

## Analisis Pengaruh *Leadership Styles*, *Work Environment*, Dan *Organizational Culture* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Diyan Adi Pratama<sup>1</sup>, Santi Suciningtyas<sup>2</sup>, Diah Wuriyah Ningsih<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Institut Teknologi dan Bisnis Adias

<sup>1</sup>email: [adidiyan24@gmail.com](mailto:adidiyan24@gmail.com)

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of Work Leadership, Work Environment, and Organizational Culture on Organizational Commitment with Work Motivation as a Mediating Variable on Teachers at SMK Texmaco Pemalang. Sampling was done by purposive sampling so that 57 teachers were obtained as respondents. The study was conducted using quantitative descriptive research methods and SPSS V.25.0 analysis methods. Path analysis was used to analyze the data and the Sobel test to test mediation. The results of the path analysis showed that Work Leadership, Work Environment, and Organizational Culture had a direct, positive and significant effect on Organizational Commitment. Work Environment is the factor that contributes the most to Organizational Commitment. The results of the Sobel test showed that Work Motivation was able to mediate the relationship between Work Leadership, Work Environment, and Organizational Culture with Organizational Commitment. The implementation of appropriate Work Leadership, knowledge and experience, and a teacher's self in education have an impact on the effectiveness of teaching and learning. A good Work Environment and Organizational Culture with teachers' confidence in their abilities will contribute to the Organizational Commitment of teachers at SMK Texmaco Pemalang.*

*Keywords: leadership style, work environment, organizational culture organizational commitment, work motivation*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Work Leadership*, *Work Environment*, dan *Organizational Culture* Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Guru SMK Texmaco Pemalang. Pengambilan sampel dilakukan dengan purposive sampling sehingga diperoleh sebanyak 57 orang guru yang dijadikan sebagai responden. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif dan metode analisis SPSS V.25.0. Analisis jalur telah digunakan untuk menganalisis data dan sobel test untuk menguji mediasi. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *Work Leadership*, *Work Environment*, dan *Organizational Culture* berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. *Work Environment* merupakan faktor yang paling besar berkontribusi terhadap Komitmen Organisasi. Hasil sobel test menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi hubungan antara *Work Leadership*, *Work Environment*, dan *Organizational Culture* dengan Komitmen Organisasi. Penerapan *Work Leadership* yang sesuai, pengetahuan dan pengalaman, diri seorang guru di pendidikan berdampak pada efektivitas pengajaran dan pembelajaran. *Work Environment* serta *Organizational Culture* yang baik dengan keyakinan guru akan kemampuannya akan memberikan kontribusi terhadap Komitmen Organisasi guru di SMK Texmaco Pemalang.

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

### Pendahuluan

Pembelajaran adalah proses interaksi antara peserta didik, pendidik, dan sumber belajar dalam suatu lingkungan belajar. Hubungan yang baik antara guru dan murid akan memberikan dampak positif terhadap proses pembelajaran. Ukuran

keberhasilan pembelajaran ada pada guru sebagai sumber utama dalam keberhasilan pembelajaran. Hasil dari kontribusi Sumber Daya Manusia inilah yang secara individu harus dimiliki oleh guru yang biasa disebut. *Organizational commitment* atau komitmen organisasi merujuk pada kondisi yang dirasakan

oleh karyawan, yang dapat memunculkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen ini terdiri dari tiga bentuk, yaitu *continuance commitment*, *affective commitment*, dan *normative commitment*. Secara umum, komitmen organisasi mencerminkan sikap kesediaan individu untuk sepenuhnya mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya (Allen and Meyer 2013). *Leadership styles* atau gaya kepemimpinan menurut Robbins, S.P., & Judge, (2023) adalah pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin ketika memengaruhi atau mengarahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin berinteraksi dengan timnya, bagaimana ia mengambil keputusan, Gaya ini mencakup pendekatan yang digunakan untuk memotivasi, menginspirasi, serta mengelola kinerja guru.

