

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN STRATEGIS DAN IKLIM  
ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN  
MILENIA MELALUI KEPUASAN KERJA

Dheden Pratama Putra<sup>1\*</sup>, Muhammad Yusuf<sup>2</sup>,  
Hasanah<sup>3</sup>, Maswanto<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah  
Jakarta, Jl KH Ahmad Dahlan, 15419

---

INFO ARTIKEL

ABSTRACT

**Riwayat Artikel:**

Diterima : 19/03/2024

Direvisi : 19/06/2024

Disetujui : 19/08/2024

*Organizational commitment among employees is important because employees as the driving force of the organization play a role in achieving organizational goals. However, there is an interesting phenomenon of organizational commitment among millennial employees. This study aims to investigate the effect of leadership style, organizational climate, and job satisfaction on the organizational commitment of millennial employees in South Tangerang City. The method used by this study is Ordinary Least Squares (OLS) and path analysis. The sample are 230 people who worked in various companies in South Tangerang. The results of the study show that leadership style has a significant influence on employee job satisfaction in Tangerang. However, the findings show that leadership style has no direct influence on the organizational commitment of employees in Tangerang. Although a good leadership style can increase job satisfaction, it does not directly impact organizational commitment. In contrast, organizational climate influences employee organizational commitment in Tangerang. It is necessary to develop an effective leadership style and create a positive organizational climate to increase job satisfaction and employee organizational commitment.*

---

**\*Korespondensi Penulis:**

Dheden Pratama Putra  
Universitas Muhammadiyah

Jakarta

Email:

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

DOI :

**Keywords:**

*Job satisfaction; leadership style; organizational climate; organizational commitment*

---

## ABSTRAK

Komitmen organisasi di kalangan karyawan merupakan hal penting, sebab karyawan sebagai penggerak organisasi memegang peranan untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, terdapat fenomena komitmen organisasi yang menarik di kalangan karyawan milenial. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh gaya kepemimpinan, iklim organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan milenial di Kota Tangerang Selatan. Penelitian ini menggunakan metode Ordinary Least Squares (OLS) dengan jumlah sampel 230 orang pekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Tangerang, dan menggunakan kalimat yang efektif. Iklim organisasi yang positif, seperti adanya dukungan, keadilan, dan keterlibatan karyawan, berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Namun, temuan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi karyawan di Tangerang. Meskipun gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi tidak secara langsung berdampak pada komitmen organisasi. Sebaliknya, iklim organisasi mempengaruhi komitmen organisasi karyawan di Tangerang. Perlu adanya pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif dan menciptakan iklim organisasi yang positif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan.

## KATA KUNCI:

Gaya kepemimpinan; iklim organisasi; kepuasan kerja; komitmen organisasi



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

---

**SITASI :** Putra,D.P., Yusuf, M., Hasanah., Maswanto. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Strategi dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Milenial Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*.5 (2). 79-.93

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan tenaga kerja atau yang berperan sebagai penggerak jalannya sebuah organisasi. Organisasi yang berdiri tanpa dukungan optimal dari sumber daya manusia akan menemukan hambatan dalam mencapai tujuannya. Demi mencegah adanya hambatan yang

muncul, sebuah organisasi atau perusahaan perlu mengubah pandangan terhadap tenaga kerjanya, bahwa tenaga kerja yang ada dalam suatu organisasi bukanlah beban, melainkan aset perusahaan yang dapat dikembangkan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan. Berdasarkan hal tersebut,

organisasi atau perusahaan perlu memberikan perhatian lebih terhadap sumber dayanya.

Saat ini, sumber daya manusia di perusahaan didominasi oleh generasi millennial atau yang dikenal dengan istilah generasi Z. Kehadiran generasi millennial dalam sebuah perusahaan tentunya memiliki perbedaan dari generasi sebelumnya, baik dari cara berinteraksi maupun kompetensinya dalam bidang teknologi. Survei yang dilakukan oleh Deloitte Indonesia pada 100 orang karyawan di tahun 2019, menunjukkan bahwa generasi millennial cenderung bekerja dengan didasari oleh keinginan untuk mencari pengalaman bekerja.

