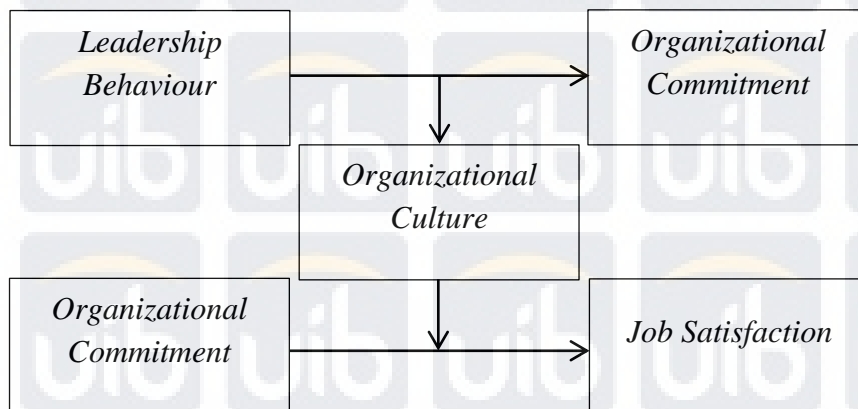


BAB II KERANGKA TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model-Model Penelitian Terdahulu

Yiing *et al* (2013) melakukan penelitian mengenai budaya organisasi, gaya kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasi, kepuasan kerja dan performa di perusahaan khusus di Malaysia. Sampel yang di gunakan berkisar 238 responden yakni mahasiswa part time dari universitas Malaysia dan rekan kerja peneliti. Model penelitian dapat dilihat di Gambar 2.1



Gambar 2. 1 The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance, sumber: Yiing dan Ahmad (2013)

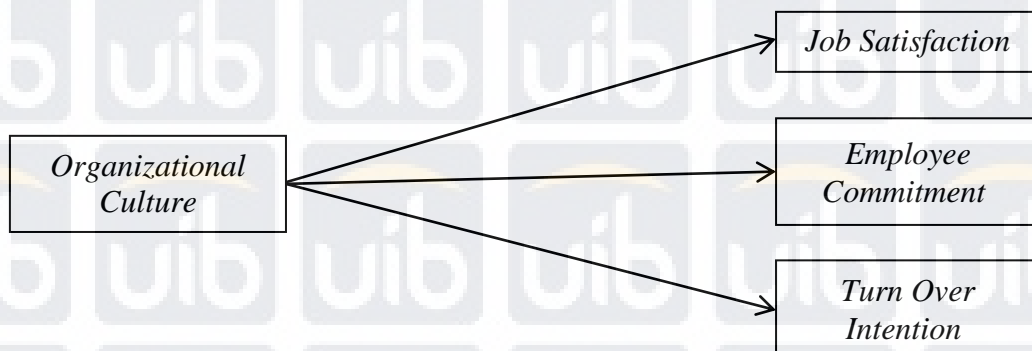
Rawung (2013) melakukan penelitian ini mengenai fenomena motivasi kerja pegawai administrasi pendidikan tinggi di Universitas Negeri Manado.

Sampel yang digunakan adalah pegawai administrasi pendidikan di Universitas negeri Manado dengan 55 responden.



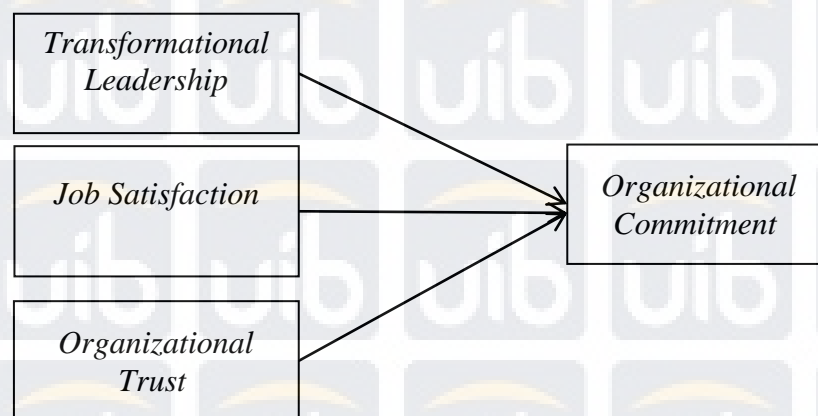
Gambar 2.2 *The Effect of Leadership on the Work Motivation of Higher Education Administration Employees (Study at Manado State University, sumber: Rawung (2013)*

Habib *et al* (2014) melakukan penelitian ini adalah guna meriset akibat budaya organisasi pada kepuasan kerja, komitmen karyawan dan retensi karyawan pada organisasi. Sampel yang digunakan 235 karyawan dilakukan pada karyawan bekerja di organisasi yang berbeda dalam area Multan, Punjab, Pakistan (MCB Layyah, U mikro keuangan Bank Layyah, pabrik gula Layyah, Thermal Power Plant Muzaffar Garh, dan NRSP DG Khan).



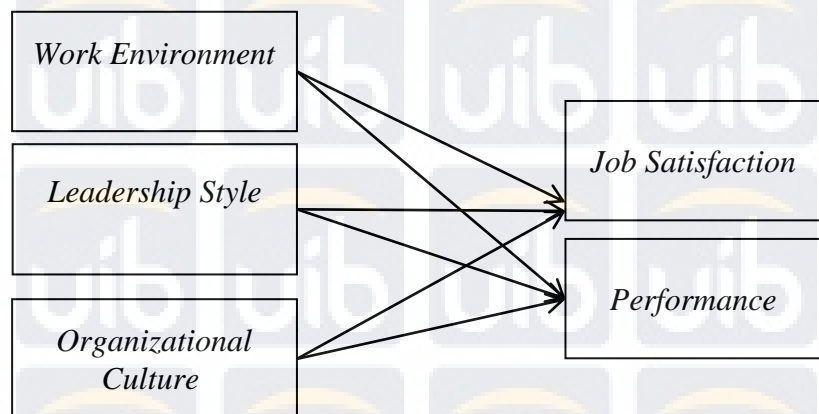
Gambar 2.3 *The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employees Commitment and Turn over Intention, sumber: Habib, et al (2014)*

Topa *et al* (2014) melakukan penelitian yakni masalah mendasar kepemimpinan transformasi, kepuasan kerja, kepercayaan organisasi terhadap komitmen organisasi. Sampel yang digunakan adalah 2108 karyawan kesehatan yang private maupun umum. Hasil dari penelitian adalah seluruh variable mempengaruhi secara signifikan terhadap komitmen organisasi.