*Work environment* atau lingkungan kerja karyawan merupakan acuan sebagian perusahaan untuk dapat meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan, sehingga menciptakan karyawan yang professional (Robbins, S.P., & Judge, 2023). Menurut Mangkunegara (2017) *Work environment* atau lingkungan kerja terdiri dari semua bahan dan alat yang digunakan, lingkungan tempat seseorang bekerja, bagaimana seseorang bekerja, dan pengaturan kerja individu dan kelompok. Jika tempat kerja bersih, sehat, nyaman, dan menyenangkan, karyawan akan merasa puas dan lebih termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. *Organizational culture* atau budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, dan diadaptasi oleh kelompok-kelompok tertentu dalam organisasi saat mereka belajar untuk mengatasi masalah-masalah eksternal dan internal. Budaya ini terbentuk dari pengalaman, sejarah,

dan konteks sosial yang mempengaruhi cara kerja organisasi (Schein, 2019). *Work Motivation* atau Motivasi Kerja merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran (Robbins, S.P., & Judge, 2023)

Penelitian ini dilakukan pada SMK Texmaco Pematang, merupakan salah satu sekolah swasta di kabupaten pematang yang mempunyai fungsi dan tugas seperti lembaga pendidikan formal yang dirancang khusus untuk memberikan pendidikan, pelatihan, dan pengajaran kepada siswa dengan tujuan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, serta membentuk karakter dan nilai-nilai moral mereka. Berdasarkan jumlah guru SMK Texmaco Pematang adalah 57 orang, yang mana terdapat guru GTY (Guru Tetap Yayasan) berjumlah 31 dan GTT (Guru Tidak Tetap) berjumlah 26 minimal berkualifikasi S1. Sebagai instansi sekolah swasta dalam melaksanakan urusan pendidikan, harus menerapkan strategi salah satunya adalah menjaga komitmen organisasi antar pegawai guna mencapai tujuan instansi serta dapat melaksanakan pendidikan dengan maksimal. Penelitian ini juga dilatar belakangi oleh *research gap* dari beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh Budianto (2024) membuktikan Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian Prasetyo (2020) membuktikan bahwa Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sementara penelitian Jazilah (2023) Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan di mediasi oleh motivasi kerja.

### **Pengembangan hipotesis Pengaruh *Leadership Styles* Terhadap Komitmen Organisasi**

*Leadership styles* atau gaya kepemimpinan merupakan kepercayaan

karyawan dalam sebuah organisasi dan dengan para pemimpinnya. Oleh sebab itu, kepercayaan kepada seorang pemimpin menjadi hal yang penting karena merupakan awal dari proses risiko dalam pengambilan keputusan sebuah organisasi (Chiang, C. F., & Wang (2012). Penelitian yang dilakukan oleh Sari Apri Yani (2019), Binar et al (2021) dan Monry (2023) menyimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara *Leadership Styles* terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H1. Pengaruh *Leadership Styles* Terhadap Komitmen Organisasi Pada Guru SMK Texmaco Pematang

**Pengaruh *Work Environment* Terhadap Komitmen Organisasi**

Menurut Mangkunegara (2017) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja mempunyai andil besar dalam memupuk rasa disiplin. Meskipun seseorang tersebut mempunyai Pendidikan yang tinggi, namun jika lingkungan tidak mendukung penerapan disiplin maka etos kerja disiplin tidak akan ada artinya. Penelitian yang dilakukan oleh Noviana Ertanti et al (2024), Mariniyati & Karsudjono (2024) dan Daslim et al (2023) menyimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara *Work Environment* terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H2. Pengaruh *Work Environment* Terhadap Komitmen Organisasi Pada Guru SMK Texmaco Pematang

**Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap Komitmen Organisasi**

Menurut (Schein, 2019) mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-

masalah organisasinya Penelitian yang dilakukan oleh Daslim (2023), dan Nugraha (2023) Mufarrohah & Sumartik (2022) menyimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H3. Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap Komitmen Organisasi Pada Guru SMK Texmaco Pematang

**Pengaruh *Leadership Styles* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja**

Menurut Robbins, S.P., & Judge (2023) Gaya Kepemimpinan merupakan cara yang dilakukan seseorang untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain agar dapat bergabung menjalankan misinya untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Mufarrohah & Sumartik (2022), Abadiyah (2020) dan Sari Apri Yani (2019) menyimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara *Leadership Styles* terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H4. Pengaruh *Leadership Styles* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Pada Guru SMK Texmaco Pematang

