

PENGARUH *ISLAMIC LEADERSHIP* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL: KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh:

¹Fida Maulidiyah, ²Tavenna Rosmaya Dewi, ³Siti Mahmudah*

^{1,2,3}Politeknik NSC Surabaya, Program Studi Administrasi Bisnis,
Jl. Basuki Rahmat No.85 Surabaya 60271

E-mail: fida.maulid@gmail.com¹, venna.rosmaya@gmail.com², aisyniemahmudah@gmail.com³

*)Corresponding Author Email: aisyniemahmudah@gmail.com

ABSTRACT

The objective of this research is to explain the affects of Islamic leadership and work motivation on job satisfaction and organizational commitment of employees at PT Usaha Utama Bersaudara (PT UUB). Data was collected using a survey method involving all employees (86 individuals) through a questionnaire with 68 Likert scale statements and observations. The data was analyzed using SPSS 24 and the Sobel Test. The results of the study demonstrate that Islamic leadership and work motivation have a significant impact on job satisfaction, but not on organizational commitment. Job satisfaction significantly affects on organizational commitment and fully mediates and strengthen the relationship between Islamic leadership and work motivation on organizational commitment. Therefore, the company should strengthen Islamic leadership through training that emphasizes Islamic values, enhance motivation with effective strategies and incentives, and improve job satisfaction by enhancing the work environment, recognition, and employee welfare. By doing so, PT Usaha Utama Bersaudara can increase job satisfaction, which positively impacts and strengthens employees' commitment to the organization.

Keywords: *Islamic Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menjelaskan pengaruh *Islamic Leadership* dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional karyawan pada PT Usaha Utama Bersaudara (PT UUB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan dengan metode survei pada seluruh karyawan (86 orang) melalui kuesioner dengan 68 pernyataan skala Likert dan observasi. Data dianalisis dengan SPSS 24 dan *Sobel Test*. Hasil penelitian membuktikan bahwa *Islamic leadership* dan motivasi kerja berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja, akan tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional serta mampu memediasi secara penuh dan memperkuat hubungan *Islamic leadership* dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya memperkuat *Islamic leadership* melalui pelatihan yang menekankan nilai-nilai Islami, meningkatkan motivasi dengan strategi dan insentif yang efektif, serta memperbaiki kepuasan kerja melalui perbaikan lingkungan kerja, penghargaan, dan kesejahteraan karyawan. Dengan

demikian, PT Usaha Utama Bersaudara dapat meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak positif dan memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Kata Kunci: *Islamic Leadership*, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional

PENDAHULUAN

Adanya kompleksitas bisnis yang terus meningkat, perusahaan perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor kunci dalam pencapaian tersebut, salah satunya adalah kepemimpinan yang efektif. Pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi karyawan melalui pemberian arahan dan dukungan yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Hal ini, pada gilirannya, berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja yang kemudian berdampak langsung pada kinerja karyawan (Wijayanti & Meftahudin, 2016).

Islamic leadership berlandaskan pada prinsip syariah dan nilai-nilai moral Islam yang memiliki potensi besar untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan etis, namun masih sedikit perusahaan yang secara resmi mengadopsi konsep ini. Dalam bisnis, Rasulullah SAW memberikan ketauladanan dengan sifat-sifat kepemimpinan seperti memiliki visi jangka panjang, mengantisipasi perubahan, merancang struktur organisasi, memperhatikan pembelajaran masa depan, mengambil inisiatif, mengelola kerjasama tim, menerapkan standar integritas yang tinggi, dan kemampuan mendengarkan dengan baik (Suhasti, 2018). Dengan demikian perusahaan yang mengangkat konsep *Islamic leadership* diharapkan dapat menjadi teladan yang baik bagi keberlangsungan perusahaan.

Motivasi kerja merupakan kondisi yang menginspirasi atau mendorong seseorang untuk terlibat dalam tindakan atau usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Tanjung, 2015). Motivasi juga membantu seseorang untuk memperbaiki diri dan berusaha keras demi tercapainya keberhasilan perusahaan (Farikhah, 2022). Di sisi lain, adanya motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja, serta dapat berdampak positif pada komitmen organisasional. Suatu pekerjaan dapat memberikan kepuasan bagi yang terlibat di dalamnya, jika pekerjaan tersebut tidak menyenangkan, maka akan menyebabkan ketidakpuasan (Bahri & Nisa, 2017). Sedangkan komitmen adalah saat seorang karyawan merasa bahwa dirinya terhubung dengan perusahaan, terlibat dalam aktivitas dan tujuan perusahaan, serta memiliki rasa loyalitas dan kesetiaan yang kuat terhadap perusahaan tersebut. Perusahaan dianggap sebagai bagian dari identitas dan nilai-nilai karyawan, sehingga karyawan aktif terlibat dalam pekerjaannya, dan bersedia melakukan segala yang diperlukan untuk mendukung kesuksesan perusahaan (Suputra & Sriathi, 2018).

PT Usaha Utama Bersaudara (PT UUB) merupakan salah satu contoh perusahaan yang mengedepankan konsep *Islamic leadership*, selaras dengan tujuan riset ini yaitu untuk menjelaskan pengaruh *Islamic leadership* dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional karyawan di PT UUB, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Temuan penelitian ini diharapkan berkontribusi untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya bidang manajemen dan *Islamic leadership*, serta menjadi acuan bagi manajemen PT UUB dalam merumuskan kebijakan dan strategi dalam mengelola perusahaan yang efektif guna meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Islamic Leadership

Setiap individu memiliki peran sebagai pemimpin, baik dalam skala besar (seperti pemimpin negara/komunitas) maupun untuk dirinya sendiri. Setiap bentuk kepemimpinan memerlukan keterampilan khusus dan tidak dapat dilaksanakan hanya dengan kemampuan dasar (Ichada, 2022). Pada konsep *Islamic leadership*, seorang pemimpin yang ideal adalah panutan yang baik dalam bertindak sesuai dengan ajaran Quran dan Hadis, seperti yang tercermin dalam kepribadian Nabi Muhammad SAW (Maghfirah, 2020), yaitu mampu memimpin dengan cara yang adil, jujur, dan bijaksana, sambil menjaga kesejahteraan anggota tim dan organisasi secara keseluruhan. Indikator untuk mengukur *Islamic leadership* (Arsyad, 2017) yaitu :