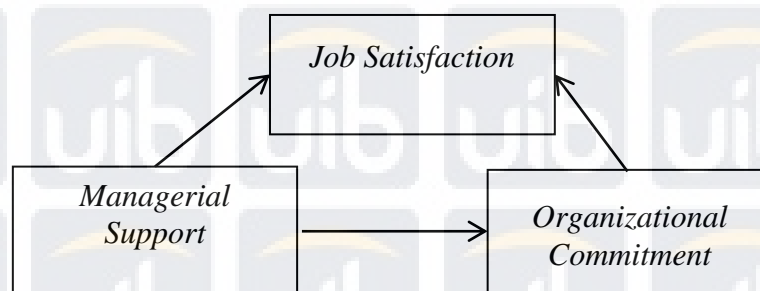
Gambar 2.4 Examining transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals: public servants versus private sector employees, sumber: Topa, et al (2014)

Pawirosumarto *et al* (2017) melakukan sebuah penelitian tentang menentukan efek lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi pada kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Sampel yang digunakan 200 karyawan Parador Hotel dan Resorts, Indonesia. Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.5



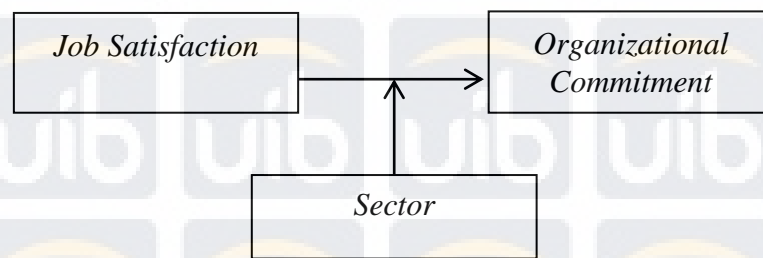
Gambar 2.5 The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia, sumber: Pawirosumarto, et al (2017)

Emhan (2012) melakukan penelitian untuk menyelidiki hubungan antara dukungan manajerial, kepuasan kerja dan komitmen organisasi gaji karyawan dalam organisasi nirlaba yang dibandingkan dengan orang-orang yang bekerja di sektor publik dan nirlaba. Sample yang di gunakan adalah 750 karyawan yang bekerja pada organisasi tertentu. Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.6



Gambar 2.6 Relationship among Managerial Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Comparative Study of Nonprofit, For-Profit and Public Sectors in Turkey, sumber: Emhan (2012)

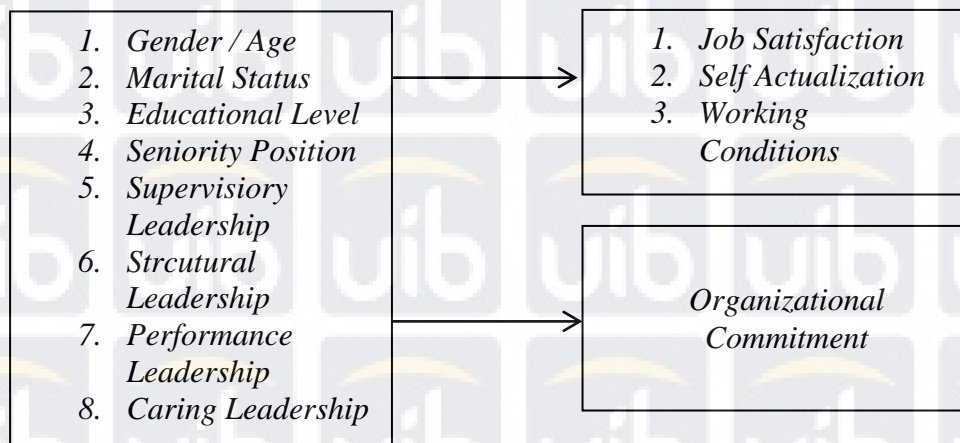
Markovits *et al* (2010) melakukan penelitian ini untuk meneliti hubungan kepuasan dan komitmen terhadap perbedaan antara swasta dan sektor publik karyawan. Sample yang digunakan 617 karyawan Yunani (257 dari sektor swasta) dan 360 dari sektor public. Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.7



Gambar 2.7 The Link Between Job Satisfaction and Organizational Commitment:

Differences Between Public and Private Sector Employees, sumber: Markovits, *et al* (2010)

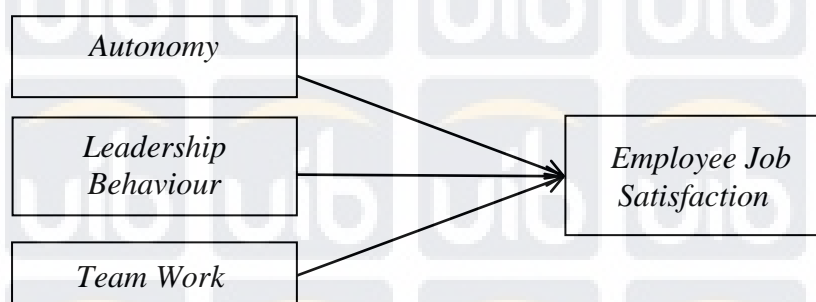
Hung *et al* (2014) melakukan penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengawas kepemimpinan pada kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi. Sampel yang digunakan adalah karyawan di rumah sakit sebanyak 532 karyawan untuk survei. Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.8



Gambar 2.8 Study on relationship among supervisors' leadership, job satisfaction and organizational commitment in medical industry, sumber: Hung, et al (2014)