**Pengaruh *Work Environment* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja**

Beberapa individu yang tidak dapat berkomitmen dalam organisasi dapat disebabkan oleh faktor lingkungan yang kurang memberikan rasa aman dan nyaman, gaya kepemimpinan yang buruk dan kurangnya motivasi dalam berkerja (Robbins, S.P., & Judge 2023). Penelitian yang dilakukan oleh Sari Apri Yani (2019), Noviana Ertanti (2024) dan Budianto (2024) menyimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara *Work Environment* terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat

dibangun hipotesis sebagai berikut:

H5. Pengaruh *Work Environment* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Pada Guru SMK Texmaco Pemalang

**Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja**

Menurut Kotter, J. P., & Heskett (2023) menyatakan bahwa budaya menjadi ciri khas atau faktor yang dapat membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain serta menjadi hal yang sangat erat di tengah masyarakat yang dapat menjadikan suatu ciri khas dari suatu masyarakat dalam cara bertindak tidak hanya hadir pada lingkup masyarakat saja tetapi budaya juga pasti akan tercipta dalam suatu organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Santi & Basyir (2020), Mufarrohah & Sumartik (2022) dan Nugraha (2023) menyimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H6. Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Pada Guru Smk Texmaco Pemalang

**Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

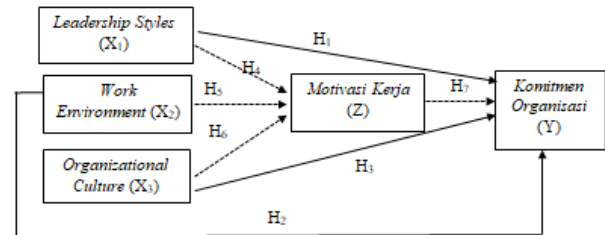
Menurut Robbins, S.P., & Judge (2023) motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Oleh sebab itu motivasi kerja karyawan juga menjadi perhatian untuk menjaga optimalisasi kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Nugraha (2023), Budianto (2024) dan Noviana Ertanti (2024) menyimpulkan bahwa pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

H7. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Guru SMK

Texmaco Pemalang

**Model Penelitian**

Keterkaitan antar variabel dan pengaruhnya dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1 Model Penelitian**

**Metode Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah semua guru SMK Texmaco Pemalang yang berjumlah 57 guru. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *sampling jenuh* sehingga seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Menurut Sugiyono (2018) *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2018). Sugiyono (2012) mengemukakan pendapatnya bahwa variabel intervening merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel *independent* dengan variabel *dependent* menjadi hubungan yang tidak langsung, tidak dapat diamati serta tidak dapat diukur. Variabel ini merupakan variabel penyalur yang terletak antara variabel *dependent* dan *independent*, sehingga variabel *independent* tidak langsung mempengaruhi bebubahnya atau munculnya variabel *dependent*. Program

yang diuraikan uji t digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independent secara parsial terhadap variabel dependent. Uji dilaksanakan dengan langkah membandingkan t hitung dengan t table (S. Santoso 2013).

**Tabel 1 Definisi Operasional**

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1	Komitmen Organisasi (Y)	Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan seorang karyawan berpihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuan yang telah ditentukan serta bermita memelihara organisasi tersebut (Meyer, J.P., & Allen, 2017).	1. Sifat 2. Kebiasaan 3. Temperamen 4. Watak 5. Kepribadian
2	Leadership Styles (X <sub>1</sub> )	Leadership Styles adalah "norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat". Suatu perusahaan akan gagal atau bahkan berhasil sebagai besar ditentukan oleh kepemimpinan (Robbins, S.P., & Judge, 2023).	1. Gaya Telling 2. Gaya Selling 3. Gaya Participating 4. Gaya Delegation
3	Work Environment (X <sub>2</sub> )	Work Environment adalah tempat di mana banyak kelompok dan fasilitas yang membantu mencapai tujuan organisasi sesuai dengan visi dan misi organisasi (Sedarmavanti 2017).	1. Penerangan 2. Kebisingan 3. Penggunaan warna 4. Ruang yang dibutuhkan 5. Hubungan pegawai dengan pegawai lain
4	Organizational Culture (X <sub>3</sub> )	Organizational Culture adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirian yang kemudian beraktraksi menjadi norma-norma dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama (Robbins, S.P., & Judge, 2023).	Komitmen 1. Inovasi 2. Perhatian Terhadap Detail 3. Orientasi Hasil 4. Orientasi Orang 5. Orientasi Tim
5	Motivasi Kerja (Z)	Motivasi adalah mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2006)	1. Gaji (salary). 2. Supervisi. 3. Hubungan kerja. 4. Pengakuan atau penghargaan (recognition) 5. Keberhasilan (achievement).