Alasan generasi millennial dalam mencari pekerjaan ini cukup berbeda dengan geerasi sebelumnya, menyebabkan komitmen mereka terhadap suatu perusahaan atau organisasi cenderung rendah. Rendanya komitmen generasi millennial terhadap perusahaan dapat dilihat dengan seringnya mereka berpindah tempat kerja. Generasi millennial dapat berganti pekerjaan 6-7 kali semasa hidupnya yang diikuti dengan upaya menempuh pendidikan dalam jangka waktu yang lama. Selain itu, kenyamanan dan kecocokan millennial terhadap lingkungan kerjanya menjadi salah satu pertimbangan mereka dalam bertahan dalam sebuah perusahaan (Christian Budianto dkk, 2021).

Kenyamanan dalam menjalani

pekerjaannya mengarahkan tenaga kerja terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan positif seseorang yang berkaitan dengan situasinya di tempat kerja. Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana (2014), menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan kerja berkaitan dengan emosional pekerja yang tercermin dalam sikap menyenangkan dan mencitai pekerjaannya. Jonathan dalam Rohimat Nurhasan (2017), generasi millennial cenderung berpindah tempat kerja akibat ketidakpuasan mereka terhadap tempat kerjanya dan tidak mampu menemukan kenyamanan dalam pekerjaannya, sehingga mereka akan meninggalkan posisi tersebut tanpa banyak pertimbangan.

Tenaga kerja sebagai aset sekaligus beban perusahaan memegang peranan penting dalam menggerakkan perusahaan mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan sinergisitas dan situasi yang nyaman untuk meningkatkan komitmen tenaga kerjanya, sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan. Permasalahan tersebut menjadi dasar dilakukannya penelitian ini, dengan tujuan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan strategis dan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan di kalangan generasi millennial.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan bentuk perilaku selalu membela dan memperhatikan organisasinya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.. Menurut Robbins dan Judge (2016), komitmen organisasi merupakan penggambaran sejauh mana seorang individu menyatakan dirinya dalam organisasi dengan tujuan dan harapan tetap berada dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi juga dapat diartikan sebagai partisipasi relatif dan keterlibatan yang diberikan seseorang terhadap perusahaannya untuk menciptakan kekuatan perusahaan (Susanty, 2012).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sikap positif seseorang individu terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan perusahaannya, terutama situasi dan kondisi di dalamnya. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil akhir terhadap pengukuran terhadap manfaat dan imbalan yang perlu diterima setelah melakukan pekerjaannya (Robbins dalam Badriyah, 2015). Kepuasan kerja seringkali berkaitan dengan kepuasan emosional yang tercermin dari sikap positif berupa mencintai dan menyenangi pekerjaannya

(Hasibuan dalam Puspitawati dan Riana, 2014).

### **Gaya Kepemimpinan Strategis**

Gaya kepemimpinan strategis merupakan suatu pola perilaku yang secara konsisten ditunjukkan atau diperankan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggota kelompoknya. Menurut Rivai dkk (2017) gaya kepemimpinan strategis adalah pola yang diterapkan seseorang dalam memimpin secara menyeluruh, baik yang terlihat maupun yang dirasakan. Kemudian menurut Kartono dalam Kumala dan Agustina (2018:27) Gaya kepemimpinan strategis juga dapat diartikan sebagai gabungan antara perilaku dan strategi yang diterapkan pemimpin dalam pekerjaan, yang merupakan hasil pemikiran, keterampilan, sikap dan sifat yang dimilikinya untuk mempengaruhi kinerja bawahannya.

### **Iklim Organisasi**

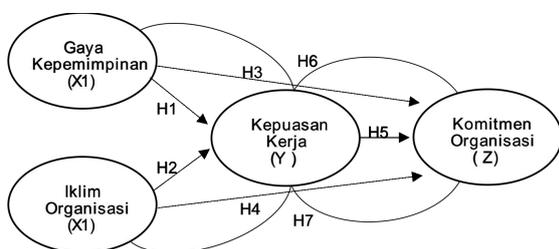
Iklim organisasi adalah karakteristik lingkungan kerja dalam suatu perusahaan dan merupakan ciri khas yang menjadi pembeda dengan organisasi lain. Iklim organisasi berpatokan pada persepsi semua anggota tentang organisasi mereka dan lingkungan kerja dalam organisasinya (Robbins dan Judge 2016). Sedangkan menurut Luthans dalam Simamora (2015) menyebutkan bahwa iklim organisasi muncul

setelah adanya kegiatan organisasi dan dapat memengaruhi sikap anggotanya.

### PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kerangka berpikir pada penelitian ini akan mengkaji variabel gaya kepemimpinan dan iklim organisasi pengaruhnya terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, yang digambarkan sebagai berikut.