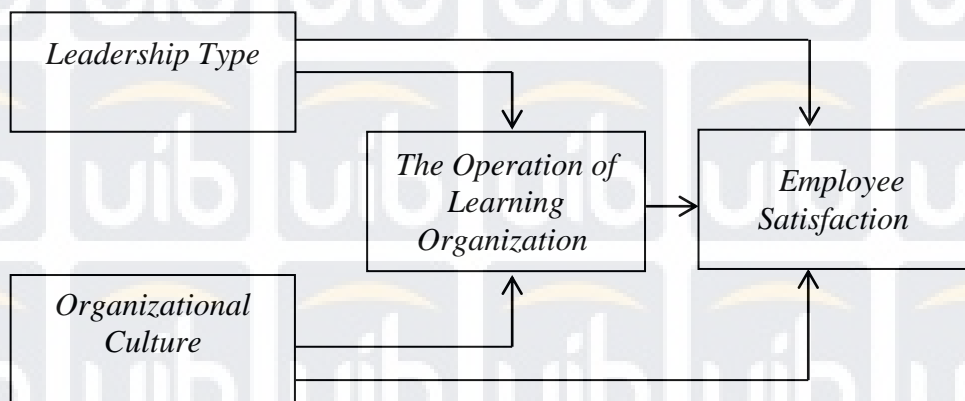
Hunjra et al (2010) melakukan penelitian mengenai pengaruh yang ditimbulkan oleh praktik HRM seperti *job autonomy*, *team work environment* terhadap kepuasan kerja pada sektor bank di Pakistan. Sampel yang digunakan sebanyak 450 karyawan di bank berbeda. Model penelitian dapat dilihat pada

Gambar 2.9



Gambar 2.9 Factors effecting job satisfaction of employees in Pakistani banking sector, sumber: Hunjra, et al (2010)

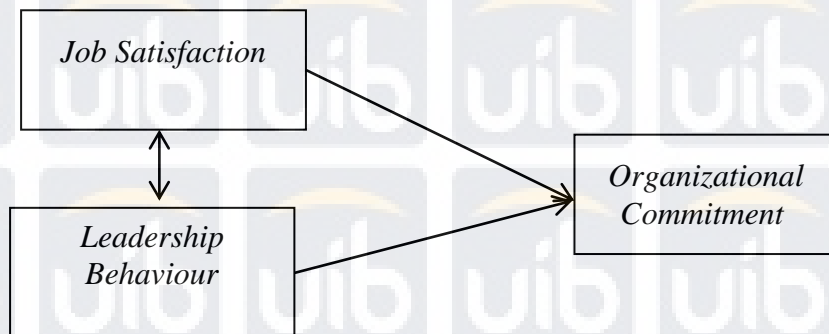
Chang *et al* (2007) melakukan penelitian untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan , budaya organisasi dan budaya pembelajaran terhadap kepuasan kerja karyawan. Sampel yang di gunakan yakni 1000 perusahaan top lokal. Hasil penelitian yang dilakukan yakni ada beberapa variabel yang berpengaruh secara signifikan dan ada pula yang tidak berpengaruh secara signifikan.



Gambar 2.10 A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction, sumber: Chang dan Lee (2007)

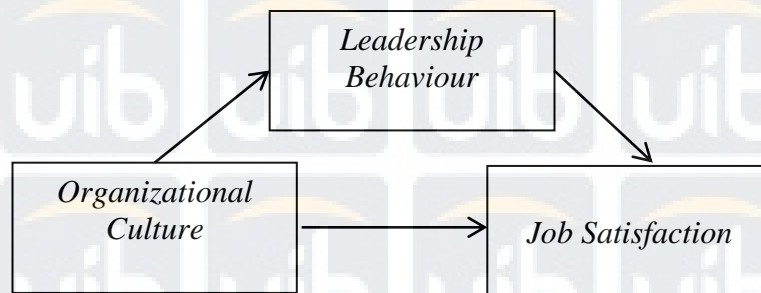
Iqbal (2013) melakukan sebuah penelitian untuk melihat pengaruh kepuasan kerja dan kontrol pekerjaan terhadap komitmen organisasi di pengontrol lalu-lintas udara dari Otoritas penerbangan sipil (CAA). Sampel yang di gunakan adalah 122 pengendali lalu lintas udara CAA. . Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dampak positif kepuasan kerja dan pekerjaan kontrol pada komitmen organisasi. Pengontrol lalu-lintas udara yang memiliki tingkat tinggi kepuasan

kerja dan pekerjaan kontrol memiliki tingkat tinggi komitmen organisasi. Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.11



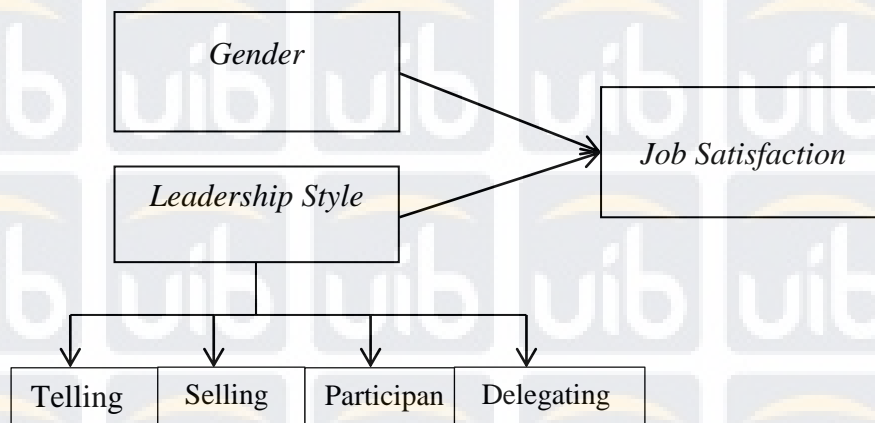
Gambar 2.11 Impact of Job Satisfaction and Job Control on Organizational Commitment: A Case Study of Air Traffic Controllers of Pakistan Civil Aviation Authority, sumber: Iqbal (2013)

Tsai (2011) melakukan suatu penelitian yakni apakah hubungan antara budaya organisasi dan kebiasaan pimpinan memberikan pengaruh signifikan pada kepuasan kerja staff karyawan. Sampel yang di gunakan 325 perawat di 2 rumah sakit berbeda. Hasil dari penelitian mengatakan bahwa budaya organisasi dan kebiasaan pimpinan memiliki pengaruh signifikan pada kepuasan kerja perawat rumah sakit. Hal ini didasarkan pada faktor-faktor objektif, seperti kemampuan manajerial, dan karakteristik lebih subyektif yang mencakup kualitas pribadi pemimpin. Faktor-faktor yang lebih besar kepentingan budaya berkembang saat ini perawat yang memiliki visi yang jelas dan tegas tentang sifat dari praktik klinis. Model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.12



Gambar 2.12 Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction, sumber: Tsai (2011)

