

## KEPUASAN KERJA GURU: ANTECEDENTS AND CONSEQUENCES

Edi Wiranto<sup>1</sup>, Nugroho Mardi Wibowo<sup>2</sup>, Bambang Winarto<sup>3</sup>, Yuyun Widiastuti<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universitas Wijaya Putra, Surabaya, [75ediwe@gmail.com](mailto:75ediwe@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Wijaya Putra, Surabaya, [nugrohomardi@uwp.ac.id](mailto:nugrohomardi@uwp.ac.id), corresponding author

<sup>3</sup>Universitas Wisnuwardhana Malang, Malang, [bambang\\_win66@yahoo.com](mailto:bambang_win66@yahoo.com)

<sup>4</sup>Universitas Wijaya Putra, Surabaya, [yuyunwidiastuti@uwp.ac.id](mailto:yuyunwidiastuti@uwp.ac.id)

---

### Article history

Dikirim tanggal : 09/06/2022  
Revisi pertama tanggal : 14/09/2022

Diterima tanggal : 19/10/2022  
Tersedia online tanggal : 31/03/2023

---

### ABSTRAK

Riset ini bermaksud guna menganalisa efek langsung serta tidak langsung lingkungan kerja serta kreativitas kepada komitmen organisasi lewat kepuasan kerja guru. Penelitian dilakukan pada SMKN 1 Kota Probolinggo dengan sampel sebesar 82 orang guru. Penelitian ini memakai kuesioner sebagai cara utama untuk mengumpulkan data. Metode analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS. Temuan penelitian memberitahukan bahwa kepuasan kerja tidak mendatangkan akibat besar terhadap peningkatan komitmen organisasi. Sedangkan efek dari kreativitas kerja terhadap kepuasan kerja guru adalah positif dan penting dengan koefisien jalur 0,404 dan p-value 0,015. Efek lingkungan kerja terhadap kepuasan adalah positif dan penting dengan koefisien jalur 0,361 dan p-value 0,042. Efek lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi adalah positif dan penting dengan koefisien jalur 0,357 dan p-value 0,007. Efek kreativitas kerja terhadap komitmen organisasi adalah positif dan penting dengan koefisien jalur 0,484 dan p-value 0,001. Adapun efek tidak langsung dari lingkungan kerja dan kreativitas terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja terbukti tidak penting. SMKN 1 Kota Probolinggo perlu meningkatkan kepuasan kerja guru melalui pengembangan lingkungan kerja dan pengelolaan kreativitas guru yang diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi guru.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, Kreativitas, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

### ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work environment and creativity on organizational commitment directly and indirectly through teacher job satisfaction. The study was conducted on SMKN 1 Probolinggo City with 82 teachers as samples. This study used a questionnaire as the main data collection technique. The data analysis method used is SEM-PLS. The results showed that job satisfaction had no impact on increasing organizational commitment. While the effect of work creativity on teacher job satisfaction is positive and significant with path coefficients 0.404 and p-value 0.015. The effect of work environment on satisfaction is positive and significant with path coefficients 0.361 and p-value 0.042. The effect of work environment on organizational commitment is positive and significant with path coefficients 0.357 and p-value 0.007. The effect of work creativity on organizational commitment is positive and significant with path coefficients 0.484 and p-value 0.001. The indirect effect of the work environment and creativity on organizational commitment through job satisfaction proved insignificant. SMKN 1 Probolinggo City needs to increase teacher job satisfaction through the development of the work environment and the management of teacher creativity which is expected to increase teacher organizational commitment.

