

ARTIKEL RACHMANIA
ANISYAHFITRI
162010200171.docx
by

Submission date: 06-Sep-2021 12:59PM (UTC+0700)

Submission ID: 1642296263

File name: ARTIKEL RACHMANIA ANISYAHFITRI 162010200171.docx (166.38K)

Word count: 4309

Character count: 34143

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pabrik Gula Candi Baru Di Sidoarjo.

Rachmania Anisyahfitri¹⁾, As'at Rizal²⁾

¹⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: Rachmania3003@gmail.com ¹ asatrizal@gmail.com ²

Abstract. *This study uses a quantitative approach with a survey method. The sampling technique used simple random sampling. The population in this study amounted to 159 employees and the sample in this study were 61 employees of PT. Candi Baru Sugar Factory in Sidoarjo. Data analysis techniques used Partial Least Square (PLS) with software SmartPLS 3.0. The results of this study prove that there is an effect of transformational leadership on job satisfaction at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an influence of work motivation on job satisfaction at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an effect of promotion on job satisfaction at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an influence of transformational leadership on organizational commitment at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an influence of work motivation on organizational commitment at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an effect of promotion on job satisfaction at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an influence of organizational commitment on job satisfaction at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an effect of transformational leadership on job satisfaction with organizational commitment as an intervening variable at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an effect of work motivation on job satisfaction with organizational commitment as an intervening variable at PT. Candi Baru Sugar Factory, there is an effect of job promotion on job satisfaction with organizational commitment as an intervening variable at PT. Candi Baru Sugar Factory.*

Keywords – *Transformasional leadership, Work Motivation, Job Promotion, Job Satisfaction, and Organizational Commitment.*

Abstrak. *Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 159 karyawan dan Sampel dalam penelitian ini adalah 61 karyawan PT. Pabrik Gula Candi Baru di Sidoarjo. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Pabrik Gula Candi Baru, terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Pabrik Gula Candi Baru.*

Kata Kunci – *Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Promosi jabatan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi.*

How to cite: Rachmania Anisyahfitri, As'at Rizal (2021) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pabrik Gula Candi Baru Di Sidoarjo IJCCD 1 (1). doi: 10.21070/ijccd.v4i1.843

I. PENDAHULUAN

Dalam perkembangan bisnis masa kini dan masa yang akan datang sangat bergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Perusahaan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkompeten sehingga mampu menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk bersaing di tengah arus perubahan yang semakin dinamis. Sumber Daya Manusia (SDM) hendaknya diperlakukan secara adil dan layak serta memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar semangat karyawan dalam bekerja sangat tinggi, Sinambela (2016).

 <http://doi.org/10.21070/ijccd.v4i1.843>

Salah satu sasaran penting dicapai oleh perusahaan dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan jabatan dan posisi mereka. Karyawan yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan komitmen mereka terhadap perusahaan secara keseluruhan. Kepuasan kerja karyawan merupakan suatu faktor yang penting untuk diperhatikan dalam pemeliharaan sumber daya manusia karena kurangnya kepuasan kerja dapat mengakibatkan pemogokan kerja, turunnya kinerja karyawan, mempengaruhi tingkat kehadiran kerja serta pengunduran diri dari pekerjaan. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri.

Salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam pencapaian kepuasan kerja adalah faktor kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif bisa membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. Dengan motivasi yang tinggi dari diri sendiri karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan setiap pekerjaan yang diberikan.

Salah satu cara untuk mewujudkan kepuasan kerja bagi karyawan maka perusahaan perlu melakukan adanya promosi jabatan. [1] Promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Manfaat dari promosi adalah memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin. Serta bagi karyawan dapat memberikan motivasi untuk bekerja lebih serius lagi. Dengan adanya promosi jabatan karyawan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaannya sehingga menimbulkan kepuasan kerja tinggi.

Pentingnya komitmen organisasi sebagai kesediaan individu terlihat dalam organisasi tersebut, serta keinginan untuk bertahan didalam organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan proses yang berkesinambungan dimana para pelaku organisasi mengekspresikan kepercayaan mereka terhadap organisasi dan keinginan untuk sukses dan sejahtera.

