (Ilahi et al., 2017) bahwa salah satu yang mempengaruhi disiplin kerja adalah kompensasi, dan dari adanya kompensasi tersebut menjadikan motivasi dalam diri karyawan.

#### 7.) Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi.

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai yang signifikan yang terbentuk dari variabel motivasi kerja terhadap komitmen organisasi yaitu  $0.000 < 0,50$ .

Dan dalam studi empiris menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat tanggung jawab yang kuat terhadap pekerjaannya tercermin dari kondisi lingkungan kerja yang kondusif semua pekerjaan terselesaikan dengan baik dan tepat. Karyawan merasa bangga dengan bekerja di PT. Kino baik ketika didalam perusahaan maupun diluar perusahaan.

#### 8.) Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja.

Dari hasil pengolahan data dalam penelitian ini, diperoleh pernyataan bahwa variabel gaya kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap variabel komitmen organisasi melalui variabel motivasi kerja

Dalam studi empiris yang terjadi di lapangan, karyawan sangat berpartisipasi dalam perkembangan dan kemajuan perusahaan, pimpinan perusahaan disenangi oleh karyawan dan menjadi sosok pribadi yang berwibawa, terlihat karyawan termotivasi untuk bekerja dengan giat dan mempercayakan komitmennya terhadap perusahaan. Hal tersebut tergambar tidak hanya pada saat bekerja namun ketika perusahaan

mengadakan suatu event di luar perusahaan, hubungan karyawan dan pimpinan terjalin sangat baik namun tidak mengurangi kewibawaan pimpinan.

Menurut (Mayssara A. Abo Hassanin Supervised, 2014) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

**9.) Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja.**

Hasil pengolahan data statistik menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimediasi oleh motivasi kerja.

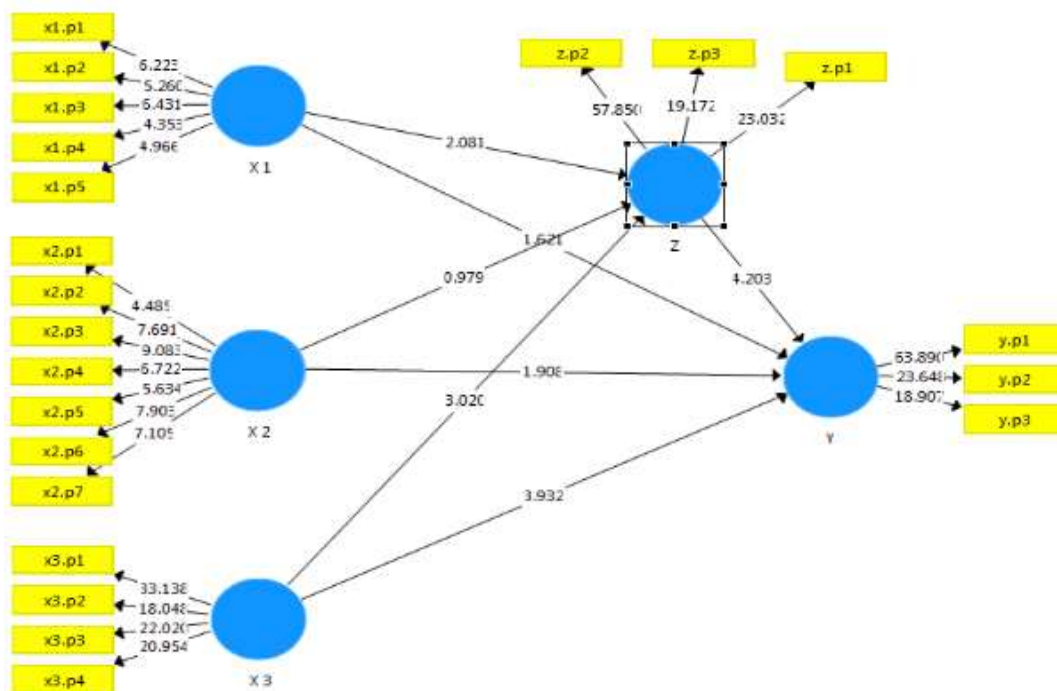
Hal ini terjadi karena tidak adanya hubungan yang signifikan antara variabel budaya organisasi ( X2 ) dengan variabel ( Y ) maupun ( Z ). Dalam hal tersebut masih belum ditemukan penelitian terhadap korelasi dengan variabel yang sama.

Dalam studi empiris menunjukkan bahwa di dalam PT. Kino, karyawan menjunjung tinggi nilai budaya perusahaan seperti dalam mengerjakan tugas bersama tim, memecahkan suatu permasalahan, maupun dalam interaksi keseharian di dalam perusahaan. Sehingga karyawan tidak berpandangan bahwa hal tersebut adalah sebagai motivasi untuk kerja akan tetapi sebuah jati diri organisasi.