**Key Words:** Work Environment, Creativity, Job Satisfaction, Organizational Commitment

## PENDAHULUAN

Dengan pertimbangan bahwa manusia sebagai sumber daya yang perlu dikembangkan, maka akan menjadi tugas yang sangat penting untuk dipikul oleh organisasi pendidikan. Melalui pendidikan, manusia dapat meloloskan diri dari keterbelakangan. Dengan sentuhan pendidikan, kecakapan baru manusia dapat ditumbuhkan sehingga bermanfaat untuk mempelajari pengetahuan dan keterampilan baru sesuai dengan kebutuhan masyarakat dimana dia hidup. Sekolah merupakan suatu organisasi dimana proses pendidikan dilaksanakan dalam masyarakat. Menjadi tugas berat sekolah sebagai institusi pendidikan untuk menciptakan manusia yang mampu berpikir kritis, berkreasi dan mampu bekerjasama dalam masyarakat. Selazimnya organisasi, sekolah dituntut pula mempunyai kinerja yang baik dalam melaksanakan fungsinya. Salah satu upaya yang bisa dicoba guna menaikkan kinerja organisasi ialah dengan membangun komitmen, bila dalam aktivitas pengajaran ataupun pembelajaran seseorang guru mempunyai komitmen dengan profesinya, maka diharapkan akan memberi manfaat besar kepada para siswa sehingga tujuan pendidikan dapat terwujud. Komitmen organisasi seseorang ditandai dengan kemauan untuk memberikan kemampuan terbaiknya, untuk menyelesaikan tugasnya.

Komitmen berlainan dengan kepatuhan atau loyalitas. Komitmen lebih membuktikan partisipasi aktif dibanding dengan kepatuhan atau loyalitas. Dalam tataran ide setidaknya ada tiga karakteristik komitmen, ialah: 1) kepercayaan kuat dalam akseptasi tujuan serta nilai-nilai organisasi, 2) Kemauan buat meluaskan usaha-usaha dalam perilaku di organisasi serta 3) Kemauan kuat untuk menjaga kewargaan dalam organisasi Miner (1998) dalam Yusuf & Syarif (2017). Pernyataan yang senada juga dikemukakan oleh Davis dan Newstorm, bahwa komitmen kepada lembaga ialah tingkatan keinginan pegawai untuk mengidentifikasi dirinya pada lembaga, dan guna kemauannya meneruskan keterlibatan aktif dalam lembaga itu (Yusuf & Syarif, 2017). Sehingga dapat disimpulkan bahwa diantara tanda komitmen organisasional adalah kemauan pegawai untuk senantiasa bertahan bersama organisasi di waktu mendatang, serta timbul kecenderungan sikap positif dari pegawai seperti rekam kehadiran yang baik, ketaatan pada kebijaksanaan lembaga, dan berkurangnya turnover karyawan.

SMKN 1 Probolinggo sebagai tempat penelitian ini adalah sekolah yang sangat dikenal oleh masyarakat Probolinggo. Dengan jumlah siswa kurang lebih 1.544 siswa dan memiliki guru sebanyak 82 orang. Dalam kegiatan sehari-harinya tidak terlepas dari beberapa kejadian terkait masalah kehadiran guru seperti keterlambatan guru baik ketika datang atau ketika masuk kelas, bahkan jam kosong. Dimana menurut Yusuf dan Syarif, catatan kehadiran yang baik merupakan tanda adanya komitmen organisasi. Tercatat pada bulan Agustus 2021 terdapat guru yang memiliki catatan keterlambatan akumulatif hingga 6 hari kerja. Selain itu pada bulan Agustus 2021 tersebut tercatat 20 orang memiliki catatan keterlambatan akumulatif di atas 1 hari kerja.

Dalam sebuah lembaga selalu muncul reaksi dari pegawai terhadap ketidakpuasan kerja antara lain : 1) Reaksi Keluar dimana perilaku pegawai diarahkan untuk keluar dari lembaga termasuk untuk mencari pekerjaan baru. Pengunduran diri termasuk dalam reaksi keluar ini. 2) Reaksi suara bisa terwujud dalam usaha untuk mencoba memulihkan kondisi dengan cara aktif serta membangun, antara lain menganjurkan koreksi pada kebijaksanaan tertentu. Membahas permasalahan dengan pimpinan, serta turut dan dalam kegiatan perkumpulan pegawai. 3) Reaksi ketaatan berarti dengan cara adem ayem namun optimis menunggu situasi pulih, termasuk berdialog mewakili lembaga dikala mengalami kritikan eksternal serta menyakini lembaga serta manajemennya akan melaksanakan perihal yang besar. 4) Reaksi pengabaian merespon dengan cara adem ayem serta

membiarkan situasi yang ada memburuk, antara lain munculnya ketidakhadiran ataupun keterlambatan yang berkali-kali, berkurangnya upaya, serta bertambahnya nilai kekeliruan (Robbins & Judge, 2017).