- 1) *Ash-Shidq* adalah sifat kebenaran dan kesungguhan dalam sikap, ucapan, dan tindakan. Seorang pemimpin yang memiliki sifat ini selalu berusaha untuk bersikap jujur, tulus dalam setiap tindakan, dan mencerminkan integritas.
- 2) *Al-Amanah* adalah sifat kepercayaan yang mencakup menjaga segala sesuatu yang dipercayakan kepadanya. Artinya, seorang pemimpin dengan sifat ini akan menjaga dan mengelola segala yang diterimanya dengan baik dan penuh tanggung jawab, sehingga menciptakan rasa aman dan kepercayaan dari semua pihak yang terlibat.
- 3) *Al-Fathanah* adalah sifat kecerdasan. Pemimpin yang memiliki sifat al-fathanah mampu berpikir cepat dan menemukan solusi dalam situasi yang tidak terduga. Dengan kata lain, pemimpin dengan sifat ini memiliki kemampuan untuk berpikir tajam dan kreatif dalam menyelesaikan berbagai masalah yang muncul secara tak terduga
- 4) *At-Tabligh* adalah sifat penyampaian informasi secara jujur dan bertanggung jawab, yang bisa juga disebut sebagai keterbukaan. Seorang pemimpin bertanggung jawab atas apa yang disampaikan dan memastikan bahwa informasi tersebut akurat dan dapat dipercaya. Dengan ini, komunikasi menjadi lebih transparan dan semua pihak mendapatkan informasi yang benar dan lengkap.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor krusial yang menentukan kualitas pelaksanaan tugas karyawan, baik melalui dorongan internal maupun eksternal (Purnama *et al.*, 2019). Motivasi juga berperan penting dalam mendorong karyawan untuk tetap berinovasi, kreatif, dan mencapai kinerja tinggi (Vahera & Onsardi, 2021). Oleh karena itu, bagi perusahaan yang ingin mencapai tujuannya, penting untuk memahami motivasi setiap karyawan. Motivasi tidak hanya mempengaruhi produktivitas tetapi juga perilaku karyawan dalam pekerjaannya, yang mencerminkan tingkat motivasinya (Mufarokah, 2017). Indikator motivasi kerja menurut Maslow (Mahmudah, 2018) yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis: Kebutuhan dasar yang harus dipenuhi sehari-hari untuk keberlangsungan hidup, seperti makanan, minuman, tempat tinggal, serta kenyamanan dan kebebasan dari rasa sakit.
- 2) Kebutuhan rasa aman: Kebutuhan untuk merasa terlindungi dan bebas dari ancaman, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja, termasuk keamanan fisik dan harta benda.
- 3) Kebutuhan hubungan sosial dan rasa memiliki: Kebutuhan untuk merasa terhubung dan diakui dalam lingkungan sosial, seperti memiliki teman, terlibat dalam interaksi sosial, merasa dicintai, dan mampu mencintai orang lain.

- 4) Kebutuhan penghargaan atau prestise: Kebutuhan untuk dihargai dan diakui oleh orang lain, seperti mendapatkan apresiasi, pengakuan atas prestasi dan kontribusi yang dilakukan, serta penghargaan.
- 5) Kebutuhan untuk mencapai potensi penuh atau aktualisasi diri: Kebutuhan untuk mengembangkan diri dan mencapai kepuasan pribadi dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang dimiliki, mencakup dorongan untuk mengejar tujuan pribadi, mengeksplorasi minat dan bakat, serta mencapai pertumbuhan dan pengembangan diri maksimal.

Kepuasan Kerja

Keberhasilan perusahaan bergantung pada kepuasan karyawan, yang meningkatkan produktivitas dan kinerja pada tingkat individu dan perusahaan. Jadi, sangat penting bagi bisnis untuk mempertimbangkan beberapa komponen yang memengaruhi produktivitas dan prestasi kerja (kinerja) karyawan, diantaranya adalah kepuasan kerja (Pitasari & Perdhana, 2018). Kepuasan kerja adalah reaksi emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan dan mencakup perasaan umum karyawan tentang kepuasan, seperti perbedaan antara kompensasi yang diterima dan kompensasi yang dianggap layak (Putri *et al.*, 2023). Kepuasan kerja adalah penting karena berdampak langsung pada produktivitas, retensi karyawan, dan kesehatan mental karyawan (Marbun & Jufrizen, 2022), sebaliknya jika terjadi ketidakpuasan maka produktivitas rendah, ketidakhadiran tinggi, dan komitmen terhadap perusahaan menurun (Maulida, 2019; Mahmudah, 2022). Menurut Robbins (Maulida, 2019), indikator kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri. Mayoritas kepuasan kerja berasal dari pekerjaan itu sendiri, terutama ketika pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuan karyawan, memberikan peluang belajar dan tanggung jawab, serta memungkinkan penggunaan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki serta memperoleh kebebasan dan umpan balik terkait kinerja, sehingga dapat menghasilkan perasaan senang dan puas dalam melakukan pekerjaan.
- 2) Imbalan. Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh hal penting lainnya seperti kompensasi finansial, termasuk upah dan gaji. Gaji menjadi faktor penting karena dapat memenuhi kebutuhan personal dan memberikan kepuasan kepada individu, dengan kompensasi finansial tersebut karyawan akan merasa dihargai atas kontribusi yang telah diberikan.
- 3) Promosi. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk naik jabatan, artinya memberi peluang pengembangan diri dan peningkatan pengalaman kerja, dengan mempertimbangkan kemampuan karyawan dapat mencapai tingkat yang lebih tinggi dalam struktur perusahaan. Promosi dapat memberikan kepuasan kepada karyawan melalui peningkatan pendapatan, status sosial, pertumbuhan psikologis, dan pemenuhan keadilan yang diinginkan.
- 4) Pengawasan. Kualitas pengawasan dapat diukur dari kemampuan seorang supervisor dalam memberikan dukungan teknis dan perilaku kepada bawahannya. Hubungan antara atasan dan bawahan yang harmonis, serta kesediaan atasan untuk memahami kebutuhan bawahan, partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja.
- 5) Rekan Kerja. Bagi banyak karyawan, tempat kerja tidak hanya berfungsi sebagai tempat untuk bekerja, melainkan sebagai sarana untuk memenuhi kebutuhan social, sehingga adanya rekan kerja yang mendukung dan ramah cenderung meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, konflik dengan rekan kerja dapat mengurangi tingkat kepuasan terhadap pekerjaan.

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional menggambarkan seberapa kuat tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Ini mencerminkan seberapa besar karyawan bersedia untuk terus bekerja di organisasi tersebut dan berkontribusi terhadap kesuksesannya. Karyawan yang memiliki komitmen menunjukkan kesetiaan terhadap organisasi dengan berkontribusi melalui usaha dan ide-ide, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Dampak positif dari peningkatan kinerja ini membantu organisasi mencapai tujuannya dengan lebih mudah (Purnama *et al.*, 2016).