**Hasil dan Pembahasan**

Responden dalam penelitian ini sebanyak 57 orang guru SMK Texmaco Pemalang dengan profil sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2

**Tabel 2 Profil Responden**

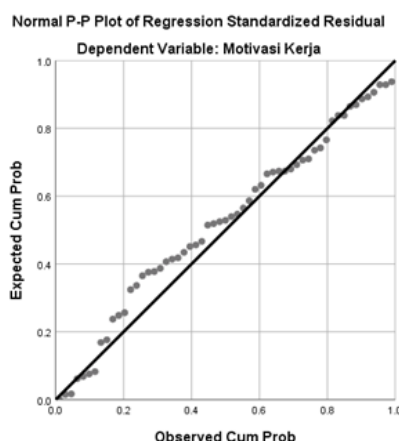
Profile	Jumlah	Persentase
<b>Jenis kelamin</b>		
- Laki – Laki	34	59,6%
- Perempuan	23	40,4%
<b>Usia (tahun)</b>		
20 – 30	41	71,9%
31 – 40	13	22,8%
41 – 50	1	1,8%
> 50	2	3,5%
<b>Pendidikan</b>		
- Sarjana S1	53	93%
- Magister S2	4	7%
<b>Lama Bekerja (tahun)</b>		
<5	12	21,1%
6-10	25	43,9%
11-20	18	31,6%
21>	2	3,5%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Jenis kelamin pegawai Dinas Sosial SMK Texmaco Pemalang diperoleh data tidak terlalu jauh dan berimbang, hal ini disebabkan karena guru sesuai dengan persyaratan dan tugas pekerjaan yang ada dalam sekolah. Sedangkan umur pegawai SMK Texmaco Pemalang mayoritas lebih dari 20-30 tahun sebanyak 41 orang (71,9%), yang dapat disebabkan oleh komitmen organisasi pegawai yang dapat bertahan dan berkomitmen dalam instansi. Berikutnya tingkat pendidikan responden mayoritas adalah S1 sebanyak 53 orang (93%), dikarenakan *leadership styles* kepala sekolah hanya membutuhkan tingkat pendidikan S1. Lama Bekerja di SMK Texmaco Pemalang mayoritas adalah 6-10 tahun sebanyak 25 orang (43,9%), dikarenakan komitmen organisasi guru yang tinggi mencerminkan sejauh mana rasa setia dan terikat pada organisasi tempat mereka bekerja.

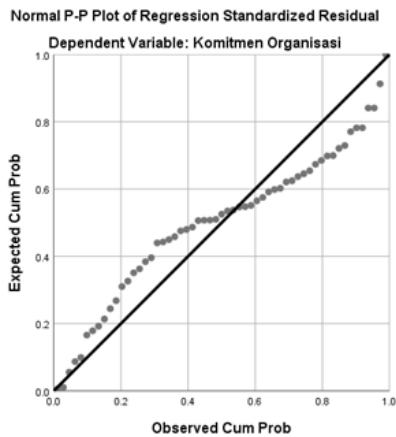
**Uji Normalitas**

Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Pada penelitian ini untuk menguji normalitas data dilakukan dengan cara melihat grafik probability plot dan uji Kolmogrov-Smirnov (K-S) sebagai berikut:



**Gambar 2 Persamaa 1**





**Gambar 3 Persamaan 2**

Dari gambar 2 dan Gambar 3 terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Analisis Regresi Linier**

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi. Hasil analisis regresi I dan II telah dirangkum pada Tabel 3