PT. Pabrik Gula Candi Baru sebelumnya merupakan Perusahaan Perorangan yang didirikan pada tanggal 21 Oktober 1911. Pengesahannya sebagai badan hukum terdaftar pada Panitera Pengadilan Negeri di Surabaya No. 122 tanggal 31 Oktober 1911 dengan nama Ny. Suiker Fabrik Tjandi. Berdasarkan RUPS tanggal 8 Februari 1962 nama Perusahaan diubah menjadi PT. Pabrik Gula Tjandi dan telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. Y.A5/112/1 tanggal 4 Oktober 1962. Berdasarkan akta pernyataan RUPS yang dikukuhkan dengan Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 73 tanggal 28 Agustus 1993 yang dibuat oleh Imas Fatimah, S.H., Notaris di Jakarta, nama Perusahaan diubah menjadi PT Pabrik Gula Candi Baru.

Upaya yang dilakukan oleh PT. Pabrik Gula Candi Baru dalam menentukan tingkat kepuasan karyawan dapat dilihat dari sisi kepemimpinan yang terjadi di PT. Pabrik Gula Candi Baru, adanya hubungan yang terjalin baik antara atasan dengan bawahan, pemimpin dapat menjadi panutan dalam bekerja dan dapat menjadi contoh yang baik untuk karyawan, pemimpin mau menerima pendapat bawahannya dan memperlakukan karyawannya dengan baik. Sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan suatu pekerjaan. Selain itu untuk meningkatkan motivasi kerja, dengan cara memberikan pelatihan dan mengadakan kegiatan rekreasi setiap tahunnya, dengan diadakannya rekreasi diharapkan bisa menjadi tim kerja yang baik antar karyawan. Dengan kegiatan ini karyawan akan merasa di hargai dan lebih loyal terhadap perusahaan.

II. METODE

A. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini di PT. PG Candi Baru yang terletak Jl. Raya Candi 10, Kecamatan Candi, Sidoarjo, Jawa Timur.

B. Populasi dan Sampel

Populasi target dalam penelitian ini yaitu sebanyak 159 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *probability sampling*. Teknik sampel yang digunakan adalah teknik *simple random sampling*. Dalam menentukan jumlah minimal sampel penelitian ini menggunakan rumus slovin sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 61 responden.

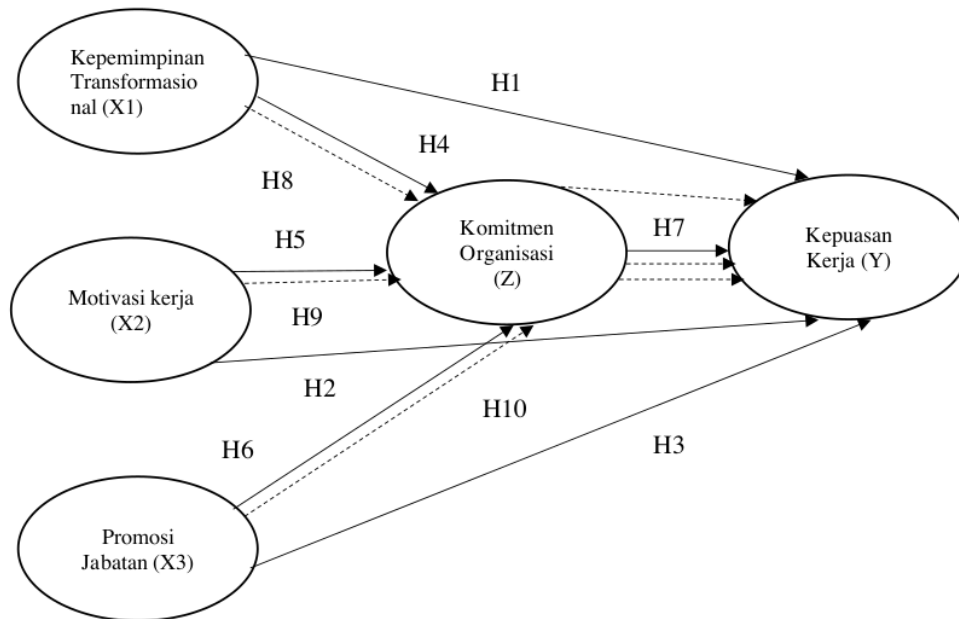
C. Jenis Sumber data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ada dua yaitu data primer yang meliputi data kuesioner yang telah disebar kepada responden dan data sekunder yang diperoleh dari PT. PG Candi Baru Sidoarjo meliputi struktur organisasi, profil perusahaan, visi dan misi, dan beserta jumlah karyawan.

D. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dari kuisioner yang kemudian diukur menggunakan skala likert. Sedangkan teknik analisis data menggunakan Analisis Structural Equation Model (SEM) dengan software Partial Least Square PLS 3.0 diantaranya analisis deskriptif, outer model yang meliputi convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan one order conformatory analysis, Outer model yang meliputi (R-Square). Pengujian hipotesis meliputi uji path coefficient, analisis SEM dengan efek mediasi [2].

E. Kerangka Konseptual



F. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan pokok permasalahan diatas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru.
2. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru.
3. Terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru.
4. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru.
5. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru.
6. Terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru.
7. Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru.
8. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru.
9. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru.
10. Terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

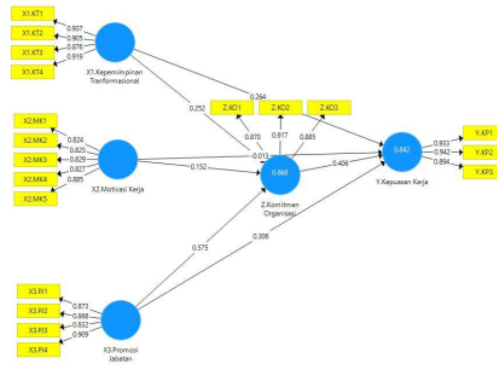
1. Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas

	AVE	Composite Reliability	Crombach's Alpha
X1	0,827	0,950	0,930
X2	0,703	0,922	0,894
X3	0,758	0,926	0,894
Y	0,852	0,945	0,913
Z	0,794	0,920	0,870

Gambar 1. Convergent Validity

Kriteria *validity* dan *reabilitas* juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas dan nilai *AVE* dari masing-masing variabel. Variabel yang memiliki reliabilitas tinggi jika nilai *composit reliability* di atas 0,7 dan *AVE* berada di 0,5 berdasarkan tabel dinyatakan bahwa semua variabel memenuhi *composit reliability* karena nilainya di atas angka yang ditetapkan yaitu 0,7 yang sudah memenuhi kriteria reliabel.

2. Uji Outer Model



Gambar 2. Hasil Uji Outer Model

Konstruk	Kode Item	Loading Factor
Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.KT1	0,937
	X1.KT2	0,905
	X1.KT3	0,876
	X1.KT4	0,919
Motivasi Kerja (X2)	X2.MK1	0,824
	X2.MK2	0,825
	X2.MK3	0,829
	X2.MK4	0,827
	X2.MK5	0,885
Promosi Jabatan (X3)	X3.PJ1	0,873
	X3.PJ2	0,868
	X3.PJ3	0,832
	X3.PJ4	0,909
Kepuasan Kerja (Y)	Y.KP1	0,933
	Y.KP2	0,942
	Y.KP3	0,894
Komitmen Organisasi (Z)	Z.KO1	0,870
	Z.KO2	0,917
	Z.KO3	0,885

Gambar 3. Nilai Loading Konstruk Semua Variabel

Berdasarkan hasil estimasi *loading factor* pada gambar 2 dan gambar 3, nilai item yang dihasilkan oleh konstruk kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja dan Komitmen organisasi telah memenuhi nilai standar *convergent validity* karena semua faktor bernilai lebih dari 0.7, dan dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk adalah valid.

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	(AVE)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,930	0,950	0,827
Motivasi Kerja (X2)	0,894	0,922	0,703
Promosi Jabatan (X3)	0,894	0,926	0,758
Kepuasan Kerja (Y)	0,913	0,945	0,852
Komitmen Organisasi (Z)	0,870	0,920	0,794

Gambar 4. Konstruk reliabilitas dan validitas

Dapat dilihat bahwa semua nilai variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* memiliki nilai diatas 0.7, dan pengujian validitas menggunakan AVE dengan nilai lebih dari 0.5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilakukan pengujian model struktural.

B. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

a. R-Square (R²)

Item	R-Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0,842	0,830
Komitmen Organisasi (Z)	0,868	0,861

Gambar 5. R square

Nilai *R-Square* adalah 0,842 untuk variabel kepuasan kerja, dan 0,868 untuk variabel komitmen organisasi. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, promosi jabatan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap variabel terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 84%, kemudian variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 87%. Dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel dalam penelitian ini.

I. Pengujian Hipotesis

a) Uji *Path coefficient*

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional (X1) →	0,264	0,327	0,197	2,344	0,020
Kepuasan Kerja (Y)					
Kepemimpinan Transformasional (X1) →	0,252	0,294	0,141	2,378	0,017
Komitmen Organisasi (Z)					
Motivasi Kerja (X2) →	0,213	0,013	0,156	2,128	0,034
Kepuasan Kerja (Y)					
Motivasi Kerja (X2) →	0,252	0,136	0,124	2,223	0,022
Komitmen Organisasi (Z)					
Promosi Jabatan (X3) →	0,306	0,282	0,159	2,193	0,044
Kepuasan Kerja (Y)					
Promosi Jabatan (X3) →	0,575	0,544	0,136	4,226	0,000
Komitmen Organisasi (Z)					
Komitmen Organisasi (Z) →	0,406	0,358	0,164	2,476	0,014
Kepuasan Kerja (Y)					

Gambar 6. Hasil t-statistik

Berdasarkan hasil dari tabel yang di atas didapatkan nilai t-statistik diatas 1,96 dan nilai p-value 0,05. Dari hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa H₀ ditolak H_a diterima, yang berarti variabel bebas yang meliputi kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2), promosi jabatan (X3) dan komitmen organisasi (Z) mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y) dan variabel intervening komitmen organisasi (Z).

Konstruk kepemimpinan transformasional mempunyai nilai t-statistik sebesar 2,344 lebih besar dari 1,96 dan nilai p-values sebesar 0,020 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja terbukti.

Konstruk motivasi kerja mempunyai nilai t-statistik 2,128 lebih besar dari 1,96 dan mempunyai nilai p-values sebesar 0,034 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja terbukti.

Konstruk promosi jabatan mempunyai nilai t-statistik sebesar 2,193 yang lebih besar dari 1,96 dan mempunyai nilai p-values sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara promosi jabatan terhadap kepuasan kerja terbukti.

Konstruk komitmen organisasi mempunyai nilai t-statistik sebesar 2,476 lebih besar dari 1,96 dan mempunyai nilai p-values 0,014 lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja terbukti.

J. Pengujian Efek Mediasi
a) Tahap Pertama dan Tahap Kedua

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,367	0,421	0,204	2,799	0,007
→ Kepuasan Kerja (Y)					
Motivasi Kerja (X2)	0,049	0,041	0,158	2,578	0,012
→ Kepuasan Kerja (Y)					
Promosi Jabatan (X3)	0,540	0,482	0,177	3,057	0,002
→ Kepuasan Kerja (Y)					

Gambar 7. Path koefisien tahap pertama

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	TStatistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,252	0,294	0,141	2,578	0,012
→ Komitmen Organisasi (Z)					
Motivasi Kerja (X2)	0,152	0,136	0,124	2,223	0,032
→ Komitmen Organisasi (Z)					
Promosi Jabatan (X3)	0,575	0,544	0,136	4,226	0,000
→ Komitmen Organisasi (Z)					

Gambar 8. Path coefficient tahap kedua

Dapat dilihat pada tabel path koefisien tahap pertama dan tahap kedua menunjukkan nilai statistik diatas 1,96 dan nilai p-value dibawah 0,05, maka syarat pertama dan syarat kedua untuk menguji mediasi terpenuhi dan dapat dilanjutkan pada tahap ketiga.

b) Tahap ketiga

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Kepuasan Kerja (Y)	0,367	0,421	0,204	2,799	0,007
Kepemimpinan Transformasional (X1) → Komitmen Organisasi (Z)	0,252	0,294	0,141	2,578	0,012
Motivasi Kerja (X2) → Kepuasan Kerja (Y)	0,049	0,041	0,158	2,312	0,028
Motivasi Kerja (X2) → Komitmen Organisasi (Z)	0,152	0,136	0,124	2,223	0,032
Promosi Jabatan (X3) → Kepuasan Kerja (Y)	0,540	0,482	0,177	3,057	0,002
Promosi Jabatan (X3) → Komitmen Organisasi (Z)	0,575	0,544	0,136	4,226	0,000
Komitmen Organisasi (Z) → (Z) Kepuasan Kerja (Y)	0,406	0,358	0,164	2,476	0,014