Menurut Allen dan Meyer serta Meyer dan Allen (Mahmudah, 2022) ada tiga elemen komitmen organisasional yang menggambarkan kondisi psikologis hubungan individu dengan organisasi dan memengaruhi keputusan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi, yaitu:

- 1) Komitmen afektif (*Affective Commitment*) yaitu keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan dengan organisasi. Keberadaan komitmen afektif yang tinggi membuat karyawan secara emosional merasa terikat dengan organisasi dan ingin tetap menjadi bagian darinya.
- 2) Komitmen kontinuans (*Countinueance Commitment*) yaitu kesadaran karyawan akan kerugian jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan komitmen kontinuans cenderung untuk bertahan karena tidak adanya alternatif yang lebih baik atau karena telah banyak menginvestasikan waktu dan usaha di organisasi tersebut.
- 3) Komitmen normatif (*Normative Commitment*) yaitu rasa kewajiban untuk tetap di organisasi, bukan hanya karena ingin, tetapi karena merasa itu adalah hal yang benar dan harus dilakukan, serta karena nilai-nilai moral dan etika.

Hipotesis Penelitian

Hubungan *Islamic Leadership* dan Kepuasan Kerja

Islamic leadership atau kepemimpinan Islami adalah gaya kepemimpinan yang berakar pada nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam. Pemimpin yang menerapkan *Islamic leadership* menekankan keadilan, kejujuran, tanggung jawab, dan konsultasi dalam setiap keputusan mereka. Kepemimpinan ini selain berfokus pada hasil akhir. Juga pada proses dan cara mencapai tujuan tersebut dengan cara yang etis dan bermoral (Muzammil, 2018; Abdillah *et al.*, 2024)

Kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh penerapan gaya kepemimpinan dalam organisasi. Ketika pemimpin mempraktikkan prinsip-prinsip Islami, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan adil, di mana setiap karyawan merasa diperlakukan dengan hormat dan dihargai. Nilai-nilai seperti keadilan (*adl*), keikhlasan (*ikhlas*), dan amanah (kepercayaan) sangat penting dalam *Islamic Leadership*. Pemimpin yang adil memastikan bahwa semua karyawan mendapatkan perlakuan yang sama tanpa diskriminasi. Keikhlasan dalam kepemimpinan membuat karyawan merasa bahwa pemimpinnya memiliki niat yang baik dan tulus, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan dan loyalitasnya. Amanah menunjukkan bahwa pemimpin dapat dipercaya dan bertanggung jawab, yang menambah rasa aman dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan oleh beberapa penelitian, diantaranya Elfani (2019), Arifqi (2020), Farikhah (2022), dan Sonia (2021) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan Islami berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun Mirela *et al.* (2022) menunjukkan dampak negatif dan signifikan. Adanya perbedaan temuan ini, maka diperlukan penelitian dengan hipotesis berikut:

H₁: *Islamic leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja

Motivasi kerja, sebagai dorongan internal, memiliki dampak penting terhadap kepuasan kerja karyawan. Teori motivasi memberikan wawasan tentang peningkatan motivasi kerja dan dampaknya terhadap kepuasan kerja (Munir, 2022). Penelitian Poniasih & Dewi (2015), Reskantika *et al.* (2019), Vahera & Onsardi (2021) menjelaskan pengaruh positif motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, Adam *et al.* (2021) dan Purnama *et al.* (2019) mengungkapkan sebaliknya, dimana motivasi kerja karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Merujuk berbagai penelitian tersebut, dirumuskanlah hipotesis berikut:

H₂: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Hubungan Islamic Leadership dan Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasinya. Pemimpin Islami memiliki potensi besar untuk meningkatkan komitmen organisasional melalui penerapan nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islami dalam kepemimpinannya. Pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai Islami seperti keadilan, keikhlasan, dan amanah, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan harmonis, yang pada gilirannya meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Ferdiansyah *et al.*, 2022).

Bukti penelitian Suhasti (2018) menunjukkan adanya kepemimpinan Islami berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Temuan ini didukung oleh Rahayu (2022) dan (Ferdiansyah *et al.*, 2022) dengan menyatakan bahwa kepemimpinan Islami berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan Islami, semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya, penelitian Farikhah (2022) memberikan pandangan berbeda dengan menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan Islami. Pandangan ini juga didukung oleh Allawiyah (2023). Berdasarkan tinjauan berbagai temuan tersebut, maka dirumuskan hipotesis berikut:

H₃: *Islamic leadership* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional

Hubungan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional

Motivasi kerja tidak hanya mempengaruhi kepuasan kerja, namun juga terhadap komitmen organisasional. Karyawan dengan motivasi kerja tinggi akan lebih berkomitmen terhadap organisasi karena merasa dilibatkan dan dihargai dalam pekerjaannya. Ketika karyawan merasa bahwa upayanya diakui dan dihargai, karyawan cenderung mengembangkan komitmen afektif yang lebih kuat (Lunnardi & Turangan, 2021). Pendapat ini sejalan dengan bukti empiris para peneliti sebelumnya (Purnama *et al.*, 2016; Suputra & Sriathi, 2018; Suarjana *et al.*, 2016) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Selanjutnya, penelitian Farikhah (2022) juga menjelaskan bahwa tingginya motivasi kerja, akan sangat berpengaruh pada komitmen individu terhadap organisasi. Berbeda dengan temuan tersebut, Purnama *et al.* (2019) menjelaskan bahwa motivasi kerja tidak berkontribusi meningkatkan komitmen organisasi. Oleh karenanya, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional

Salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional adalah kepuasan kerja. Karyawan yang puas atas pekerjaannya cenderung memiliki tingkat komitmen terhadap organisasi yang lebih tinggi, di mana kepuasan kerja yang tinggi

menciptakan keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi, yang dikenal sebagai komitmen afektif (Argon & Liana, 2020).

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan, lingkungan kerja, dan hubungan dengan sejawat dan atasan cenderung mengembangkan perasaan positif terhadap organisasi. Karyawan merasa bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraannya dan menyediakan lingkungan kerja yang mendukung. Ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga komitmen normatif, karena karyawan merasa bahwa dirinya memiliki kewajiban moral untuk tetap bekerja di organisasi yang memperlakukannya dengan baik. Selanjutnya, adanya tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga mempengaruhi komitmen berkelanjutan. Karyawan yang merasa puas dengan gaji, tunjangan, dan peluang pengembangan karier dalam organisasi cenderung merasa bahwa dirinya memiliki banyak hal yang dipertaruhkan jika meninggalkan organisasi, yaitu biaya meninggalkan organisasi terlalu tinggi, baik secara finansial maupun emosional (Sari, 2019).