Parveen (2012) melakukan suatu penelitian untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan *gender* kepala departemen terhadap kepuasan kerja anggota fakultas di Universitas Rawalpini Islamabad, Wah dan Taxila. Sampel yang digunakan adalah 350 anggota universitas. Hal ini penting untuk manajemen Universitas untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja guru-guru mereka jika mereka ingin mempertahankan mereka dalam jangka panjang. Dari hasil yang telah diteliti oleh peneliti adalah gaya kepemimpinan dan *gender* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja anggota. Jika persepsi dan harapan mereka terpenuhi maka mereka akan puas dengan gaya mereka pekerjaan dan kepemimpinan pemimpin mereka dan sebaliknya. Model penelitian dapat dilihat pada gambar 2.13



Gambar 2.13 *Leadership Style, Gender and Job Satisfaction: A Situational Leadership Approach*, sumber: Parveen dan Tariq (2012)

Boles *et al* (2015) melakukan penelitian terhadap beberapa dimensi kepuasan kerja, *gender*, terhadap komitmen organisasi affektif pada pekerja sales.

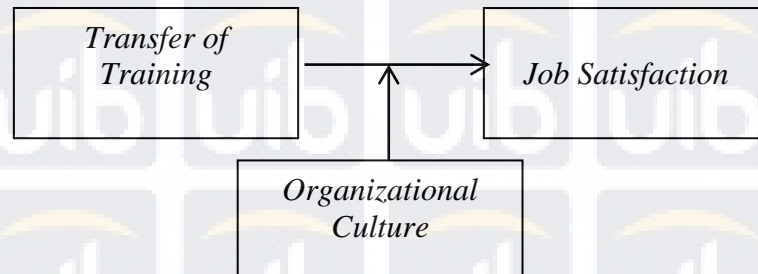
Dalam lingkungan ekonomi saat ini, tenaga penjualan yang terlatih, pengetahuan tentang pelanggan mereka dan industri mewakili sumber yang berharga untuk bisnis perusahaan. Namun karena lingkungan ekonomi saat ini, kepuasan mungkin menunjukkan hubungan yang berbeda dengan konstruksi lainnya bila dibandingkan dengan ukuran satu kepuasan kerja global. Sampel yang digunakan adalah 152 pekerja sales. Hasil penelitian yang dilakukan adalah dimensi kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi affektif baik laki-laki maupun perempuan. Model penelitian ini dapat dilihat pada

Gambar 2.14



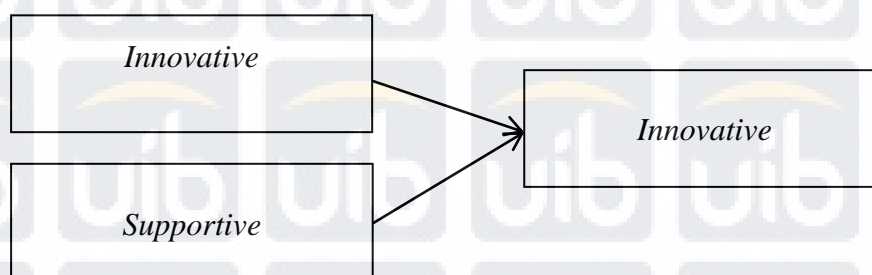
Gambar 2.14 The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment, sumber: Boles, et al (2015)

Chen (2013) melakukan penelitian pengaruh transfer training dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Sampel yang digunakan adalah supervisor dan staff yang termasuk dalam 10 top hotel pariwisata. Hasil penelitian yang didapatkan yakni *transfer training* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap transfer training dan kepuasan kerja. Selain itu, struktur industri di Taiwan telah bergerak ke arah ekonomi layanan, dan mempromosikan kualitas tenaga pelayanan menjadi dasar untuk daya saing dalam industri jasa di Taiwan. Model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.15



Gambar 2.15 The Effects of Transfer Training and Organizational Culture On Job Satisfaction. Sumber: Chen (2013)

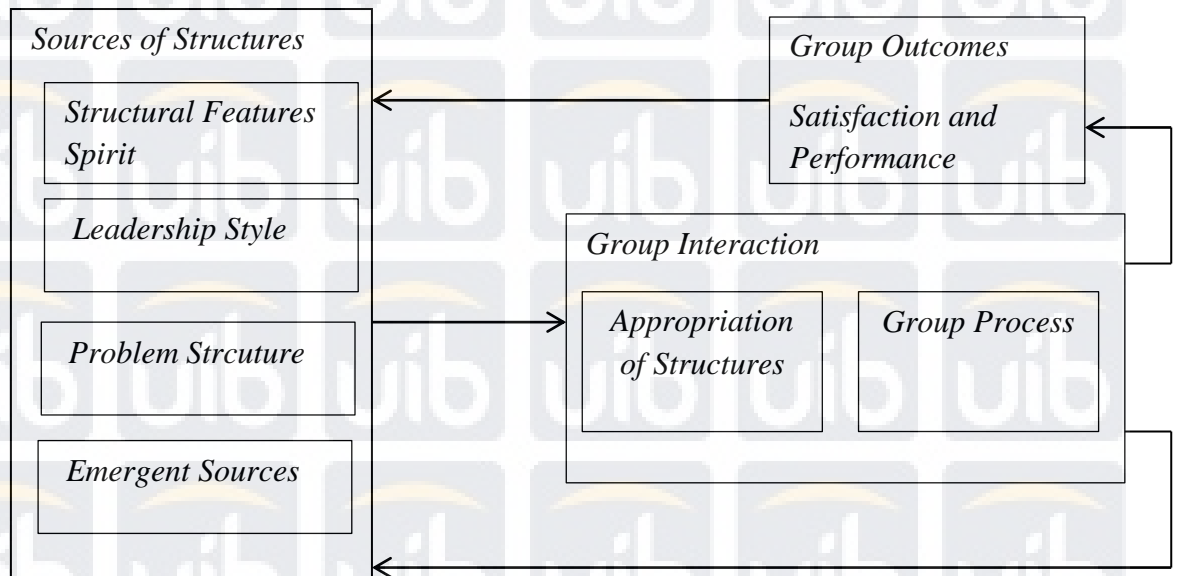
Sakina (2016) melakukan penelitian ini adalah untuk mengkaji dampak dari budaya organisasi pada motivasi karyawan dalam perspektif budaya inovatif dan mendukung perusahaan-perusahaan multinasional. Sampel yang digunakan adalah 357 karyawan pada perusahaan manufaktur multinasional.