Sebagaimana pendapat dari Meyer dan Allen dalam (Huda & Farhan, 2019) Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana seseorang karyawan bersikap suka rela untuk memberikan tenaga dan menanggung tanggung jawab untuk terwujudnya tujuan dari organisasi. Dari sikap suka rela tersebut karyawan PT. Kino tidak melihat apakah budaya organisasi lemah maupun sangat kuat.

**10.) Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja.**

Apabila dilihat dari hasil perhitungan statistik variabel disiplin kerja dalam mempengaruhi komitmen organisasi melalui motivasi adalah cukup signifikan yaitu sebesar  $0.015 < 0,5$ . Artinya variabel X3 berpengaruh sangat kuat.



Gambar 2 Pengolahan Data Menggunakan PLS-SEM

Studi empiris yang didapatkan dari perusahaan juga sangat mendukung hasil yang diperoleh dari perhitungan. Hal ini di tunjukkan dengan permasalahan absensi yang telah dibahas sebelumnya. Karyawan akan meningkatkan kedisiplinannya dan secara langsung karyawan tersebut bekerja dengan gigih dan semangat hal ini mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Dari adanya sanksi dan promosi dari timbal balik kedisiplinan yang dilakukan, yang secara tidak langsung menjadi suatu tuntutan halus dari dalam diri karyawan.

Secara grafis ringkasan dari hasil pengaruh langsung ( direct effect) dapat dilihat pada gambar diatas.

#### b) Indirect Effect

Berikutnya adalah hasil pengujian hipotesis secara tidak langsung atau Indirect Effect yang diperoleh dari Spesific Indirect Effect pada program SmartPLS 3.0 dalam penelitian ini melalui pengukuran inner model adalah sebagai berikut :

Tabel 9 Indirect Effect

|              | Original sample<br>(O) | Sample mean<br>(M) | Standart<br>deviation<br>(STDEV) | T Statistic | P values     |
|--------------|------------------------|--------------------|----------------------------------|-------------|--------------|
| X1-> Z -> Y  | 0.136                  | 0.128              | 0.058                            | 2.345       | <b>0.019</b> |
| X2 -> Z ->Y  | 0.05                   | 0.04               | 0.038                            | 1.317       | <b>0.188</b> |
| X3 -> Z -> Y | 0.13                   | 0.113              | 0.053                            | 2.434       | <b>0.015</b> |

Sumber : Data primer diolah dengan SmartPLS (v.3.2.9)2021

Berdasarkan tabel 9 diatas, dapat diketahui bahwa hasil pengujian hipotesis secara tidak langsung atau indirect effect dalam penelitian ini adalah

- 1) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z) menghasilkan nilai T-Statistik sebesar 2,345 yang lebih besar dari (T Tabel 1,96) dan P Values sebesar 0,019 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z). sehingga hipotesis tersebut dapat dinyatakan **diterima**.
- 2) Pengaruh variabel budaya organisasi (X2) terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z) menghasilkan nilai T-Statistik sebesar 1,317 yang lebih kecil dari (T Tabel 1,96) dan P Values sebesar 0,188 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian hipotesis mengenai variabel budaya organisasi (X2) komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z) dinyatakan **ditolak**.
- 3) Pengaruh variabel disiplin kerja (X3) terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z) menghasilkan nilai T-Statistik sebesar 2,434 yang lebih besar dari (T Tabel 1,96) dan P Values sebesar 0,015 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z). sehingga hipotesis tersebut dapat dinyatakan **diterima**.

Dari pengujian hipotesis analisis jalur diatas diperoleh pengaruh secara langsung dan tidak langsung antar variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel intervening bahwa pengujian hipotesis direct effect atau efek langsung menghasilkan semua hipotesis, begitu juga pada pengujian hipotesis indirect effect atau efek tidak langsung menghasilkan keputusan tentang hipotesis di terima dan ditolak.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan PT." X", maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasi (Y) dengan nilai p-value  $0,024 < 0,05$
- 2) Variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja (Z) dengan nilai p-value  $0,043 < 0,05$
- 3) Variabel Budaya Organisasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasi (Y) dengan nilai p-value  $0,053 > 0,05$
- 4) Variabel Budaya Organisasi ( X2 ) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja ( Z ) dengan nilai p-value  $0,328 > 0,05$
- 5) Variabel disiplin kerja ( X3 ) berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasi ( Y ) dengan nilai p-value  $0,000 < 0,05$