Isu lain yang muncul, dari hasil observasi peneliti, muncul adanya keengganan untuk memberikan ide atau terlibat dalam sebuah kegiatan. Ada anggapan bahwa “dia yang memberi usul, dia yang mengerjakan”. Anggapan seperti itu menjadi semacam nilai organisasi tidak resmi yang mengakibatkan keengganan atau pengabaian pada organisasi.

Dalam dua tahun terakhir berbarengan dengan masa pandemi, SMKN 1 Probolinggo mengalami isu-isu perubahan organisasi seperti pergantian Kepala Sekolah pada pertengahan tahun 2020 serta pergantian kurikulum dari Kurikulum K-13 Revisi menjadi Kurikulum SMK Pusat Keunggulan yang menuntut komitmen segenap guru dan personil sekolah.

Beberapa penelitian terdahulu terkait kepuasan kerja dan komitmen organisasional menunjukkan hasil yang bervariasi. Siburian (2013) menunjukkan terdapat efek langsung dari kepuasan kerja pada komitmen organisasional guru. Penelitian oleh Widyanti & Ratnasari (2021), Shah et al. (2014), Wibowo et.al. (2015) juga menunjukkan kepuasan kerja berefek terhadap komitmen organisasi. Sedikit berbeda, Yiing & Ahmad (2009) dan Suyono et al. (2021) mengungkapkan komitmen organisasional berefek terhadap Kepuasan Kerja.

Pada kesempatan lain Dalkrani & Dimitriadis (2018) mengemukakan bahwa aspek sosial pekerjaan, karakteristik pekerjaan dan lingkungan pekerjaan adalah faktor yang terpenting yang berefek positif kepada komitmen organisasional, sedangkan promosi dan reward bukan merupakan faktor yang penting. Vrans Romi et al. (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berefek penting pada komitmen organisasi. Penelitian sebelumnya yang menggunakan responden tenaga pendidik adalah penelitian oleh Siburian (2013) dengan variabel independen komunikasi interpersonal dan penelitian oleh Vrans Romi et al. (2020) dengan variabel independen etika kerja. Mencermati fenomena yang terjadi dan kesenjangan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa efek lingkungan kerja dan kreativitas terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja guru di SMKN 1 Probolinggo.

## KAJIAN PUSTAKA

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan level hingga dimana seseorang pegawai cenderung memihak pada lembaga tertentu beserta tujuan-tujuan lembaga tersebut dan kemauan pegawai untuk menjaga keanggotaannya bersama lembaga tersebut di masa datang (Tewal et al. 2017). Sedangkan Busro (2018) memiliki pandangan bahwa komitmen organisasi merupakan akseptasi yang besar tujuan serta nilai-nilai yang dianut organisasi oleh individu, dimana faktor kepatuhan atau loyalitas tercakup didalamnya, keterlibatan pada pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi serta pengenalan kepada nilai-nilai yang ada di organisasi serta tujuan organisasi dan selain itu memiliki kehendak untuk berupaya serta berkreasi dan mempunyai harapan yang membuat senantiasa bertahan bersama organisasi tersebut.