Berdasarkan temuan Suarjana *et al.* (2016), Suputra & Sriathi (2018), Wibawa & Putra (2018), Reskantika *et al.* (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja memiliki dua perspektif, yakni dari sudut pandang karyawan dan perusahaan. Karyawan memandang bahwa kepuasan kerja menciptakan pengalaman positif dalam bekerja, sementara dari sudut pandang perusahaan, kepuasan kerja memperbaiki produktivitas, perilaku, dan kualitas layanan karyawan. Dengan demikian, peningkatan kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan komitmen terhadap organisasi. Sebaliknya, Purnama *et al.* (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian, dirumuskanlah hipotesis berikut:

H₅: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hubungan *Islamic Leadership* dan Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja

Kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai Islami menciptakan lingkungan kerja yang etis dan produktif, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi, pada gilirannya, memperkuat komitmen organisasional, yang penting untuk keberhasilan jangka panjang organisasi. Dengan demikian, penerapan *Islamic Leadership* dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan dalam organisasi. Hal ini selaras dengan bukti empiris sebelumnya yang membuktikan bahwa *Islamic Leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Qusyairi, 2016; Elfani, 2019; Arifqi, 2020; Liana, 2020; Farikhah, 2022; dan Sonia, 2021) dan komitmen organisasional (Rahayu, 2022; Ferdiansyah *et al.*, 2022), serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (Suarjana *et al.*, 2016), Suputra dan Sriathi 2018), Wibawa & Putra (2018), Reskantika *et al.* (2019). Oleh karenanya secara logika dapat dihipotesiskan bahwa *Islamic leadership* dapat mempengaruhi komitmen organisasional secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Guna membuktikan hubungan tersebut disusunlah hipotesis berikut:

H₆: *Islamic leadership* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

Hubungan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja

Motivasi kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih bersemangat dalam bekerja, memiliki sikap positif, dan lebih produktif, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen organisasional. Komitmen organisasional mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terikat dengan organisasi dan ingin tetap menjadi bagian darinya. Hal ini dibuktikan oleh

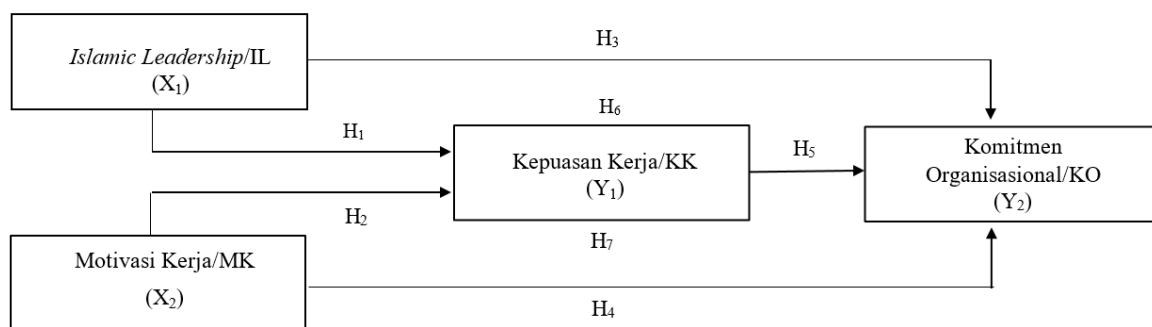
hasil uji mediasi Wardhani *et al.* (2015), Arini & Soliha (2017), Purnamasari dan Palupiningdyah (2017), Bintoro *et al.* (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan memediasi hubungan antara motivasi kerja dan komitmen organisasional, artinya setiap peningkatan tingkat motivasi yang dialami oleh karyawan akan meningkatkan tingkat komitmen organisasional karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai langkah awal. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa tingginya motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang akhirnya berperan signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasional. Untuk memperkuat temuan tersebut, maka dirumuskan hipotesis berikut:

H₇: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan desain survei. Desain ini dipilih untuk memungkinkan pengumpulan data numerik yang dapat dianalisis secara statistik, dengan populasi seluruh karyawan PT Usaha Utama Bersaudara (100 responden). Sampel diambil dengan metode sensus, data yang kembali sebanyak 86 responden (*respon rate* dan *feasible rate* sebesar 86 persen), kemudian dianalisis dengan perangkat lunak statistik SPSS 24 dan *Sobel Test*. Pelaksanaan penelitian selama 4 bulan, mulai bulan Maret 2024 - Juni 2024 melalui observasi dan kuesioner dengan skala *Likert* 5 point. Kuesioner disebarakan secara langsung kepada karyawan PT Usaha Utama Bersaudara dan diberikan waktu dua minggu untuk mengisi kuesioner. Untuk meningkatkan tingkat respons, diadakan sesi pengisian kuesioner yang difasilitasi oleh peneliti.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:

X₁, X₂: Variabel Bebas

Y₁: Variabel Terikat dan Mediator

Y₂: Variabel Terikat

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan teknik untuk mengartikan atau menentukan secara spesifik variabel dengan memberikan petunjuk tentang bagaimana variabel tersebut dapat diukur atau diamati berdasarkan kondisi yang sebenarnya. Variabel dibedakan menjadi:

Variabel Bebas; Variabel bebas pertama yaitu *Islamic leadership* (X₁) yang diukur dengan empat indikator, terdiri atas: *Ash-Shidq*, *Al-Amanah*, *Al-Fathanah*, dan *At-Tabligh*.

Sedangkan untuk variabel bebas kedua yaitu motivasi (X_2) diukur dengan lima indikator, yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan hubungan sosial, kebutuhan pengakuan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Variabel Terikat; Variabel terikat pertama yaitu kepuasan kerja (Y_1) yang diukur dengan lima indikator, terdiri dari: pekerjaan itu sendiri, imbalan, promosi, pengawasan, dan rekan kerja, dimana variabel ini juga berperan sebagai bebas dan mediator. Selanjutnya variabel terikat kedua adalah komitmen organisasional (Y_2) yang diukur dengan tiga indikator, yaitu: komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden dan Variabel

Uji Deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan secara umum tentang karakteristik data dan responden seperti, rata-rata dan *range* nilai yang dihasilkan dalam suatu penelitian, rata-rata jawaban responden seperti pada tabel di bawah. Tabel 1 mendeskripsikan bahwa dari 86 responden pada PT UUB didominasi oleh karyawan dengan jenis kelamin perempuan (P), usia 20-29 tahun, baik berstatus menikah maupun belum menikah. Pendidikan terakhir karyawan paling banyak adalah SMA/SMK/Sederajat dengan masa kerja paling lama lebih dari 8 tahun. Mayoritas karyawan PT UUB menerima gaji diangka Rp2 juta - Rp3 juta dan berstatus sebagai karyawan tetap.