Gambar 2.16 Impact of Innovative and Supportive Culture on Employee Motivation, sumber: Sakina, et al (2016)

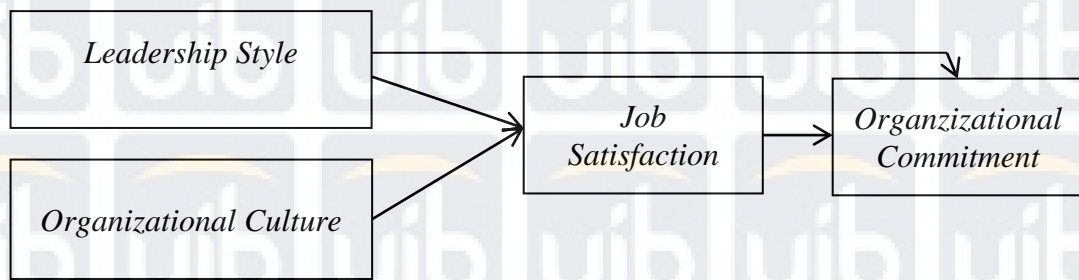
Kahai (2010) Penelitian ini meneliti efek dari Kepemimpinan partisipatif dan direktif, kinerja dan kepuasan bagi kelompok-kelompok elektronik yang

anggotanya terletak di tempat yang sama dan berinteraksi melalui GDSS. Sampel yang di gunakan adalah 96 karyawan di perusahaan group elektronik. Model cpenelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.17



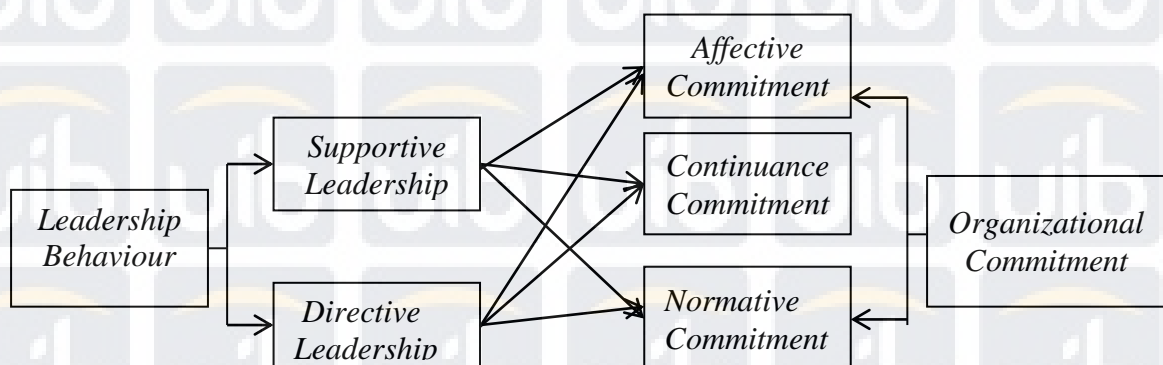
Gambar 2.17 Effects of Participative and Directive Leadership in Electronic Groups. Sumber: Kahai, et al (2010).

Griffith (2013) melakukan penelitian apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada perusahaan usaha besar dan kecil. Hal ini juga dilakukan untuk mencari cara untuk meningkatkan bagaimana karyawan merasa tentang pekerjaan mereka (mencapai kepuasan kerja), sehingga mereka akan menjadi lebih berkomitmen untuk organisasi mereka, adalah dasar untuk mencapai sebuah organisasi yang kompetitif. Sampel yang di gunakan 190 karyawan.



Gambar 2.18 *The Effect of Organizational Culture and Leadership Style On Organizational Commitment Within Smes In Suriname, With Job Satisfaction As A Mediator*, sumber: Griffith (2013)

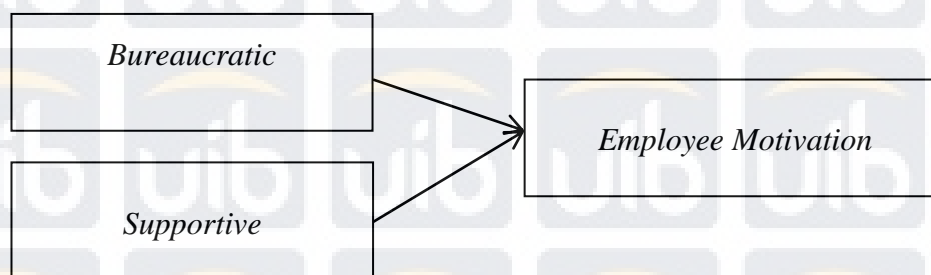
Mahdi, *et al* (2014) penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk meneliti dampak persepsi karyawan mereka terhadap pengawas pimpinan supportif dan direktif dan berbagai jenis komitmen organisasi di perusahaan perkebunan di Malaysia. Sampel yang ditargetkan terdiri dari 300 pengawas dan karyawan dari berbagai perusahaan perkebunan di Malaysia. Model penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.19



Gambar 2.19 *Empirical Study on the Impact of Leadership Behavior On Organizational Commitment in Plantation Companies in Malaysia*, sumber: Mahdi, *et al* (2014)

Sakina *et al* (2016) melakukan sebuah penelitian untuk menyelidiki hubungan antara budaya organisasi dan karyawan motivasi antara karyawan dipilih pada lembaga swasta yang dikategorikan sebagai perusahaan otomotif terletak di Selangor. Manajemen harus percaya bahwa karyawan mereka mampu pembuatan keputusan dan mengendalikan situasi. Dengan demikian, kebutuhan karyawan untuk memahami budaya organisasi ini akan memberikan kontribusi untuk mengidentifikasi dan keberhasilan organisasi. Sampel yang digunakan 260 responden yang dipilih untuk studi ini. Model penelitian ini dilihat pada Gambar

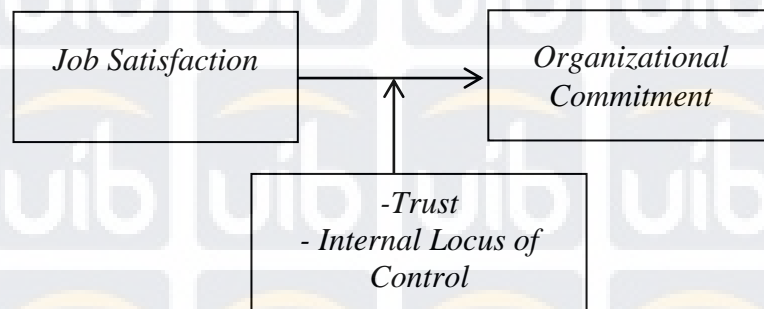
2.20



Gambar 2.20 A Study of Organizational Culture and Employee Motivation in Private Sector Company, sumber: Sakina, *et al* (2016)