Robbins dan Judge dalam Yusuf & Syarif (2017) mengungkapkan komitmen organisasi memiliki tiga aspek atau dimensi; 1) Komitmen afektif (*affective commitment*) ialah adanya kebesarhatian yang dipunyai anggota organisasi selaku bagian dari organisasi, akseptasi kepada peraturan organisasi oleh anggota organisasi serta kecocokan nilai-nilai serta tujuan pribadi yang dianut oleh anggota organisasi dengan tujuan serta nilai-nilai yang ada pada institusi 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

ialah komitmen yang muncul karena jika seorang karyawan keluar dari organisasi akan beresiko pada runtuhnya perekonomian keluarga sebab karyawan yang bersangkutan dibayar ataupun diberi pendapatan besar. Komitmen continuance ini merupakan komitmen kepada seseorang atau organisasi yang mempekerjakan karyawan tersebut. 3) Komitmen normatif (normative commitment) ialah situasi ketika karena alasan-alasan akhlak ataupun etis personal, anggota organisasi memilih tetap bertahan dalam institusi.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dideskripsikan sebagai seberapa banyak terpautnya reward yang didapatkan seseorang pekerja dengan banyaknya reward yang diyakini sepatutnya mereka dapatkan, kepuasan kerja merupakan sesuatu sikap yang umum muncul terhadap profesi yang dijalani seseorang, (Robbins & Judge, 2017). Pemikiran Hasibuan (2017) kepuasan kerja ini tampak pada semangat dan gairah kerja, ketaatan pada peraturan dan performa kerja. Kepuasan kerja dijelaskan sebagai situasi penuh emosi seseorang karyawan yang suka serta menyayangi profesinya. Kepuasan kerja bisa dinikmati baik didalam maupun diluar pekerjaannya. Selanjutnya Menurut Handoko dalam Rasyid and Tanjung (2020) Kepuasan kerja memantulkan perasaan seorang kepada profesinya. Ini tampak dalam sikap pegawai yang bangga memiliki dan menjalani profesinya serta bersikap positif terhadap segala hal yang dialami dilingkungan kerjanya. Kepuasan kerja bagi seorang pegawai merupakan kondisi penuh emosi yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan saat mereka menjalani dan mengevaluasi profesi mereka. Kesimpulan penulis, kepuasan kerja adalah perasaan positif seorang pegawai atas pekerjaannya baik didalam maupun diluar pekerjaan yang muncul sebagai hasil pengalaman kerja dan penilaian terhadap pekerjaan yang dijalani selama ini.

Menurut Veithzal Rivai dan Sagala (2009) dalam Dasmadi (2021) terdapat tiga teori tentang kepuasan kerja yaitu: *Discrepancy Theory* atau Teori Ketidakesesuaian, *Equity Theory* atau Teori Keadilan, dan *Two factor Theory* atau Teori Dua faktor.

*Discrepancy theory* atau Teori ketidakesesuaian menyatakan kepuasan kerja seorang terkait pada perbedaan antara suatu yang diperkirakan hendak diperoleh dengan apa yang dicapai. Teori discrepancy memastikan kepuasan kerja seorang bersumber pada perbedaan antara yang sepatutnya bisa dialami dengan realita yang dapat. Sehingga bila kepuasan dialami lebih dari apa yang diidamkan, maka seorang bakal jadi lebih puas lagi, alhasil orang tersebut memperoleh discrepancy (discrepancy positif).

*Equity theory* atau Teori Keadilan. Unsur pokok dalam teori keadilan adalah input-masukan, hasil-perolehan, keadilan dan ketidakadilan. Input-masukan adalah aspek berharga bagi karyawan yang dianggap mensupport profesinya, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kecakapan khusus, jumlah tugas dan perlengkapan atau perkakas yang digunakan untuk operasional pekerjaannya. kemudian yang dimaksud dengan hasil-perolehan adalah sesuatu yang dikira berharga oleh karyawan yang diperoleh dari profesinya, seperti imbalan/gaji, ikon, status, keuntungan sampingan, apresiasi dan peluang untuk sukses atau aktualisasi diri. Teori Keadilan (Equity theory) menggambarkan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan seseorang, terhubung erat pada kehadiran keadilan (equity) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.