Tabel 1. Deskripsi Responden

Karakteristik Respondennn		Jumlahh	Persentase (%)
Jenis Kelamin	L	37	43.0
	P	49	57.0
Usia (tahun)	18 - 20	7	8.1
	20 - 29	48	55.8
	30 - 39	23	26.7
	40 - 49	6	7.0
	50 - 60	2	2.3
Status	Belum Menikah	43	50.0
	Menikah	43	50.0
Pendidikan Terakhir	Diploma	2	2.3
	Sarjana	20	23.3
	SMA/SMK/Sederajat	64	74.4
Lama Bekerja (tahun)	< 3	24	27.9
	> 8	31	36.0
	3 - 5	12	14.0
	5 - 8	19	22.1
Kisaran Gaji	< Rp2 juta	22	25.6
	> Rp4 juta	9	10.5
	Rp2 juta - Rp3 juraa	38	44.2
	>Rp3 juta - Rp4 juraa	17	19.8
Status Karyawan	Karyawan Kontrak	26	30.2
	Karyawan Tetap	60	69.8

Sumber: Data Primer Diproses (2024)

Selanjutnya, deskripsi jawaban responden terhadap variabel pada Tabel 2 menunjukkan bahwa *Islamic leadership* memiliki skor tertinggi yaitu 3,97 kemudian

motivasi (3,87), kepuasan kerja (3,74), dan komitmen organisasional sebesar 3,61. Tabel 3 mendeskripsikan bahwa mean tertinggi indikator dari variabel motivasi yaitu pada kebutuhan aktualisasi diri memiliki (4,03) sedangkan mean terendah adalah indikator dari kepuasan kerja yaitu imbalan dengan mean sebesar 3,24.

Tabel 2. Deskripsi Variabel

Variabel	Mean
<i>Islamic Leadership</i>	3.97
Motivasi Kerja	3.87
Kepuasan Kerja	3.74
Komitmen Organisasional	3.61

Sumber: Data Primer Diproses (2024)

Tabel 3. Deskripsi Indikator Variabel

Variabel	Indikator	Mean
<i>Islamic leadership</i>	<i>Ash-Shidqq</i>	4.02
	<i>Al-Amanahh</i>	3.91
	<i>Al-Fathanahh,</i>	3.99
	<i>At-Tablighh,</i>	3.96
Motivasi	Kebutuhan fisiologiss	3.92
	Kebutuhan rasa amann	3.72
	Kebutuhan hubungan sosiall	3.97
	Kebutuhan pengakuann	3.73
Kepuasan kerja	Kebutuhan aktualisasi diri	4.03
	Pekerjaan itu sendiri	3.88
	Imbalann	3.24
	Promosii	3.72
Komitmen organisasional	Pengawasann	3.98
	Rekan kerjaa	3.93
	<i>Affective Commitmentt</i>	3.69
	<i>Countinueance</i>	
	<i>Commitmentt</i>	3.31
	<i>Normative Commitmentl</i>	3.83

Sumber: Data Primer Diproses (2024)

Tabel 4. Deskripsi Item Pernyataan

Variabel	Item	Min/Max	Keterangan
<i>Islamic Leadership</i>	S4	3.69	Saya merasa bahwa atasan saya selalu konsisten dalam setiap ucapan maupun tindakan;
	S3	4.38	Saya merasa bahwa atasan saya selalu berpegang teguh pada tuntunan ajaran Islam;
Motivasi	KP30	3.47	Saya merasa atasan selalu memberikan penghargaan atas kinerja yang dilakukan;
	KF17	4.52	Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup;
Kepuasan Kerja	I43	3.21	Saya merasa puas atas pemberian insentif dan bonus yang sudahddiberikan, sesuai kinerja yang telah dicapai;
	RK55	4.14	Saya merasakan adanya suasana kekeluargaan dalam kerja terbina dengan baik;k
Komitmen Organisasional	CC61	3.07	Saya akan mengalami kerugian bila meninggalkan perusahaan;
	NC68	4.20	Saya merasa bertanggung jawab untuk menjaga nama baik perusahaan di manapun saya berada;

Sumber: Data Primer Diproses (2024)

Tabel 4 menjelaskan bahwa variabel *Islamic leadership* dengan indikator *Shiddiq* yang menunjukkan jawaban paling tinggi adalah item S3 dengan mean 4.38 yang berisi pernyataan “Saya merasa bahwa atasan saya selalu berpegang teguh pada tuntunan ajaran islam”, maka dapat diartikan atasan pada PT UUB sudah menerapkan nilai-nilai sesuai ajaran Islam dalam setiap tindakannya, sedangkan yang menunjukkan jawaban paling rendah adalah item S4 dengan nilai rata-rata 3.69 yang berisi pernyataan “Saya merasa bahwa atasan saya selalu konsisten dalam setiap ucapan maupun tindakan”, sehingga dapat diartikan atasan telah menunjukkan konsistensi dalam perkataan dan perbuatannya.

Pada variabel motivasi dengan indikator kebutuhan fisiologis yang menunjukkan jawaban paling tinggi adalah item KF17 dengan nilai rata-rata 4.52 yang berisi pernyataan “Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup”, maka dapat diartikan karyawan pada PT UUB bekerja untuk menghasilkan penghasilan yang cukup dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Sedangkan pada indikator kebutuhan psikologis menunjukkan jawaban paling rendah yaitu pada item KP30 dengan nilai rata-rata 3.47 yang berisi pernyataan “Saya merasa atasan selalu memberikan penghargaan atas kinerja yang dilakukan”, dapat diartikan atasan memberikan penghargaan secara konsisten atas kinerja karyawan.

Selanjutnya pada indikator imbalan yang menunjukkan jawaban paling rendah yaitu pada item I43 dengan nilai rata-rata 3.21 yang memuat pernyataan “Saya merasa puas atas pemberian insentif dan bonus yang sudah diberikan dengan sesuai, dilihat dari kinerja yang telah dicapai”, maka dapat diartikan bahwa pemberian insentif dan bonus pada karyawan dianggap tepat dan sesuai berdasarkan hasil kinerja. Disamping itu pada indikator rekan kerja yang menunjukkan jawaban paling tinggi adalah item RK55 dengan nilai rata-rata 4.14 yang memuat pernyataan “Saya merasakan adanya suasana kekeluargaan dalam kerja terbina dengan baik”, dapat diartikan suasana kekeluargaan dalam lingkungan kerja telah terbentuk dengan baik, sehingga menciptakan iklim kerja yang positif dan mendukung.