- 6) Variabel disiplin kerja ( X3 ) berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja ( Z ) dengan nilai p-value  $0,003 < 0,05$
- 7) Variabel motivasi kerja ( Z ) berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen organisasi ( Y ) dengan nilai p-value  $0,000 < 0,05$
- 8) Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z) menghasilkan nilai T-Statistik sebesar 2,345 yang lebih besar dari (T Tabel 1,96) dan P Values sebesar 0,019 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z). sehingga hipotesis tersebut dapat dinyatakan diterima.
- 9) Pengaruh variabel budaya organisasi (X2) terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z) menghasilkan nilai T-Statistik sebesar 1,317 yang lebih kecil dari (T Tabel 1,96) dan P Values sebesar 0,188 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian hipotesis mengenai variabel budaya organisasi (X2) komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z) dinyatakan ditolak.
- 10) Pengaruh variabel disiplin kerja (X3) terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z) menghasilkan nilai T-Statistik sebesar 2,434 yang lebih besar dari (T Tabel 1,96) dan P Values sebesar 0,015 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian variabel gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Y) yang dimediasi oleh motivasi kerja (Z). sehingga hipotesis tersebut dapat dinyatakan diterima.

## 5. Daftar Rujukan

- Hariyanto, D., & Kesumawati, R. (2017). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pemeliharaan Jalandan Jembatan Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Barat. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 12(1), 641. <https://doi.org/10.29406/Jmm.V12i1.435>
- Hasibuan, M. S. . (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Enam)*. Bumi Aksara. [http://library.fip.uny.ac.id/opac/index.php?p=show\\_detail&id=2528](http://library.fip.uny.ac.id/opac/index.php?p=show_detail&id=2528)
- Huda, M., & Farhan, F. (2019). Pengaruh Budaya Organisasional Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 15(2), 62. <https://doi.org/10.29406/Jmm.V15i2.1557>
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Komitmen Organisasional ( Studi Pada Karyawan Pt . Pln ( Persero ) Distribusi Jawa Timur Area Malang ). *Administrasi Bisnis*, 44(1), 31–39. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1723/2103#>
- Lang, P., Trang, I., & Uhing, Y. (2021). Manado The Effect Leadership Style , Motivation And Organizational Commitment Toward Employee Job Satisfaction At Manado City Dprd Secretariat *Jurnal Emba Vol . 9 No . 2 April 2021 , Hal . 61-70*. 9(2), 61–70.
- Mayssara A. Abo Hassanin Supervised, A. (2014). 濟無no Title No Title No Title. In *Paper Knowledge . Toward A Media History Of Documents (Edisi Revi)*. Bumi Aksara. [http://library.fip.uny.ac.id/opac/index.php?p=show\\_detail&id=2528](http://library.fip.uny.ac.id/opac/index.php?p=show_detail&id=2528)
- Oupen, S. M., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru Sd. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 34–43. <https://doi.org/10.23887/Japi.V11i1.3167>
- Prabu, A. S., & Wijayanti, D. T. (2016). Pengaruh Penghargaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan Pt. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(2), 104. <https://doi.org/10.26418/Jebik.V5i2.17144>
- Rodliyah, M. (2016). Estimated Score Factor With Partial Least Square (Pls) On Measurement Model. 37–42.
- S.P, R. G., & Yuniawan, A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Bpr Arta Utama Pekalongan). *Diponegoro Journal Of Management*, 5(3), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/management>
- Shahara, N. P. (2021). Issn 2303-1174 N.P. Shahara, N. I. Rahmawati .... 9(1), 669–678.

- Siagian, M. (2018). Peranan Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Cahaya Pulau Pura Di Kota Batam. Vol 6, No.(P-Issn:2337-3350 E-Issn:2549-9491), 22–49.  
[Http://Ejournal.Upbatam.Ac.Id/Index.Php/Jim/Article/View/675/448](http://Ejournal.Upbatam.Ac.Id/Index.Php/Jim/Article/View/675/448)
- Subagyo, U. (2014). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Perwakilan Bpkp Provinsi Jawa Tengah). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (Studi Perwakilan Bpkp Provinsi Jawa Tengah), 23(1), 138–148.  
[Https://Doi.Org/10.14710/Jbs.23.1.138-148](https://doi.org/10.14710/Jbs.23.1.138-148)
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Cv. Alfabeta.
- Torik, A. S., & Assagaf, A. (2010). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pengemudi Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt Semen Indonesia Logistik. 1, 66–86. File:///C:/Users/User/Downloads/3234-10343-1-Sm.Pdf
- Widodo, D. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen Motivasi, 13(2), 896.  
[Https://Doi.Org/10.29406/Jmm.V13i2.723](https://doi.org/10.29406/Jmm.V13i2.723)
- Wowor1, G. J. J., Sumayku2, S. M., & Siwi3, M. O. (1982). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan Media Cahaya Pagi. 2.  
[Https://Ejournal.Unsrat.Ac.Id/Index.Php/Jap/Article/Viewfile/13030/12613](https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jap/article/viewfile/13030/12613)
- Yuniarti, E., & Saty, F. M. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial ( Studi Empiris Pada Kantor Cabang Perbankan Di Propinsi Lampung ) The Effect Of Organizational Commitment And Leadership Style Towards. Jurnal Ilmiah Essai, 2(1), 1–16.