*Two factor theory* atau Teori Dua faktor menyatakan kepuasan kerja mempunyai dua karakter ialah *satisfiers* (faktor motivator) serta *dissatisfier* (faktor higienis). Terpenuhnya aspek motivator akan mengakibatkan timbulnya kepuasan pada pegawai, tetapi tidak terpenuhnya aspek ini tidak senantiasa menyebabkan ketidakpuasan. Sebaliknya pada aspek higienis bila tidak terpenuhi akan jadi pangkal ketidakpuasan. Penggolongan karakter kepuasan ini pada mulanya dikemukakan oleh Herzberg dengan

mengemukakan kalau ada Aspek Higienis (*hygiene factor*) serta factor motivator (*motivator factor*).

Variabel kepuasan kerja diukur dengan indikator antara lain menurut Luthans (2008) dalam Suyono et al. (2021) : 1) Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*) 2) Kesempatan Promosi 3) Gaji atau imbalan yang dirasakan adil 4) Pengawasan (supervisi) 5) Rekan Kerja dan 6) Kondisi kerja (*working conditions*)

### **Lingkungan Kerja**

Basuki dan Susilowati (2005:40) dalam Prayogi et al. (2015) menerangkan bahwa lingkungan kerja merupakan seluruh objek yang terletak di sebuah area tertentu yang dengan cara langsung ataupun tidak langsung dapat efek seorang ataupun sekelompok orang di dalam melakukan aktifitas kerjanya.

Sari (2018) menerangkan bahwa lingkungan kerja guru adalah kondisi- kondisi serta jalinan aktivitas guru secara perseorangan serta kelompok yang mencakup: keadaan pencahayaan, pewarnaan, kebersihan, perputaran hawa, ketentraman, kebisingan (suara), pengaturan lay-out ruang kerja dan perlengkapan kerja, serta jalinan aktivitas yang mencakup komunikasi, kerjasama, atmosfer kerja serta sikap perilaku.

Lingkungan kerja terkategori menjadi dua jenis ; lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik yang menempel pada pegawai alhasil tidak bisa dipisahkan untuk memperoleh kinerja pegawai yang bagus. Lingkungan kerja fisik bisa dikategorikan jadi dua, ialah lingkungan yang terhubung langsung dengan karyawan (semacam: perangkat komputer, bangku, meja serta serupanya) serta lingkungan perantara ataupun lingkungan biasa yang berdampak pada situasi pegawai, semacam misalnya; humiditas, temperatur, pencerahan, warna, perputaran hawa, suasana ribut, fibrasi mekanis, bau menyengat, serta serupanya. Kebalikannya lingkungan kerja nonfisik merupakan kondisi berhubungan dengan ikatan kerja antar personil, antaranya ikatan dengan pimpinan serta kawan kerja atau ikatan dengan anak buah. Dalam sebuah institusi perkara lingkungan kerja amatlah berarti, sebab itu butuh adanya pengelolaan aspek-aspek lingkungan kerja dalam kegiatan organisasi (Sedarmayanti, 2004 dalam Tambunan 2018).

### **Kreativitas**

Kreativitas akan menjadi seni dalam aktivitas seorang. Kreativitas ialah sesuatu cara psikologis seorang individu di berbagai aspek yang melahirkan buah pikiran, tata cara, metode atau produk terkini yang berdaya guna dan imajinatif, fleksibel, belum pernah hadir, serta sama sekali baru, yang memiliki efektifitas untuk membuat jalan keluar suatu permasalahan. Kreativitas pada dasarnya adalah bagian dari asaha seorang buat membongkar permasalahan.

Kreativitas cuma bisa dilahirkan dari orang pintar yang mempunyai situasi kebatinan yang segar. Identitas kreativitas bisa dikategorikan menjadi dua, kognitif serta non kognitif. Keduanya penting karena kecerdasan yang tidak ditopang dengan karakter inovatif tidak akan menelurkan karya apapun. Dalam jenis kognitif antara lain adalah keaslian ide, keluwesan dalam merespon permasalahan, kelancaran penyampaian, serta kemampuan melakukan elaborasi. Dalam jenis non- kognitif antara lain merupakan dorongan sikap serta karakter kreatif pada diri seseorang.