Terakhir untuk variabel komitmen organisasional pada indikator *Countinueance Commitment* menunjukkan jawaban terendah yaitu pada item CC61 dengan nilai rata-rata 3.07 yang memuat pernyataan “Saya akan mengalami kerugian bila meninggalkan perusahaan”, dengan demikian dapat diartikan karyawan yang meninggalkan PT UUB tidak merasa dirugikan dalam hal apapun. Sedangkan pada indikator *Normative Commitment* menyatakan hasil jawaban tertinggi yaitu pada item NC68 dengan nilai rata-rata 4.20 yang memuat pernyataan “Saya merasa bertanggung jawab untuk menjaga nama baik dimanapun saya berada” maka dapat disimpulkan karyawan memiliki tanggung jawab pribadi untuk menjaga reputasi dan integritas di setiap situasi dan lingkungan.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas berfungsi mengukur validitas instrumen. Uji ini dianggap valid jika setiap pertanyaan dalam kuesioner nilai r-hitungnya lebih tinggi dari nilai r-tabel (Janna & Herianto, 2021). Selanjutnya, uji reliabilitas berfungsi untuk menguji data atau temuan penelitian yang menunjukkan konsistensi dan stabilitas (Winarni, 2018). Dengan demikian instrumen yang reliabel akan menunjukkan tingkat kesesuaian dan kestabilan yang tinggi dari waktu ke waktu, sehingga data yang dikumpulkan tidak hanya akurat, tetapi juga dapat dipercaya dalam berbagai pengulangan pengukuran.

Tabel 5 menunjukan bahwa semua pernyataan sejumlah 67 item yang digunakan valid dengan nilai r-hitung $> 0,30$, dan hanya 1 item pernyataan yang **tidak valid** yaitu pada variabel kepuasan kerja dengan indikator pekerjaan itu sendiri (PIS40), dikarenakan nilai r-hitung $< 0,30$ sehingga dikeluarkan pada analisis selanjutnya. Hasil uji reliabilitas mendeskripsikan bahwa semua variabel adalah reliabel (nilai *Cronbach's alpha* di atas

0,7). Dengan demikian, secara keseluruhan instrumen penelitian ini adalah andal, konsisten, dan stabil.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

<i>Islamic Leadership</i> (X ₁)		Motivasi Kerja (X ₂)		Kepuasan Kerja (Y ₁)		Komitmen Organisasional (Y ₂)	
S1	0.775	KF17	0.471	PIS37	0.636	AC57	0.590
S2	0.732	KF18	0.419	PIS38	0.606	AC58	0.651
S3	0.675	KF19	0.523	PIS39	0.759	AC59	0.726
S4	0.680	KF20	0.550	PIS40	0.040	AC60	0.666
A5	0.690	KRA21	0.633	I41	0.512	CC61	0.624
A6	0.718	KRA22	0.660	I42	0.514	CC62	0.550
A7	0.680	KRA23	0.460	I43	0.431	CC63	0.586
A8	0.709	KRA24	0.438	I44	0.419	CC64	0.759
F9	0.666	KHS25	0.723	PR45	0.570	NC65	0.775
F10	0.786	KHS26	0.744	PR46	0.706	NC66	0.657
F11	0.844	KHS27	0.638	PR47	0.727	NC67	0.662
F12	0.667	KHS28	0.520	PR48	0.723	NC68	0.553
T13	0.754	KP29	0.668	PW49	0.644		
T14	0.727	KP30	0.584	PW50	0.713		
T15	0.615	KP31	0.649	PW51	0.626		
T16	0.651	KP32	0.711	PW52	0.731		
		KAD33	0.595	RK53	0.597		
		KAD34	0.652	RK54	0.598		
		KAD35	0.619	RK55	0.585		
		KAD36	0.688	RK56	0.685		
<i>Cronbach's alpha</i>	0.934		0.901		0.897		0.872

Sumber: Data Primer Diproses (2024)

Uji Regresi

Uji regresi berfungsi untuk menilai hubungan antara dua atau lebih variabel dalam sebuah data, menentukan seberapa besar pengaruh dan arah hubungan antarvariabel (Darma, 2021). Uji regresi yang digunakan adalah uji t, dengan hasil ditampilkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Uji Hipotesis

No.	Hipotesis	B	t	Sig.	R ²	Keterangan
1.	H ₁ : IL → KK	.320	4.249	.000	.179	Diterima
2.	H ₂ : MK → KK	.611	8.967	.000	.491	Diterima
3.	H ₃ : IL → KO	-.085	-1.068	.289	.014	Ditolak
4.	H ₄ : MK → KO	.121	1.326	.189	.021	Ditolak
5.	H ₅ : KK → KO	.464	4.425	.000	.193	Diterima

Sumber: Data Primer Diproses (2024)

Tabel 6 menjelaskan bahwa:

- Hipotesis 1:** *Islamic leadership* (IL) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (KK) **diterima**. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, dan koefisien determinasi (R²) sebesar 0,179. Artinya *Islamic leadership* mampu mempengaruhi perubahan kepuasan kerja secara positif sebesar 17,9 persen. Temuan ini mendukung penelitian (Elfani, 2019), Arifqi (2020), Farikhah (2022), dan Sonia (2021) dan tidak sejalan dengan temuan Mirela *et al.* (2022).
- Hipotesis 2:** Motivasi kerja (MK) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (KK) **diterima**. Nilai signifikansi hipotesis 2 (H₂) adalah $0,000 < 0,05$ dan nilai

koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,491. Artinya, motivasi kerja mampu mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 49,1 persen. Temuan ini mendukung penelitian Poniasih & Dewi (2015), Reskantika *et al.* (2019), Vahera & Onsardi (2021).

3. **Hipotesis 3:** *Islamic leadership* (IL) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (KO) **ditolak**, karena nilai signifikansi hipotesis 3 (H_3) adalah $0,289 > 0,05$, dan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,014. Artinya *Islamic leadership* **berpengaruh tidak signifikan** terhadap komitmen organisasional karyawan PT UUB. Temuan ini sejalan dengan temuan Farikhah (2022) dan Allawiyah (2023). Arah negatif dalam temuan ini mendukung hasil studi Mirela *et al.* (2022) hanya saja dalam penelitian ini tidak signifikan.
4. **Hipotesis 4:** Motivasi kerja (MK) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (KO) **ditolak**. Nilai signifikansi hipotesis 4 (H_4) adalah $0,189 > 0,05$ dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,021. Artinya, motivasi kerja **berpengaruh tidak signifikan** terhadap komitmen organisasional. Temuan ini sejalan dengan bukti penelitian Purnama *et al.* (2019).
5. **Hipotesis 5:** Nilai signifikansi hipotesis 5 (H_5) adalah $0,000 > 0,05$ dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,567. Oleh karena itu, kepuasan kerja (KK) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (KO) dengan kontribusi pengaruh sebesar 56,7 persen. Dengan demikian **H_5 diterima**. Temuan ini mendukung temuan penelitian Suarjana *et al.* (2016), Suputra & Sriathi (2018), Wibawa & Putra (2018), serta Reskantika *et al.* (2019).