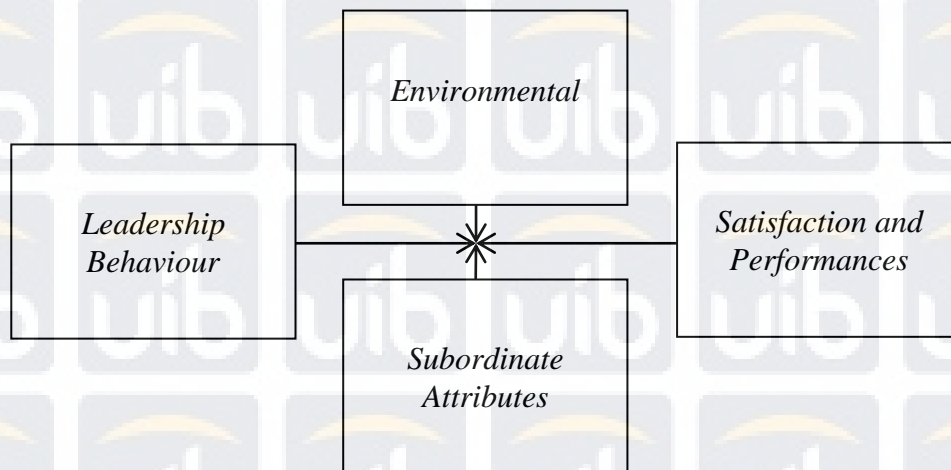
Srivastava (2013) melakukan sebuah penelitian untuk melihat hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan untuk menyelidiki efek pengaruh kepercayaan dan locus kontrol pada hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sampel yang digunakan adalah 247 manajer menengah milik organisasi swasta. Hasil studi menemukan bahwa kepuasan kerja positif berkaitan dengan komitmen organisasi dan kepercayaan dan locus kontrol dikelola komitmen organisasi hubungan dan kepuasan kerja. Temuan-temuan dari

studi ini dapat membantu administrator dan para pembuat kebijakan untuk memahami efektivitas manajerial dari perspektif sifat-sifat pribadi. Model penelitian dapat dilihat pada gambar 2.21



Gambar 2.21 Job Satisfaction and Organisational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables, sumber: Srivastava (2013)

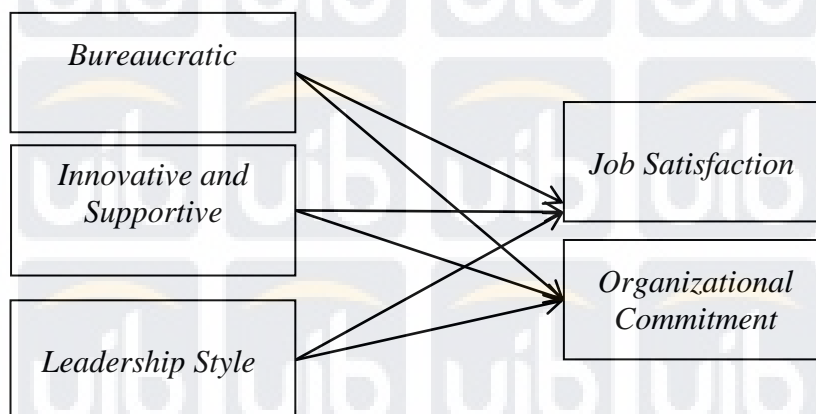
Asamani (2015) melakukan penelitian terhadap pengaruh gaya kepemimpinan manajer perawat terhadap staff *outcomes*. Sampel yang digunakan adalah 273 staff perawat dari 5 rumah sakit yang berada di Ghana. Hasil penelitian yang di dapat adalah gaya kepemimpinan direktif yang hanya tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan telah didefinisikan sebagai proses multifaset mengidentifikasi tujuan, memotivasi lain orang-orang untuk bertindak, dan menyediakan dukungan dan motivasi untuk saling mencapai tujuan. model penelitian dapat dilihat pada gambar 2.22



Gambar 2.22 The Influence Of Nurse Managers' Leadership Styles On Staff Outcomes In Eastern Region Of Ghana, sumber: Asamani (2015)

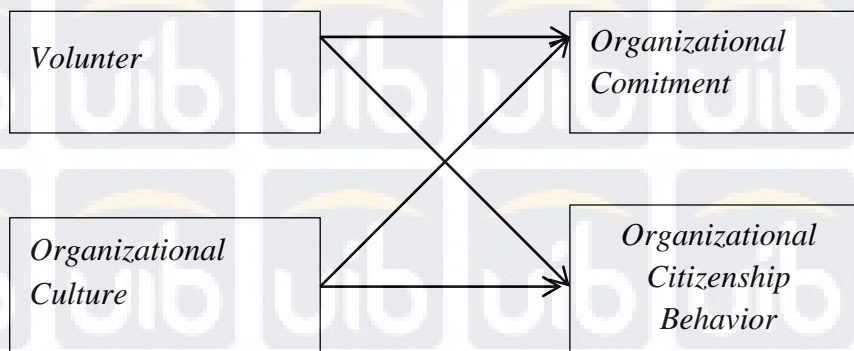
Lok *et al* (2013) Penelitian ini meneliti efek gaya budaya dan kepemimpinan organisasi pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam sampel manajer Hong Kong dan Australia. Model penelitian ini dapat dilihat pada