**Tabel 3. Rangkuman Analisis Regresi**

Variabel	Regresi I			Regresi II		
	Koefisien	t-hit	Sig	Koefisien	t-hit	S
Work Leadership	0,504	4,937	0,000	0,136	5,211	0,000
Work Environment	0,271	5,014	0,000	0,036	2,623	0,000
Organizational Culture	0,531	8,353	0,000	0,150	7,574	0,000
Motivasi Kerja				0,651	22,402	0,000
Variabel Dependent	: Motivasi Kerja			: Komitmen Organisasi		
F Sig.	: 0,000			: 0,000		
R <sup>2</sup> adj	: 0,779			: 0,987		
n	: 57			: 57		

Sumber: Data primer diolah, 2024

**Persamaan I**

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e1$$

$$Z = -4,996 + 0,504X_1 + 0,271X_2 + 0,531X_3 + 0,458$$

**Persamaan II**

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4Z + e2$$

$$Y = 0,622 + 0,136X_1 + 0,036X_2 + 0,150X_3 + 0,651 Z + 0,783$$

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa variabel *Leadership Styles* memberikan nilai koefisien sebesar 0,136 dengan Sig. 0,000 < 0,05 maka H0 ditolak, menunjukkan ada pengaruh yang signifikan *Leadership Styles* pada Komitmen Organisasi. Dengan demikian hipotesis pertama H1 yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara *Leadership Styles* pada Komitmen

Organisasi di SMK Texmaco Pemalang adalah diterima.

Berdasarkan hasil uji t variabel *Work Environment* memberikan nilai jalur sebesar 0,036 dengan Sig. 0,011 < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya ada pengaruh antara *Work Environment* terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian hipotesis H2 yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara *Work Environment* terhadap Komitmen Organisasi di SMK Texmaco Pemalang adalah diterima.

Hasil hasil uji t variabel *Organizational Culture* memberikan nilai sebesar 0,150 dengan nilai Sig. 0,000 < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruhh signifikan *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasi. Oleh karena itu hipotesis H3 yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasi di SMK Texmaco Pemalang adalah diterima.

Hasil analisis jalur variabel Motivasi Kerja memberikan nilai sebesar 0,651 dengan nilai Sig. 0,000 < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian hipotesis H7 yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja di SMK Texmaco Pemalang adalah diterima.

**Uji Mediasi dengan Sobel Test**

Untuk mengetahui peran mediasi dari Motivasi Kerja dilakukan menggunakan uji sobel dengan melihat nilai jalur pada Tabel 6. Hasil pengujian sobel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Motivasi Kerja memediasi Hubungan *Leadership Styles* dengan Komitmen Organisasi Diketahui :

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,651^2 \times 0,102^2 + 0,504^2 \times 0,029^2 + 0,102^2 \times 0,029^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,423 \times 0,0104 + 0,254 \times 0,000841 + 0,0104 \times 0,000841}$$

$$Sab = \sqrt{0,0046215604}$$

$$Sab = 0,06798$$

$$t_{hitung} = \frac{ab}{sab}$$

$$t_{hitung} = \frac{(0,504)(0,651)}{0,06798}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,328104}{0,06798}$$

$$t_{hitung} = 4,826$$

Dari perhitungan nilai  $t_{hitung}$  4,826 lebih besar dari nilai  $t_{tabel} = 2,004$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi hubungan antara *Leadership Styles* dengan Komitmen Organisasi. Dengan demikian hipotesis  $H_4$  yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara *Leadership Styles* pada Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi di SMK Texmaco Pemalang diterima.

b. Motivasi Kerja memediasi Hubungan *Work Environment* dengan Komitmen Organisasi Diketahui :

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,651^2 \times 0,054^2 + 0,271^2 \times 0,029^2 + 0,054^2 \times 0,029^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,423 \times 0,00291 + 0,0734 \times 0,000841 + 0,00291 \times 0,000841}$$

$$Sab = \sqrt{0,001295106}$$

$$Sab = 0,0359875$$

$$t_{hitung} = \frac{ab}{sab}$$

$$t_{hitung} = \frac{(0,271)(0,651)}{0,0359875}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,176421}{0,0359875}$$

$$t_{hitung} = 4,902$$

Dari perhitungan diatas nilai  $t_{hitung}$  4,902 lebih besar dari nilai  $t_{tabel} = 2,004$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi hubungan antara *Work Environment* dengan Komitmen Organisasi. Dengan demikian  $H_5$  yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara *Work Environment* pada Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi di SMK Texmaco Pemalang adalah diterima.