Uji Mediasi dengan Sobel Test

Sobel test digunakan untuk menilai signifikansi dan besarnya pengaruh tidak langsung antara variabel bebas dan terikat melalui variabel mediator (Susanti *et al.*, 2022). *Sobel test* dapat dikatakan signifikan jika antarvariabel menunjukkan hasil nilai Sig. (*two-tailed*) $< 0,05$.

Tabel 7. Uji Mediasi dengan Sobel Test

No	Hipotesis	B	Sig	Keterangan
1.	$H_6: IL \rightarrow KK \rightarrow KO$	0,148	0.002	Diterima
2.	$H_7: MK \rightarrow KK \rightarrow KO$	0,284	0.000	Diterima

Sumber: Data Primer Diproses (2024)

Hasil *Sobel Test* pada Tabel 7 menunjukkan bahwa *Islamic leadership* (IL) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (KO) melalui kepuasan kerja (KK) dengan nilai signifikansi $0,000 > 0,05$, maka **H_6 diterima**. Temuan penelitian ini mendukung logika penelitian yang telah dihipotesiskan. Selain itu, motivasi kerja (MK) berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional (KO) melalui kepuasan kerja (KK) dengan nilai signifikansi $0,000 > 0,05$ dan **H_7 diterima**. Temuan ini mendukung riset Wardhani *et al.* (2015), Arini & Soliha (2017), Purnamasari & Palupiningdyah (2017), dan Bintoro *et al.* (2019). Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara penuh (*fully mediated*) dan memperkuat hubungan *Islamic leadership* dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.

Uji F

Uji F bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh secara simultan antara variabel bebas dan variabel terikat. Penjelasan masing-masing variabel secara simultan ditampilkan pada Tabel 8 dan Tabel 9, yang membuktikan bahwa bahwa *Islamic leadership* (X_1) dan motivasi kerja (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y_1) sebesar 78,5 persen dengan nilai signifikansi uji F adalah $0,000 < 0,05$. Demikian pula, *Islamic*

leadership (X_1), motivasi kerja (X_2), dan kepuasan kerja (Y_1) secara simultan berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan kontribusi pengaruh sebesar 58 persen dengan nilai signifikansi uji F adalah $0,000 < 0,05$.

Tabel 8. Hasil Uji R Square (R^2) Islamic Leadership, Motivasi, dan Kepuasan Kerja

R	R^2	Adj. R^2	F Change	Sig. F Change
.886 ^a	.785	.780	151.376	.000

- a. Variabel bebas: (Constant), Motivasi, *Islamic Leadership*
b. Variabel terikat: Kepuasan Kerja

Tabel 9. Hasil Uji R Square (R^2) Islamic Leadership, Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional

R	R^2	Adj. R^2	F Change	Sig. F Change
.762 ^a	.580	.565	37.808	.000

- a. Variabel bebas: (Constant), Motivasi, *Islamic leadership*, Kepuasan Kerja
b. Variabel terikat: Komitmen Organisasional

PENUTUP

Simpulan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Islamic leadership* dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, akan tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasional. Selanjutnya, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional serta mampu memediasi secara penuh (*fully mediated*) dan memperkuat hubungan *Islamic leadership* dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional. Kepemimpinan Islam (*Islamic leadership*) yang efektif dan tingkat motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya memperkuat komitmen organisasional karyawan. Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan pentingnya bagi organisasi (PT Usaha Utama Bersaudara) untuk mengadopsi prinsip-prinsip kepemimpinan Islam dan mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk mencapai tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen organisasional yang lebih kuat. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen dan memberikan wawasan bagi praktisi tentang pentingnya faktor-faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, dan bagi peneliti lanjutan masih bisa mengembangkan model penelitian ini dengan memperluas kajian dan objek penelitian.

Saran

Beberapa rekomendasi strategis yang dapat diimplementasikan oleh perusahaan. Pertama, untuk meningkatkan konsep *Islamic leadership* atau kepemimpinan Islami, perusahaan dapat menyelenggarakan pelatihan atau *workshop* yang berfokus pada penerapan nilai-nilai Islam dalam manajemen sehari-hari. Langkah ini bertujuan untuk menciptakan kepemimpinan yang adil, jujur, dan empatik sesuai dengan ajaran Islam. Kedua, peningkatan motivasi kerja karyawan dapat dilakukan dengan memahami dan memenuhi kebutuhan karyawan, seperti memberikan kesempatan pengembangan karier dan apresiasi kepada karyawan berprestasi. Ketiga, untuk meningkatkan komitmen organisasional, perusahaan harus fokus pada peningkatan kepuasan kerja melalui langkah-langkah strategis. Langkah-langkah tersebut mencakup peningkatan gaji karyawan secara berkala berdasarkan evaluasi kinerja, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan menyediakan fasilitas yang memadai, serta mendukung kebijakan kesejahteraan karyawan.

Selain itu, membangun hubungan kerja yang kolaboratif melalui kegiatan *team building* dan mekanisme resolusi konflik yang adil juga sangat penting. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, diharapkan kepuasan kerja karyawan meningkat dan komitmen terhadap PT Usaha Utama Bersaudara semakin kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, I. R., Ramadhani, F. N., & Rahmasari, N. A. (2024). *MEMILIH PEMIMPIN BERDASARKAN PANDANGAN ISLAM DALAM KONTEKS POLITIK INDONESIA TAHUN 2024*. 9, 21–30.
- Adam, A., Machasin, & Efni, Y. (2021). Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Primalayan Citra Mandiri (Datascip Service Center) di Indonesia. *Jurnal Ekonomi KIAM*, 32(1), 48–56. [https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32\(1\).7407](https://doi.org/10.25299/kiat.2021.vol32(1).7407)
- Allawiyah, H. N. U. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Islam, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Rm Ayam Penyet Surabaya Cabang Magelang). *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Negeri Salatiga*.
- Argon, B., & Liana, Y. (2020). Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *AKTIVA: Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 5(1), 1–14.
- Arifqi, M. M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Islami, Motivasi Kerja Islami Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Islami Dan Kinerja Karyawan Baitul Maal Wa Tamwil (Bmt). *Jurnal Perbankan Syariah*, 61(01), 61–80.
- Arini, D. R., & Soliha, E. (2017). Kepuasan Kerja Sebagai Pemeditasi Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 5(3), 309–335. <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Arsyad, T. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Islam, Motivasi Dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Baitul Maal Wat Tamwil (Bmt) Tumang. *Skripsi*, 10–17.
- Bahri, S., & Nisa, C. Y. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15. <https://doi.org/10.30998/juuk.v4i1.1922>
- Bintoro, D. S., Hartati, C. S., & Winarko, R. (2019). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Bea Cukai Pasuruan. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 2(03), 203–218. <https://doi.org/10.37504/jmb.v2i03.177>
- Darma, B. (2021). *Statistika Penelitian Menggunakan SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R2)*

(1st ed., Vol. 3, Issue 2). Guepedia.