Gambar 9. Path koefisien tahap ketiga

Tabel menunjukkan bahwa nilai t-statistik komitmen organisasi terhadap kepuasan Kerja signifikan dengan nilai 2,476 lebih besar dari 1,96. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengujian ini tidak hanya menguji pengaruh langsung variabel laten eksogen terhadap endogen, juga bertujuan untuk menguji apakah ada pengaruh tidak langsung dari variabel *intervening* (Z) sehingga untuk menjawab ketiga hipotesis sisanya adalah bisa dihitung dengan rumus dan melihat tabel yang disajikan dibawah ini:

- Indirect Effect* variabel X1 terhadap Y melalui Z
 $= \text{direct effect X1 terhadap Z} + \text{direct effect Z terhadap Y}$
 $= 0,252 + 0,406$
 $= 0,658$ atau 66%
- Indirect Effect* variabel X2 terhadap Y melalui Z
 $= \text{direct effect X2 terhadap Z} + \text{direct effect Z terhadap Y}$
 $= 0,152 + 0,406$
 $= 0,558$ atau 56%
- Indirect Effect* variabel X3 terhadap Y melalui Z
 $= \text{direct effect X3 terhadap Z} + \text{direct effect Z terhadap Y}$
 $= 0,575 + 0,406$
 $= 0,981$ atau 98%

Untuk mengetahui seberapa jauh variabel komitmen organisasi memediasi hubungan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari tabel *spesific indirect effect*.

c) Tahap Keempat

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 → Y → Z	0,102	0,095	0,052	2,095	0,042
X2 → Y → Z	0,206	0,054	0,060	2,112	0,036
X3 → Y → Z	0,234	0,201	0,108	2,160	0,031

Gambar 10. *Specific indirect effect*

Berdasarkan tabel *Specific indirect effect* menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang di mediasi oleh komitmen organisasi masih signifikan dengan nilai t-statistik sebesar 2,095 lebih dari 1,96. Hal ini berarti komitmen organisasi berperan sebagai partial control. Dan variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai t-statistik sebesar 2,112 lebih besar dari 1,96, dan juga variabel promosi jabatan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dengan nilai sebesar 2,160 lebih besar dari 1,96.

Dengan demikian pada pengujian tahap akhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen signifikan dan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada t-statistik > 1,96 maka dapat dinyatakan bahwa variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

A. Pembahasan

1. H1: Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. PG Candi Baru

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga semakin baik kepemimpinan transformasional maka semakin baik juga kepuasan kerja karyawan. kepemimpinan transformasional PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan pemimpin dapat menyelesaikan masalah, pemimpin memperlihatkan sikap optimis kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengembangkan kreativitas, pemimpin mempercayakan tugas kepada karyawannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [3] menjelaskan perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan akan merasakan dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [4] yang hasil penelitiannya membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. H2: Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. PG Candi Baru

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga semakin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Artinya motivasi kerja karyawan PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya jam istirahat dan libur cuti sesuai dengan ketentuan yang berlaku, perlengkapan dan peralatan bekerja di perusahaan ini cukup aman dan memadai untuk digunakan, pengabdian karyawan selama bekerja di perusahaan ini diakui oleh atasan, dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, serta pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [1] menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [5] yang hasil penelitiannya membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. H3: Terdapat Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. PG Candi Baru

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga tinggi promosi jabatan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Artinya promosi jabatan karyawan PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya pendidikan dijadikan pertimbangan dalam promosi jabatan, pengalaman kerja yang lebih baik sehingga diprioritaskan untuk dipromosikan, penilaian hasil kerja

tahunan digunakan sebagai dasar kenaikan jabatan, serta memiliki kerja sama yang baik dalam perusahaan baik kepada teman, atasan maupun bawahan. Penelitiannya membuktikan bahwa pemberian insentif berpengaruh positif memediasi pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [6] promosi jabatan merupakan salah satu bagian dari pengembangan karyawan secara formal yang bertujuan untuk memberi motivasi kepada karyawan tertentu agar lebih meningkatkan kepuasan kerjanya sesuai tuntutan perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [7] membuktikan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. H4: Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. PG Candi Baru Sidoarjo