Gambar 1. Kerangka Berpikir



Sumber: Data yang diolah (2023)

Berdasarkan kerangka tersebut, maka dilakukan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di Kota Tangerang Selatan.
- Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan generasi milenial di Kota Tangerang Selatan.
- Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi karyawan milenial di Kota Tangerang Selatan.
- Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Tangerang Selatan.

- Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial di Kota Tangerang Selatan.
- Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan milenial di Kota Tangerang Selatan.
- Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan milenial di Kota Tangerang Selatan.

### METODE

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan millennial. Berdasarkan perhitungan sampel, didapatkan jumlah minimal sampel adalah 230 orang yang merupakan pekerja millennial di Kota Tangerang Selatan. Saat sampel sudah terpenuhi, data kemudian dianalisis secara kuantitatif menggunakan metode *Ordinary Least Square* serta analisis jalur untuk mencari keterkaitan antar variabel.

Variabel yang akan diteliti dan definisinya dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 1. Definisi Variabel Operasional

No.	Variabel & Konsep	Indikator	Skala
1	Komitmen Organisasi (Y2), yaitu pendefinisian tenaga kerja terhadap pekerjaannya	a. Mengorbankan tenaga & usaha b. Keterlibatan yang kerja	1 – 5

No.	Variabel & Konsep	Indikator	Skala	No.	Variabel & Konsep	Indikator	Skala
	direalisasikan dalam bentuk tingkatan sebagai bentuk harapan untuk tetap berada dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2016:47)	c. Menunjukkan prestasi d. Menerima tugas a. Tetapi ingin berada di perusahaan b. Merasa rugi meninggalkan perusahaan c. Memiliki inspirasi berada di perusahaan d. Banyak manfaat bergabung di perusahaan a. Perusahaan memberi saya ketenangan b. Tidak ingin berenti c. Bekerja sampai pensiun d. Perusahaan bagian dari hidup saya	1 – 5 1 – 5		2015:228)	mendukung a. Rekan kerja membatu b. Bekerjasam a dengan rekan kerja a. Pekerjaan sesuai dengan minat b. Menyukai pekerjaan	1 – 5 1 – 5 1 – 5 1 – 5
				3	Gaya Kepemimpinan (X1) yaitu pola yang diterapkan seseorang dalam memimpin secara menyeluruh, baik yang terlihat maupun yang dirasakan. (Rivai dkk, 2017:42)	a. Pimpinan menginspirasi berinovasi b. Pimpinan memberi keempatan berkembang c. Pimpinan memberi suport a. Memahami yang disampaikan pimpinan b. Memberi inisiatif c. Komuniaksi dua arah a. Memberi motivasi kerja b. Membantu pekerjaan c. Memcahkan masalah a. Pengawasan b. Mengoreksi	1 – 5 1 – 5
2	Kepuasan Kerja (Y1), yaitu sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil akhir terhadap pengukuran terhadap manfaat dan imbalan yang perlu diterima setelah melakukan pekerjaannya. (Robbins dan Badriyah,	a. Pekerjaan menarik b. Pekerjaan membuat saya maju a. Gaji dapat memenuhi kebutuh b. Gaji sesuai pekerjaan a. Kondisi kerja menyenangkan b. Sarana kerja	1 – 5 1 – 5 1 – 5 1 – 5 1 – 5 1 – 5				

No.	Variabel & Konsep	Indikator	Skala
		c. Unpan balik	1 – 5
4	Iklim Organisasi (X2) Kondisi dan situasi organisasi yang dapat berbentuk psikologis muncul setelah adanya kegiatan organisasi dan dapat memengaruhi sikap anggotanya. (Luthans dalam Simamora, 2015:34)	a. Karyawan memiliki tugas yang jelas b. Karyawan diberi tanggung jawab a. Pekerjaan sesuai standar b. Pekerjaan sesuai target a. Bekerja sesuai tugas b. Bekerja tanpa bantuan orang lain a. Gaji sesuai beban kerja b. Gaji sudah cukup adil a. Rekan kerja saling membantu b. Rekan kerja menyenangkan a. Pegawai bangga dengan perusahaan b. Menjalankan tugas dengan baik	1 – 5

Sumber data : Data yang Diolah (2022)

## HASIL

### Karakteristik Responden

Distribusi responden penelitian berjenis kelamin pria sebanyak 104 orang atau sebesar 45,22% dari total responden penelitian. Rentang usia