c. Motivasi Kerja memediasi *Organizational Culture* dengan Komitmen Organisasi Diketahui :

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,651^2 \times 0,061^2 + 0,513^2 \times 0,029^2 + 0,061^2 \times 0,029^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,423 \times 0,00372 + 0,263 \times 0,000841 + 0,00372 \times 0,000841}$$

$$Sab = \sqrt{0,00179787}$$

$$Sab = 0,0424012$$

$$t_{hitung} = \frac{ab}{sab}$$

$$t_{hitung} = \frac{(0,513)(0,651)}{0,0424012}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,333963}{0,0424012}$$

$$t_{hitung} = 7,876$$

Dari perhitungan nilai  $t_{hitung}$  7,876 lebih besar dari nilai  $t_{tabel} = 2,004$   $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi hubungan antara *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian  $H_6$  yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara *Organizational Culture* pada Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi di SMK Texmaco Pemalang adalah diterima.

### Pembahasan

*Leadership styles* atau gaya kepemimpinan menurut Robbins, S.P., &

Judge, (2023) adalah pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin ketika memengaruhi atau mengarahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin berinteraksi dengan timnya, bagaimana ia mengambil keputusan, Gaya ini mencakup pendekatan yang digunakan untuk memotivasi, menginspirasi, serta mengelola kinerja guru. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya atau penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa *Leadership styles* memiliki peran penting dalam meningkatkan pula Komitmen Organisasi pada guru SMK Texmaco Pematang. Hal itu dapat disebabkan karena gaya kepemimpinan yang dimiliki kepala sekolah sesuai dengan tugas pekerjaan, sehingga guru merasa lebih mampu untuk berkontribusi lebih dari sekadar tugas pekerjaan mereka. Sebaliknya, pegawai yang terlibat dalam Komitmen Organisasi mungkin lebih semangat untuk meningkatkan keterampilan mereka guna memberikan kontribusi yang lebih besar pada instansi ( Sari Apri Yani (2019), Binar et al (2021) dan Monry (2023))

*Work environment* atau lingkungan kerja karyawan merupakan acuan sebagian perusahaan untuk dapat meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan, sehingga menciptakan karyawan yang profesional (Robbins, S.P., & Judge, 2023). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya atau penelitian terdahulu yang mengungkapkan semakin baik *Work Environment* maka akan meningkatkan pula Komitmen Organisasi pada guru SMK Texmaco Pematang. Hal itu dapat disebabkan karena guru merasa lingkungan kerjanya sudah memiliki semua yang dibutuhkan. Menjaga fasilitas yang sudah diberikan dapat meningkatkan Komitmen Organisasi karena sudah memiliki perasaan komitmen yang tinggi terhadap instansi

(Noviana Ertanti et al (2024), Mariniyati & Karsudjono (2024) dan Daslim et al (2023))

*Organizational culture* atau budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, dan diadaptasi oleh kelompok-kelompok tertentu dalam organisasi saat mereka belajar untuk mengatasi masalah-masalah eksternal dan internal. Budaya ini terbentuk dari pengalaman, sejarah, dan konteks sosial yang mempengaruhi cara kerja organisasi (Schein, 2019). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya atau penelitian terdahulu yang mengungkapkan semakin baik *Organizational Culture* maka akan meningkatkan pula Komitmen Organisasi pada guru SMK Texmaco Pematang. Hal itu dapat disebabkan karena guru merasa memiliki keterikatan budaya ditempat kerjanya. Hubungan ini didorong oleh peningkatan kepercayaan diri, dan komunikasi yang baik dalam memecahkan masalah, pengetahuan organisasi, dan keinginan untuk berkontribusi pada organisasi dan rekan kerja (Daslim (2023), dan Nugraha (2023) Mufarrohah & Sumartik (2022)).