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga semakin baik kepemimpinan transformasional diterapkan maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Artinya kepemimpinan transformasional PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan pemimpin dapat menyelesaikan masalah, pemimpin memperlihatkan sikap optimis kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengembangkan kreativitas, pemimpin mempercayakan tugas kepada karyawannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [8] bahwa komitmen karyawan sering kali muncul dari pemimpin yang memberikan visi secara jelas yang dengan hasrat tinggi mengkomunikasikan daftar kegiatan dan tujuannya kepada karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [11] membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

5. H5: Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. PG Candi Baru

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi juga komitmen organisasi. Artinya motivasi kerja karyawan PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya jam istirahat dan libur cuti sesuai dengan ketentuan yang berlaku, perlengkapan dan peralatan bekerja di perusahaan ini cukup aman dan memadai untuk digunakan, pengabdian karyawan selama bekerja di perusahaan ini diakui oleh atasan, dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, serta pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [9] menyatakan bahwa anggota dalam suatu organisasi yang memiliki komitmen tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [10] menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

6. H6: Terdapat Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. PG Candi Baru

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga semakin baik promosi jabatan maka akan semakin tinggi komitmen organisasi. Artinya promosi jabatan karyawan PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya pendidikan dijadikan pertimbangan dalam promosi jabatan, pengalaman kerja yang lebih baik sehingga diprioritaskan untuk dipromosikan, penilaian hasil kerja tahunan digunakan sebagai dasar kenaikan jabatan, serta memiliki kerja sama yang baik dalam perusahaan baik kepada teman, atasan maupun bawahan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [12] komitmen organisasi dapat dianggap sebagai tingkat dedikasi pegawai terhadap organisasi tempat karyawan bekerja dan kemauan bekerja atas nama atau untuk kepentingan organisasi dan kemungkinannya mempertahankan keanggotaannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [13] membuktikan bahwa promosi jabatan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

7. H7: Terdapat Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. PG Candi Baru

Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga semakin baik komitmen organisasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerja. Artinya komitmen organisasi karyawan PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan merasa nyaman menjalankan pekerjaan sehari-hari, karyawan dapat bertahan karena imbalan yang diterima sesuai dengan beban kerja, karyawan selalu melaksanakan tugas dengan baik yang dibebankan perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [14] mengungkapkan bahwa karyawan yang relatif puas dengan pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapat kepuasan yang lebih besar. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [15] membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

8. H8: Terdapat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PG Candi Baru

² Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga variabel kepemimpinan transformasional yang dirasakan karyawan pada perusahaan ini cukup tinggi, hal ini meningkatkan komitmen organisasi dan karyawan bekerja dengan puas. Artinya kepemimpinan transformasional PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan pemimpin dapat menyelesaikan masalah, pemimpin memperlihatkan sikap optimis kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan, pemimpin memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengembangkan kreativitas, pemimpin mempercayakan tugas kepada karyawannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [16] menyatakan bahwa seorang pemimpin yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik akan berpengaruh terhadap perilaku karyawan dalam memandang pekerjaan, pemimpin yang mengatakan visi, misi dan tujuan organisasi kepada karyawan dilakukan agar berbagi pengetahuan tentang tujuan organisasi, hal ini akan meningkatkan loyalitas dan komitmen organisasional karyawan sehingga karyawan merasa puas. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [17] membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

9. H9: Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PG Candi Baru

² Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga motivasi kerja yang dirasakan karyawan pada perusahaan ini sudah cukup baik, dan dapat meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, hal ini membuat karyawan merasa puas dalam bekerja. Artinya motivasi kerja karyawan PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya jam istirahat dan libur cuti sesuai dengan ketentuan yang berlaku, perlengkapan dan peralatan bekerja di perusahaan ini cukup aman dan memadai untuk digunakan, pengabdian karyawan selama bekerja di perusahaan ini diakui oleh atasan, dan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, serta pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [1] menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motivasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