26 hingga 30 tahun berada pada jumlah mayoritas sebanyak 65 orang responden atau setara dengan 28,26% dari total responden penelitian. Responden dengan rentang lama bekerja antara 17 – 14 tahun sebanyak 73 orang atau setara dengan 31,74%. Tingkatan jabatan responden penelitian mayoritas adalah staff sebanyak 88 orang atau setara dengan 38,26% dari total populasi penelitian. Responden mayoritas berada pada jenjang pendidikan Strata – 1 berjumlah 84 orang atau setara dengan 36,52%. Secara lengkap karakteristik responden disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 2 Distribusi Karakteristik Responden**

Karakteristik Responden		
Jenis Kelamin	Q	%
Pria	104	45,22
Wanita	126	54,78
Jumlah	230	100,00
Rentang umur	Q	%
21 – 25	43	18,70
26 – 30	65	28,26
31 – 35	26	11,30
36 – 40	56	24,35
41 – 45	18	7,83
46 – 50	16	6,96
51 – 55	6	2,61
Jumlah	230	100,00
Lama telah bekerja (dalam	Q	%

tahun)		
33 – 31	4	1,74
30 – 28	22	9,57
27 – 24	8	3,48
23 – 21	14	6,09
20 – 18	42	18,26
17 – 14	73	31,74
13 – 11	32	13,91
10 – 8	2	0,87
7 – 4	17	7,39
3 – 1	16	6,96
Jumlah	230	100,00
Tingkatan Jabatan	Q	%
Staff	88	38,26
Supervisor	66	28,70
Operational manager	47	20,43
1 <sup>st</sup> line manager	24	10,43
Middle manager	2	0,87
Top manager	3	1,30
Jumlah	230	100,00
Tingkatan pendidikan terakhir	Q	%
SMA	29	12,61
D3	73	31,74
S1	84	36,52
S2	44	19,13
Jumlah	230	100,00

Sumber: Data diolah (2023)

### Perhitungan Pengaruh

Hasil analisis pengaruh antar variabel, disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 3. Hasil Perhitungan Pengaruh**

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> ) → Kepuasan Kerja (Y)	0.557		
Iklim Organisasi (X <sub>2</sub> ) → Kepuasan Kerja (Y)	0.394		
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> ) → Komitmen organisasi (Z)	- 0.125		
Iklim Organisasi (X <sub>2</sub> ) → Komitmen Organisasi (Z)	0.935		
Kepuasan Kerja (Y) → Komitmen Organisasi (Z)	0.897		
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> ) → Kepuasan Kerja (Y) → Komitmen Organisasi (Z)		0.499	0.374
Iklim Organisasi (X <sub>2</sub> ) → Kepuasan Kerja (Y) → Komitmen Organisasi (Z)		0.353	1.288

Sumber: Data yang diolah (2023)

## DISKUSI

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis, gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) mempengaruhi kepuasan kerja (Y). Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Pambudi et al., (2016) di mana gaya kepemimpinan yang efektif tergantung pada situasi kerja tertentu. Gaya kepemimpinan yang dimaksud, dapat berbentuk mengarahkan (direktif), turut andil (partisipatif), pendukung, dan memiliki orientasi terhadap pencapaian. Sehingga, gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan yang perlu disesuaikan dengan kondisi aktual.

Kustanto et al., (2021) menjabarkan bagaimana gaya kepemimpinan transformasional juga mendorong adanya stimulasi intelektual, yaitu membangkitkan pemikiran kreatif, inovatif, dan solutif dari bawahan. Para pemimpin yang menerapkan pendekatan ini mendorong bawahan untuk berpikir di luar kotak dan mengembangkan potensi mereka secara maksimal. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karena memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi. Karyawan untuk berkembang dan mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi.

### **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian ini telah menjelaskan bahwa iklim organisasi ( $X_2$ )

mempengaruhi kepuasan kerja (Y). Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Pahlawan & Onsardi, (2020) dan Hutagalung & Ritonga, (2018) yang menjelaskan bahwa iklim organisasi mempengaruhi kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Hutagalung & Ritonga, (2018) menjelaskan bagaimana iklim organisasi yang memberikan dukungan kepada karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dukungan ini dapat berupa dukungan emosional, dukungan dalam pengambilan keputusan, dukungan terkait pekerjaan, dan dukungan pengembangan karir. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, mereka cenderung merasa dihargai, didukung, dan diperhatikan, yang secara bersamaan mampu meningkatkan kepuasan kerja (Hutagalung & Ritonga, 2018).