Taggar (2004) dalam Indrasari (2017) menyatakan kreativitas memiliki empat dimensi yaitu *Person, Process, Push* dan *Product* yang dikenal sebagai *the four p's of creativity*

- a. Dimensi Person berusaha mendeskripsikan kreativitas beralaskan pada orang ataupun karakter inovatif dari orang.

- b. Dimensi Process berusaha mendeskripsikan kreativitas beralaskan pada cara berasumsi buat menimbulkan gagasan istimewa ataupun inovatif.
- c. Dimensi Press mendeskripsikan dengan pendekatan yang menekankan aspek press ataupun desakan dalam diri sendiri berbentuk kemauan serta ambisi buat mencipta ataupun bersibuk diri dengan cara inovatif ataupun desakan eksternal dari area sosial serta intelektual. Hal “press atau desakan” dari area, ada area yang menghormati angan- angan serta khayalan, serta menekankan kreativitas dan inovasi. Kebalikannya dalam kultur yang sangat menekankan adat- istiadat, serta kurang terbuka kepada pergantian ataupun kemajuan terkini kreativitas bakal kurang bertumbuh.
- d. Dimensi Product berusaha mendeskripsikan kreativitas beralaskan pada produk ataupun apa yang diperoleh oleh orang baik suatu yang terkini atau original ataupun suatu elaborasi atau pencampuran yang inovatif

## **Hubungan Antar Variabel**

### **Hubungan Lingkungan Kerja dengan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja.**

Nitisemito (2000) secara singkat mengatakan, “lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi seorang pekerja dalam menjalankan tugas-tugas.” (Intan Maslichah & Hidayat, 2017)

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Diantara kondisi-kondisi lingkungan kerja, rasa memiliki organisasi adalah salah satu kondisi yang memiliki dampak positif terhadap komitmen organisasi. Rasa memiliki akan mendorong karyawan berusaha terlibat dalam aktivitas organisasi dan secara langsung maupun tidak langsung merasa dirinya dilibatkan dalam pengambilan keputusan atau kebijakan organisasi. dalam lingkungan kerja beberapa faktor lain seperti sistem rekrutmen, evaluasi, serta promosi kenaikan, dan style manajemen juga berefek terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan jika lingkungan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi. (Kusumaputri, 2018).

Penelitian terdahulu dalam hubungan antara variabel lingkungan kerja dengan Kepuasan kerja, Pangestu et al. (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dan non-fisik berefek penting terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya Wowor (2016), Siagian and Khair (2018), Sari (2018), Damayanti & Ismiyati (2020), Suyono et al. (2021) sepakat mengungkapkan lingkungan kerja berefek positif dan penting terhadap variabel kepuasan kerja.

### **Hubungan kreativitas dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja.**

Kreativitas ialah sesuatu cara psikologis seorang individu di berbagai aspek yang melahirkan buah pikiran, tata cara, metode atau produk terkini yang berdaya guna dan imajinatif, fleksibel, belum pernah hadir, serta sama sekali baru, yang memiliki efektifitas untuk membuat jalan keluar suatu permasalahan. Kreativitas pada dasarnya adalah bagian dari usaha seseorang buat membongkar permasalahan. Jadi kreativitas merupakan bagian dari usaha seseorang. Stein, 1953, dalam Runco & Jaeger (2012) berpendapat kreativitas adalah hasil kerja orisinil yang dapat dilakukan, bermanfaat, atau memuaskan dan pada saat yang sama diterima oleh kelompok. Orisinil dalam arti produk kreatif tersebut belum pernah hadir sebelumnya dalam bentuk yang benar-benar sama.