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan analisis data yang telah dijelaskan, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh antara *Leadership Styles* terhadap komitmen organisasional (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pematang). Pengaruhnya positif sebesar 0,000 artinya semakin besar *Leadership Styles* maka semakin baik komitmen organisasional karyawan (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pematang).
- 2) Terdapat pengaruh antara *Work Environment* terhadap komitmen organisasional (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pematang). Pengaruhnya positif sebesar 0,011 artinya semakin besar *Work Environment* maka semakin baik



- Komitmen Organisasi karyawan (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang).
- 3) Terdapat pengaruh antara *Work Environment* terhadap komitmen organisasional (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang). Pengaruhnya positif sebesar 0,000 artinya semakin besar *Work Environment* maka semakin baik Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang).
  - 4) Terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja memediasi Hubungan *Leadership Styles* dengan Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang). Pengaruhnya positif sebesar 0,000 artinya semakin besar *Leadership Styles* terhadap Komitmen Organisasi dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi maka semakin baik (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang).
  - 5) Terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja memediasi Hubungan *Work Environment* dengan Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang). Pengaruhnya positif sebesar 0,000 artinya semakin besar *Work Environment* terhadap Komitmen Organisasional dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi maka semakin baik (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang).
  - 6) Terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja memediasi Hubungan *Organizational Culture* dengan Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang). Pengaruhnya positif sebesar 0,000 artinya semakin besar *Organizational Culture* terhadap Komitmen Organisasional dengan Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi maka semakin baik (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang).

- 7) Terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang). Pengaruhnya positif sebesar 0,000 artinya semakin besar Motivasi Kerja maka semakin baik Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada Guru SMK Texmaco Pemalang).

#### DAFTAR PUSTAKA

- Binar, S., Budiarto, H. F., & Purwanto, A. T. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Jemaat Gbt Mawar Saron Surabaya. *Jurnal Metalogia*, 1(1), 58–85.
- Budiarto, A., Indaryani, M., & Suroso, I. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Bagian Produksi PT . Handal Sukses Karya Jepara*. 04(02), 35–52.
- Chiang, C. F., & Wang, Y. Y. (2012). *The Effects of Transactional and Transformational Leadership on Organizational Commitment in Hotels: The Mediating Effects of Trust*. *Journal of Hotel and Business*.
- Firanti, D. A., Sulistiani, I., & Sary, M. P. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta : Jakarta.
- Hasibuan, M. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayya, Y. M. (2021). *Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap komitmen organisasi dimediasi motivasi kerja pada PT. Bank Muamalat Indonesia*. <http://etheses.uin-malang.ac.id/29700/>
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2007). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources (9th Ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Isvandiari, A. (2018). *Psikologi Kepribadian: Teori Dan Praktik*. Jakarta: Pustaka Media.

- Jazilah, K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 445–457.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik) (1st Ed.)*. Rajawali Pers. Khuong,.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (2023). *Corporate Culture and Performance (Revised Ed.)*. New York: Free Press.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2017). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application (2nd Ed.)*. Sage Publications. Los Angeles: Sage Publications.
- Mufarrohah, K., & Sumartik, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan (JUMANAGE)*, 1(2), 38–50.  
<https://doi.org/10.33998/jumanage.2022.1.2.47>
- Prabu, A. S., & Wijayanti, D. T. (2016). Pengaruh Penghargaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan Pt. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya). *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan* : Surabaya.
- Prasetyo, S. A., Hermawan, H., & Guspul, A. (2020). Pengaruh Konflik Peran, Ambiguitas Peran Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Astra Motor, Tbk Banjarnegara Cabang Yogyakarta). *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 1(2), 343–351.  
<https://doi.org/10.32500/jebe.v1i2.1230>
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior (Edisi Ke-19)*. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey. Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2023). *Organizational Behavior (Edisi ke-19)*. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- Santi, & Basyir, M. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pegawai Dinas Keuangan Kabupaten Gayo Lues. *Jurnal Ilmiah Manajemen Galus*, 1(1), 46–56.
- Santoso, R. (2022). Media Komunikasi Ekonomi dan Manajemen. STIE MAHARDHIKA Press : Surabaya.
- Sari Apri Yani, N. W. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *International Journal of Social Science and Business*, 3(1), 55.  
<https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i1.17338>
- Schein, E. H. (2019). *The Corporate Culture Survival Guide (3rd Ed.)*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Sedarmayanti. (2019). *Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negri Sipil Edisi Revisi*. Bandung: Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2015). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sedarmayanti, S. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D 2ed*. Alfabeta.
- Umar.(2010). *The Influence of Confensation on Ferpormance of Sales Representatives of Pharmaceutical Companies Based in Ilorin-Nigeria Vol.4*.