10. H10: Terdapat Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PG Candi Baru.

² Berdasarkan hasil analisis data membuktikan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru, serta memiliki hubungan signifikan. Sehingga promosi jabatan yang dirasakan karyawan pada perusahaan ini sudah cukup baik, dan dapat meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, hal ini membuat karyawan merasa puas dalam bekerja. Artinya promosi jabatan karyawan PT. PG Candi Baru sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya pendidikan dijadikan pertimbangan dalam promosi jabatan, pengalaman kerja yang lebih baik sehingga diprioritaskan untuk dipromosikan, penilaian hasil kerja tahunan digunakan sebagai dasar kenaikan jabatan, serta memiliki kerja sama yang baik dalam perusahaan baik kepada teman, atasan maupun bawahan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori [18] menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan perpindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

V. KESIMPULAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional terdapat pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.
2. Motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.
3. Promosi jabatan terdapat pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.
4. Kepemimpinan transformasional terdapat pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.

5. Motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.
6. Promosi jabatan terdapat pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.
7. Komitmen organisasi terdapat pengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.
8. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.
9. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.
10. Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. PG Candi Baru dan memiliki hubungan signifikan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik atas bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah membantu dan membimbing penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini antara lain Direktur PT. Pabrik Gula Candi Baru di Sidoarjo yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut, serta terima kasih untuk para karyawan PT. Pabrik Gula Candi Baru yang telah sukahati untuk menjadi responden dalam penelitian ini. Semoga penelitian sederhana ini dapat menambah pengetahuan baru dan semoga bermanfaat bagi para pembaca.

REFERENSI

- [1] Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi aksara. Jakarta.
- [2] Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- [3] Retnaningsih. (2007). Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Peran Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal profit*. Vol. 7, 127-136.
- [4] Zulkarnaen & I Nyoman Sudarma. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Restoran Warung Taulan Badung. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 7. No. 1. ISSN: 2302-8912.
- [5] Andari & Nafiudin. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Penilaian Prestasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Surya Indah Persada Indonesia Di Kota Serang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*. Vol. 2. No 2. ISSN: 2622-4240.
- [6] Suratman, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- [7] Silviana & Sri. (2018). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perwita Margasakti Jakarta. *Jurnal Visionida*. Vol. 4. No. 1.
- [8] Alwi, Syafaruddin. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Strategi Keunggulan Kompetitif. BPFE UGM, Yogyakarta.
- [9] Mowday, Richard T. et. al., 1982. *Employee – Organizational Linkages: The Psychology Of Commitment Absentism And Turnover*. Academic Press Inc., New York.
- [10] Saputra, I Dewa Nyoman Sidan & A.A, Ayu Sriathi. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol.7, No.9. ISSN: 2302-8912. DOI: 10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i09.pl.

- [11] Sari, dkk. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan komitmen Organisasional Studi Di Perusahaan Daerah Pasar Kota Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*. Vol. 6. No. 1. ISSN : 2337-3067.
- [12] Jex, Steve M, Thomas W. Britt, 2008. *Organizational Psychology: A ScientistPractitioner Approach, 2 nd edition*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- [13] Siamto Wahadi. (2018) Pengaruh Stres Kerja, Promosi Dan Turnover Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera Bersama Cabang Bogor. *Jurnal Disrupsi Bisnis*. Vol 1. No. 1. ISSN 2621-797.
- [14] Mathis, L Robert & Jackson, H Jhon. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- [15] Sohail, A., Safdar, R., Saleem, S., Ansar, S., & Azeem, M. (2014). Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction: (A Case of Education Industry in Pakistan). *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, Vol. 14, Issue. 6, 41- 46.
- [16] Avolio B.J., et al. (2004). "Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*. Vol 25: pp. 951–968.
- [17] Fitri, Eryyana. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Balu Oto Work Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*. Vol 1. No. 7.
- [18] Siagian. Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.

ORIGINALITY REPORT

14%

SIMILARITY INDEX

14%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Student Paper	6%
2	eprints.undip.ac.id Internet Source	2%
3	eprints.umsida.ac.id Internet Source	2%
4	repository.ub.ac.id Internet Source	2%
5	ijler.umsida.ac.id Internet Source	2%

Exclude quotes On

Exclude matches < 2%

Exclude bibliography On