Gambar 2.23



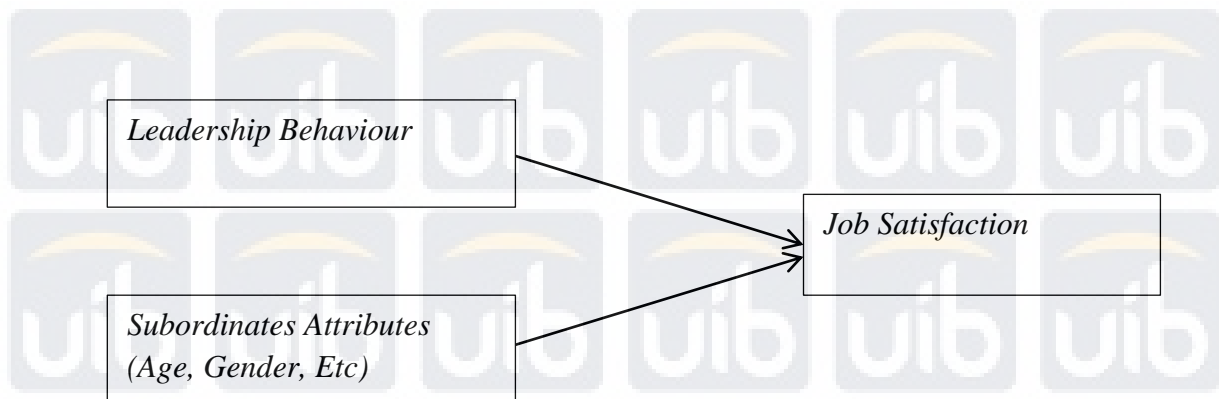
Gambar 2.23 The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment A cross-national comparison, sumber: Lok dan Crawford (2013)

Jain (2015) melakukan penelitian terhadap variable *Volunteerism* dan *Organisational Culture* memiliki pengaruh terhadap *Organizational Commitment*, dan *Citizenship Behaviors* di india. Sampel penelitian dilakukan terhadap *middle* manajer. Model penelitian dapat di lihat pada Gambar 2.24



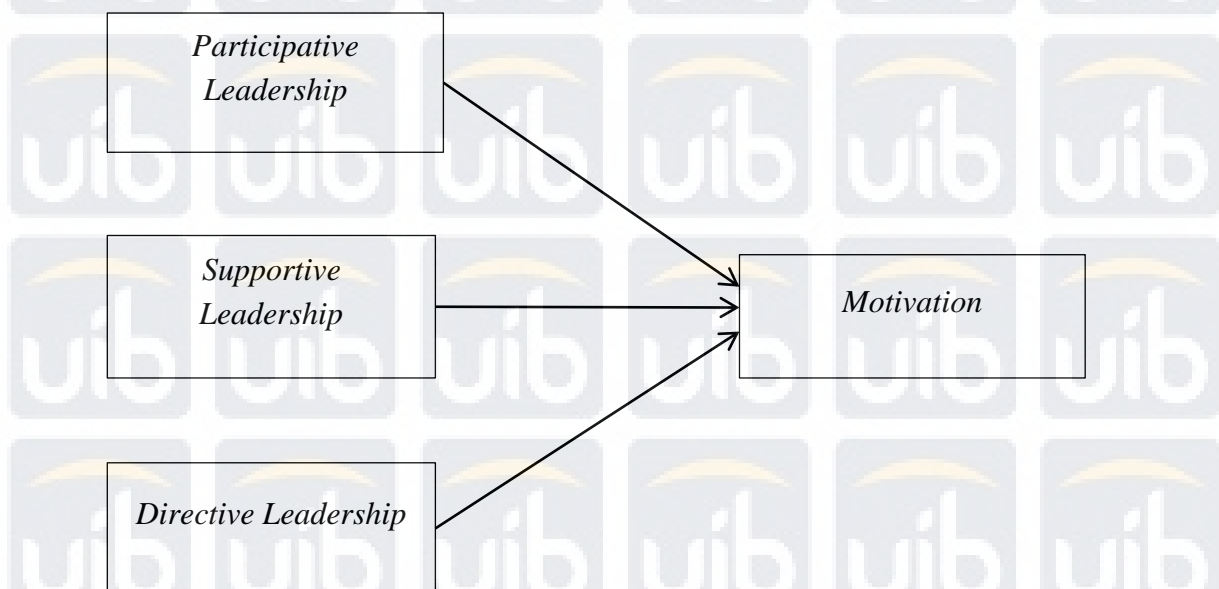
Gambar 2.24 *Volunteerism and Organisational Culture: Relationship to Organizational Commitment and Citizenship Behaviors in India*, sumber: Jain (2015)

Sci (2013) Penelitian deskriptif ini mengamati hubungan antara pemimpin perilaku dan kepuasan kerja karyawan di Pakistan. Sampel yang digunakan adalah manajer lini tengah dan pertama. Hasil analisi adalah adanya korelasi signifikan antara semua empat gol jalan pemimpin perilaku. Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.25



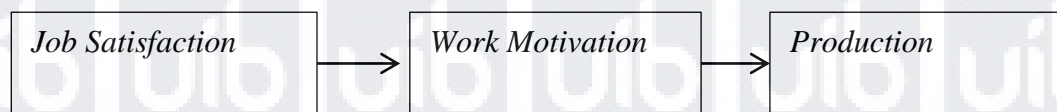
Gambar 2.25 *Relationship between Leader Behaviors and Employees' Job Satisfaction: A Path-Goal Approach*, sumber: Sci (2013)

Mehta (2014) melakukan penelitian pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi. Sampel yang digunakan adalah karyawan dari perusahaan industry automobile yang berada di amerika serikat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi. Model penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.26



Gambar 2.26 *Impact of Leadership Style on Channel Partner Motivation: An Empirical Test*, sumber: Jain (2015)

Kamdron (2014) melakukan penelitian bertujuan untuk memastikan motivasi kerja dan tingkat kepuasan kerja pejabat tinggi Estonia. Sampel yang digunakan sebanyak 516 karyawan dari perusahaan perusahaan yang berbeda. Hasil penelitian yang didapatkan adalah semua variable terkait dalam mempengaruhi secara signifikan terhadap satu sama lainnya.



Gambar 2.27 *Work Motivation and Job Satisfaction of Estonian Higher Officials*, sumber: Kamdron (2014)

2.2 Definisi Variabel Dependen

2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja telah menghidupkan kembali minat kepercayaan para ahli karena hal tersebut berpengaruh terhadap produktivitas kerja, komitmen, omset dan retensi karyawan (Eslami & Gharakhani, 2012). Galup, Klien dan Jiang (2008) berpendapat bahwa angka kepuasan karyawan yang tinggi akan berkontribusi pada pencapaian sebuah organisasi, sedangkan kepuasan kerja yang rendah dapat mengganggu perusahaan dalam pencapaian tujuan. Sementara Robbins dan Judge (2017) menyimpulkan kepuasan kerja yakni suatu pandangan positif terhadap suatu pekerjaan yang dihasilkan dari pengevaluasian karakteristik tertentu. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memegang

perasaan positif terhadap pekerjaan lebih tinggi di bandingkan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah.