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Penelitian ini memiliki hasil yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utarayana & Adnyani, (2020) dan Liany, (2021) yang menjelaskan gaya kepemimpinan transformasional, yang melibatkan inspirasi, motivasi, dan pengaruh positif dari pemimpin terhadap bawahannya, bisa tidak memiliki impact positif dengan komitmen

organisasi. Pemimpin transformasional yang senyatanya mampu menciptakan visi yang inspiratif, memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, dan membangun hubungan yang kuat dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan ini meningkatkan kepercayaan, rasa keterlibatan, dan identifikasi karyawan terhadap organisasi, yang pada gilirannya harusnya bisa meningkatkan komitmen organisasi mereka.

Penelitian Utarayana & Adnyani, (2020) secara nyata meragukan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan, juga dikenal sebagai gaya kepemimpinan yang demokratis atau partisipatif, dapat mendorong interaksi yang positif antara pemimpin dan bawahannya.

### **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa iklim organisasi ( $X_2$ ) mempengaruhi komitmen organisasi (Z). penelitian ini sejalan dengan Risambessy et al., (2022) dan Hanafi & Sanosra, (2018). Risambessy et al., (2022) yang menjelaskan bahwa iklim organisasi yang didasarkan pada kepercayaan dan dukungan menciptakan rasa aman dan kenyamanan bagi karyawan. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi dan sesama rekan

kerja cenderung mengembangkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Hanafi & Sanosra, (2018) menegaskan bahwa iklim organisasi yang mempromosikan kerjasama, dukungan, dan keadilan dalam interaksi antar pribadi cenderung meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Iklim organisasi yang adil dan transparan mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Priambodo et al., (2019) menegaskan bagaimana keadilan distributif (distribusi sumber daya secara adil), keadilan prosedural (prosedur pengambilan keputusan yang adil), dan keadilan interaksional (perlakuan interpersonal yang adil) merupakan faktor-faktor yang penting dalam menciptakan iklim organisasi yang memberikan rasa keadilan bagi karyawan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Setelah dilakukan analisis, didapatkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian milik Tanjung, (2019), Rene & Wahyuni, (2018) dan Handoko & Rambe, (2018). Tanjung, (2019) menyebutkan bahwa

kepuasan kerja yang tinggi cenderung membuat karyawan lebih termotivasi untuk bertahan di organisasi. Karyawan yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya akan memiliki komitmen yang kuat untuk bertahan dalam organisasinya.

Penelitian yang dilakukan oleh Rene & Wahyuni, (2018) menegaskan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan perasaan keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi, yang berkontribusi pada komitmen organisasi. Kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh hasil pikir karyawan mengenai perlakuan yang diterima dalam organisasi. Jika karyawan merasa diperlakukan secara adil dalam hal keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Persepsi ini dapat membentuk komitmen yang kuat terhadap organisasi, karena mereka merasa dihargai dan diakui oleh organisasi.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang diberikan gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil yang serupa didapatkan oleh penelitian yang dilakukan Darmawan & Putri (2017).

Pada penelitian tersebut,

dikemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang baik akan mengarah pada kepuasan kerja karyawannya. Gaya kepemimpinan inilah yang dianggap mampu memunculkan rasa positif terhadap pemimpin dan meningkatkan kepuasan kerja. Lebih lanjut lagi, perasaan positif yang dirasakan akan mendorong kelompok milenial untuk bersungguh-sungguh dalam kerja, sehingga milenial akan setia terhadap pekerjaannya dan tidak memiliki keinginan untuk mundur dari pekerjaannya.

### **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja**

Analisis menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai *intervening*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adiapsari (2012), Kustianto & Iskhak (2015) dan Widiarti & Dewi (2016).

Iklim organisasi memiliki kapasitas untuk mengemukakan keadaan psikologis yang memengaruhi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Iklim organisasi mencerminkan hal-hal penting dalam organisasi yang menjelaskan konsep mengenai hubungan industrial, seperti hubungan karyawan dengan manajemen organisasi, situasi konflik dan struktur organisasi. Aspek-aspek tersebut diketahui memengaruhi kepuasan kerja yang mengarah langsung terhadap komitmen organisasi. Organisasi

dengan iklim yang kurang baik, akan menciptakan atmosfer yang menegangkan, canggung dan menciptakan ketidaknyaman karyawannya. Akibatnya, kepuasan kerja akan menurun, sehingga banyak karyawan yang memilih untuk pindah pekerjaan (Adiapsari, 2012).

## KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan penelitian yang telah dilakukan ialah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja.
2. Iklim organisasi mempengaruhi kepuasan kerja.
3. Gaya kepemimpinan tidak mempengaruhi komitmen organisasi.
4. Iklim organisasi mempengaruhi komitmen organisasi
5. Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi
6. Gaya kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
7. Iklim organisasi mempengaruhi komitmen organisasi kepuasan kerja.

## IMPLIKASI

Gaya kepemimpinan seseorang merupakan salah satu dimensi yang merefleksikan cara seseorang menjalankan kepemimpinannya. Dalam organisasi, gaya

kepemimpinan memegang peranan penting, sebab pemimpin menjadi tonggak utama arah organisasi berjalan mencapai visi dan misinya.

Iklim organisasi mengacu pada atmosfer yang dirasakan seseorang dalam sebuah organisasi. Iklim organisasi menentukan dan berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Oleh karena itu, sebuah organisasi harus membangun dan mempertahankan iklim organisasi yang sesuai dengan anggotanya.

Komitmen organisasi dapat direfleksikan dari kesetiaan seseorang terhadap sebuah organisasi. Komitmen yang telah dibangun dan dipertahankan, mampu memberikan keuntungan bagi organisasinya. Sebab, organisasi dengan anggota yang berkomitmen tinggi dapat bertahan dalam kondisi naik ataupun turun, dengan dukungan dari komitmen yang dimiliki oleh anggotanya.

Kepuasan kerja merupakan dimensi yang langsung berhubungan secara garis lurus dengan komitmen organisasi atau dengan kata lain kepuasan kerja yang tinggi menimbulkan komitmen yang baik. Hal ini menjadikan tujuan organisasi lebih mudah tercapai. Maka dari itu, penting bagi penggerak roda organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja anggotanya dalam berbagai aspek.

## KETERBATASAN

1. Faktor yang diteliti dalam penelitian ini masih terbatas pada gaya kepemimpinan dan iklim organisasi. Namun, tentunya masih terdapat faktor lain yang memengaruhi kepuasan kerja dan tidak diteliti dalam penelitian ini.
2. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara menggunakan kuesioner yang cukup memakan waktu. Selain itu, pengisian kuesioner dilakukan secara mandiri, sehingga jawaban yang diberikan tidak merepresentasikan keadaan yang sesungguhnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiapsari, R. (2012). Analisis Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Tiga Serangkai Solo. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi STIE Atma Bhakti*, 3, 9–16.  
<https://www.neliti.com/publications/220923/analisis-pengaruh-iklim-organisasi-terhadap-komitmen-dengan-kepuasan-kerja-sebag>
- Darmawan, A., & Putri, M. A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Akuntabilitas*, 10(1).  
<https://doi.org/10.15408/akt.v10i1.6109>
- Hanafi, C., & Sanosra, A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Dosen Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini Ikip Pgri Jember. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 94–111.  
<https://doi.org/10.32528/smbi.v8i1.1769>
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh Iklim Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 204.  
<https://doi.org/10.24198/jkk.v6i2.16712>
- Kustanto, H., Muazza, M., & Haryanto, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 63–69.  
<https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1742>
- Kustianto, F., & Iskhak, A. A. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Garam ( Persero ). *Jurnal Ilmu*

- Manajemen*, 1(1), 42–55.
- Liany, H. (2021). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 261–266.
- Pahlawan, A., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis*, 1(2), 1–9.
- Pambudi, D. S., Mukzam, D., & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(1), 164–171.
- Priambodo, E. P., Darokah, M., & Diah Sari, R. E. Y. (2019). Peran Self Efficacy dan Iklim Organisasi dalam membentuk Employee Engagement melalui Komitmen Organisasi. *Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 6(2), 213–228. <https://doi.org/10.15575/psy.v6i2.4974>
- Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Di Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1), 53–63. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v16i1.6247>
- Risambessy, A., Latupapua, C. V., Chandra, K., & Chandra, F. (2022). Mediasi Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Karyawan, Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan. *Jkbm (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 191–202. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i2.7275>
- Tanjung, H. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora*, 4(2), 244–255.
- Utayana, I. G., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 9(1), 344–363.
- Widiarti, N., & Dewi, A. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(10), 254575.