- Elfani, Y. E. (2019). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan Islam terhadap loyalitas karyawan BNI Syariah di Surabaya. *Journal of Business and Banking*, 9(1), 109–122. <https://doi.org/10.14414/jbb.v9i1.1>
- Farikhah, I. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Islami Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Di DPU PR Kota Salatiga. *Skripsi*, 17–25.
- Ferdiansyah, M. R., Basalamah, R., Gani, S., & Sinring, B. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Islami, Perilaku Organisasi, Job Embeddedness Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai Pada PT.Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Baubau Rahmat. *Journal of Management Science (JMS)*, 3(1), 63–79.
- Ichada, T. (2022). Analisis Pengaruh Islamic Leadership, Islamic Work Saticfaction, Workplace Spirituality, Terhadap Peningkatan Organizational Citizenship Behavior Islamic Perspektif (Studi Empiris Pada Bsi Kcp Bandar Lampung Kedaton). *Skripsi*, 1, 31–45.
- Janna, N. M., & Herianto. (2021). Konsep Uji Validitas Dan Reliabilitas Dengan Menggunakan SPSS. *Jurnal Darul Dakwah Wal-Irsyad (DDI)*, 18210047, 1–12.
- Liana, Y. (2020). Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen. *Manajerial*, 7(01), 86. <https://doi.org/10.30587/manajerial.v7i01.1311>
- Lunnardi, M., & Turangan, J. A. (2021). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Karyawan PT. Nusantara Surya Sakti. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 813. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13213>
- Maghfirah, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bni Syariah Banda Aceh. *Skripsi*, 18–25.
- Mahmudah, S. (2018). *Maslow Motivation Model Eight Need Hierarki in Hospital Company in Surabaya : Introduction Study*. *Journal of Applied Management and Administration Science*, 37-48. 37–48.
- Mahmudah, S. (2022). *Komitmen Organisasional: Pengukuran, Anteseden, dan Konsekuensi*. Malang: Madza Media.
- Marbun, H. S., & Jufrizen. (2022). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 572–585. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.635>
- Maulida, N.P. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tangerang Selatan). *Progress in Retinal and Eye Research*, 561(3), S2–S3.

- Mirela, I. A., Arifin, R., & Rizal, M. (2022). Pengaruh Islamic Leadership Dan Budaya Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Syariah Indonesia Kantor Area Malang. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 154–168.
- Mufarokah, K. (2017). Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Pt.Plumbon International Textile Cirebon. *Skripsi, 2017*, 6–18.
- Munir, M. (2022). MOTIVASI ORGANISASI: Penerapan Teori Maslow, McGregor, Frederick Herzberg dan McLelland. *STIT Sunan Giri Trenggalek, 01*, 154–168.
- Muzammil, M. (2018). Konseptualisasi Kepemimpinan Islami dalam Pengembangan Pendidikan Islam. *AT-TURAS: Jurnal Studi Keislaman*, 4(2), 256–278. <https://doi.org/10.33650/at-turas.v4i2.335>
- Pitasari, A. A. N., & Perdhana, S. M. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literatur. *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 7, 1–11.
- Poniasih, G. L. N., & Dewi, K. S. A. . (2015). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(1), 1560–1573. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i01.p01>
- Purnama, I., Nyoto, & Komara, A. H. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan di Perguruan Tinggi Pelita Indonesia Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 222–237.
- Purnama, N. Q., Subuharyo, S. B., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Bri Cabang Kawi Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Administrasibisnis.Studentjournal.Ub.Ac.Id*, 40(2), 39–47.
- Purnamasari, R., & Palupiningdyah. (2017). Pengaruh Person-Organization Fit Dan Motivasi Kerja Pada Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Management Analysis Journal*, 6(1), 103–111.
- Putri, M. A. G., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, P. B., & Puspitasari, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jemsi*, 5(2), 99–110.
- Qusyairi, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Komitmen Organisasi pada CV. Dahrama Utama Batu. *Skripsi*.
- Rahayu, S. D. W. I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Islami , Work Life Balance Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Wanabiprint Digital Printing Salatiga) Skripsi. *Studi, Program Bisnis, Manajemen Ekonomi, Fakultas Bisnis, D A N Islam, Universitas Salatiga, Negeri*.

- Reskantika, R., Paminto, A., & Ulfah, Y. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Serta Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi The Influence Of Leadership Style And Organizational Culture As Well As Motivation On Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 195–202.
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(1), 120–128. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v7i1.4714>
- Sonia, D. (2021). Peningkatan Kinerja Sdm Melalui Kepemimpinan Islami Dan Kedisiplinan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*.
- Suarjana, M. G. A. A., Putra, M. K. I., & Susilawati, S. A. N. L. N. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pln Rayon Gianyar Di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 1–11.
- Suhasti, W. (2018). Pengaruh Perubahan Dan Kepemimpinan Islami Terhadap Kompetensi, Komitmen Organisasi Dan Karakter Sumber Daya Insani Serta Kinerja Umkm Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *MUKADDIMAH : Jurnal Studi Islam*, 2(2), 491–530.
- Suputra, I. D. N. S. A., & Sriathi, A. A. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(9), 4628. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i09.p01>
- Susanti, F., Marahmi, F. L., & Marlius, D. (2022). Buying Iintention Dilihat Dari Celebrity Endorsement Dengan Self Brand Connection Sebagai Variabel Mediasi Pada Smartphone OPPO Di Risal Cell Solok Selatan. *Jurnal Pundi*, 6(1), 1–18. <https://doi.org/10.31575/jp.v6i1.394>
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 27–36.
- Vahera, D., & Onsardi, O. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis*, 2(1), 58–67.
- Wardhani, W., Susilo, H., & Iqbal, M. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(3), 1–10.
- Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimensi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Bening Badung-Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(6), 3027–3058. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i06.p7> ISSN

- Wijayanti, R., & Meftahudin. (2016). Pengaruh kepemimpinan islami, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama kerja sebagai variabel moderating. *Jurnal PPKM III*, 3(3), 185–192. <https://doi.org/https://doi.org/10.32699/ppkm.v3i3.360>
- Winarni, W. E. D. P. (2018). Teori Dan Praktik Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Ptk (Penelitian Tindakan Kelas), R & D (Research And Development). In R. A. Kusumaningtyas (Ed.), *Analytical Biochemistry* (1st ed., Vol. 11, Issue 1). Bumi Aksara.