2.2.2 Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2017), komitmen organisasi yaitu seberapa baik seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu yang bertujuan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya di dalam organisasi tersebut. Lalu menurut Mowday, Potter dan Steers dalam Arora *et al* (2012), komitmen organisasi memiliki pengertian yakni sesuatu kekuatan di dalam identifikasi diri individual dan keterlibatan di dalam organisasi tertentu.

2.2.3 Definisi Motivasi

Robbins dan Judge (2017) motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan tentang intensitas, direksi, dan persistensi individu ke arah pencapaian tujuan. intensitas mendeskripsikan bagaimana usaha seseorang dalam mencoba, direksi merupakan arah yang harus di tuju saat melakukan usaha, dan persistensi merupakan pertahanan atau ketekunan usaha yang telah di lakukan. Trembley, *et al* (2009) menyimpulkan motivasi yaitu sekumpulan kekuatan energi yang bersumber dari dalam maupun luar diri individu untuk mengerjakan pekerjaan yang di selaraskan dengan perilaku dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasi. Setiap individu pastinya akan memiliki impian dan harapan tersendiri terhadap perusahaan, motivasi yang tinggi akan berdampak besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Selain tujuan, perusahaan akan memiliki karyawan yang energik dan bersinergi dalam bekerja.

2.3 Hubungan Antara Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Motivasi

Sokro (2012), Sakinah *et al* (2016), Yusof *et al* (2017), Weerasinghe (2017), Maseko (2017) menunjukkan bahwa organisasi berdampak pada motivasi karyawan dan kinerja juga memberikan kontribusi sangat besar untuk mencapai tujuan organisasi. Meskipun banyak peneliti telah mempelajari hubungan antara budaya organisasi dan motivasi, tidak banyak penelitian telah pada tiga jenis organisasi budaya (inovatif, mendukung dan birokrasi) yang berdampak pada motivasi bekerja. Budaya organisasi memiliki keistimewaan yakni pengontrol dan pemberi arah pembentukan perilaku seseorang.

2.3.2 Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja

Harlina *et al* (2013), Jain (2017), Dwivedi (2014), Soryani (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi membawa dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya sendiri memiliki seperangkat nilai, aturan dan norma yang di selaraskan dengan organisasi tertentu yang ada di perusahaan. Budaya menciptakan lingkungan kerja yang tanpa di sadari membentuk karakteristik individual karyawan. apabila budaya di dalam organisasi tercipta dengan baik maka karyawan akan merasakan kepuasan pada saat bekerja.

2.3.3 Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi

Organisasi harus menciptakan lingkungan kepercayaan sehingga karyawan harus merasa bahwa perusahaan mereka bersedia mengambil risiko, mencoba hal

baru dan bersedia untuk berinvestasi dalam ide-ide yang berisiko (Aziz dan Rizkallah, 2015). Menurut Hofstede (2008), budaya organisasi merupakan seperangkat keyakinan atau nilai dan hubungan yang memisahkan pemahaman antara satu organisasi dengan lainnya. Al-Sada, *et al* (2017), telah melakukan penelitian terkait budaya organisasi memiliki dampak positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan yang ada di sektor edukasi.

2.3.4 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi

Rawung (2013), Al-Sada, *et al* (2017) kepemimpinan dalam artian konseptual di artikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam mempersuasi orang lain untuk memahami dan setuju untuk berjalan di satu jalur yang sama, baik dalam pemecahan masalah bersama, pengambilan keputusan, dan memotivasi orang lain. Motivasi untuk bekerja paling besar dipengaruhi oleh karyawan itu sendiri, membuat pencapaian tinggi. Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan beberapa ahli terkait dengan motivasi kerja, yang pada dasarnya mengatakan yang berorientasi pada model kepemimpinan untuk bawahan karyawan akan mengakibatkan peningkatan motivasi karyawan bekerja.

2.3.5 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja

Gunawan, *et al* (2017), Pariwirosumarto (2017), Commer (2013), Tsai (2011) melakukan sebuah kebiasaan yang dimiliki oleh pemimpin yang sukses bisa ditinjau dari gaya dan tindakannya yang dapat dilihat berdasarkan bagaimana cara mereka memberikan tugas dan berkomunikasi dengan bawahan. Perusahaan

harus menciptakan sudut pandang yang lebih baik dengan meningkatkan kualitas dari pemimpin yang dapat membuat tujuan lebih jelas, langsung dan terstruktur (Sutrisno,2013).

2.3.6 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi

Menurut Chew dan Chan (2008), komitmen organisasi adalah salah satu kekuatan kesuksesan yang determinan terhadap karyawan untuk performa yang jauh lebih baik di organisasi yang mana selalu dapat di perhatikan di setiap waktu. Lalu Griffith dan Kraneburg (2012) telah melakukan penelitian kepemimpinan terhadap komitmen organisasi hasil dari organisasi. Efek dari kebiasaanya pemimpin pada karyawan juga turut terlibat dalam skala yang besar yang mana termasuk komitmen organisasi di antaranya (Carey dan Carey, 2009). Pemimpin harus tau isu-isu komitmen organisasi pada karyawan yang mana hal tersebut merupakan elemen yang krusial (Bhal,*et al* 2009).

2.3.7 Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Motivasi

Menurut Kamdron (2014), Gholizade (2014), Theresia (2018) dalam penelitiannya, lebih banyak yang puas terhadap pekerjaannya maka akan meningkatkan faktor motivasi juga. Seseorang yang merasa puas terhadap pemimpinnya maka motivasi untuk berhubungan baik dengan pemimpin tersebut juga akan meningkat, sama halnya dengan pekerjaan. Karyawan yang merasa puas dengan evaluasi pekerjaannya akan memiliki motivasi besar juga untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya.



Berdasarkan penjelasan dan model penelitian di atas, maka hipotesis yang ingin diuji dan dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1. Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Motivasi.

H2. Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja.

H3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Komitmen Organisasi.

H4. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Motivasi.

H5. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja.

H6. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Komitmen Organisasi.

H7. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Motivasi.

H8. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Komitmen Organisasi.