Indrasari (2017) menyimpulkan kreativitas adalah rangkaian tindakan menyusun gagasan yang orisinil (asli), bermanfaat, variatif (beragam gagasan) dan inovatif (berbeda/lebih baik). Penelitian terdahulu oleh Indrasari (2017), Astuti et al. (2019), Kosmajadi & Tursinah (2018) menunjukkan adanya efek kreativitas individu terhadap kepuasan kerja. Temuan lain oleh Ardiansyah & Wulansari (2018) kreativitas berefek positif terhadap komitmen organisasi.

### **Hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.**

Dalam melakoni pekerjaannya sehari-hari seorang individu biasanya melakukan penilaian-penilaian secara mandiri terhadap proses kerjanya, kondisi pekerjaannya, respon orang lain atas hasil kerjanya. Jika hasil penilaian-penilaian tersebut dirasakan memuaskan maka akan terbentuk emosi positif yang disebut dengan kepuasan kerja. Alhasil kepuasan kerja merupakan refleksi atau cerminan karakteristik pekerjaan, dimana pada bidang kerja pengajar atau guru kepuasan kerja sering kali dilihat dari indikasi kepuasan yang muncul terhadap pekerjaan itu sendiri antaranya; adanya penerimaan diri yang biasanya berwujud rasa bangga pada dirinya karena telah memiliki pekerjaan tersebut, adanya kompensasi berupa imbalan atau gaji, kesempatan naik jenjang jabatan, mendapatkan hubungan baik dengan rekan kerjanya serta kesempatan untuk mendapatkan supervisi yang bermanfaat bagi pengembangan kompetensi pegawai.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa seseorang yang memiliki emosi yang positif mengenai profesinya maka tingkat kepuasan kerjanya tinggi, sebaliknya seseorang dengan emosi negatif terhadap profesinya memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah. Kepuasan kerja sebagai suatu sikap sering muncul pada diri pegawai ketika melakukan penilaian-penilaian terhadap profesinya. Kepuasan kerja merupakan seberapa banyak terpaut reward yang nyata diterima pekerja dengan reward yang diyakini seharusnya diterima (Robbins & Judge, 2017).

Hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sudah pernah diteliti sebelumnya antara lain oleh penelitian Siburian (2013) yang menunjukkan terdapat efek langsung dari kepuasan kerja pada komitmen organisasional guru. Widyanti et al. (2021), Shah et al. (2014), Wibowo et al. (2015), Suyono et al. (2021) menunjukkan temuan senada yakni kepuasan kerja berefek terhadap komitmen organisasi. Yiing & Ahmad (2009) mengungkapkan Komitmen Organisasional berefek dan penting terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hubungan sebab akibat antar variable maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian. Adapun rumusan hipotesis penelitian, sebagai berikut.

- H1 : Terdapat efek positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
- H2 : Terdapat efek positif kreativitas terhadap kepuasan kerja.
- H3 : Terdapat efek positif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
- H4 : Terdapat efek positif lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi.
- H5 : Terdapat efek positif kreativitas terhadap komitmen organisasi.
- H6 : Terdapat efek positif lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
- H7 : Terdapat efek positif kreativitas terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini yang akan menggunakan metode analisis statistik untuk menganalisis efek lingkungan kerja dan kreativitas terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Populasi responden penelitian adalah guru yang SMK Negeri 1 kota Probolinggo (tidak termasuk Kepala Sekolah), baik yang berstatus PNS maupun Non-PNS yaitu berjumlah 82 orang guru. Adapun dalam penyebaran kuesioner, peneliti akan menyebarkan 82 kuesioner. Sensus dipilih sebagai metode pengambilan sampel yang

digunakan karena jumlah populasi guru SMKN 1 Kota Probolinggo tidak terlalu besar dan relatif homogen.

Kuesioner dan dokumentasi dipilih sebagai metode koleksi data. Responden diminta memberi jawaban item-item pertanyaan skala likert dalam kuesioner penelitian dengan rentang 1 sampai dengan 5. Kategori jawaban yang digunakan pada angka 1 adalah sangat tidak setuju (S T S) hingga sangat setuju (S S) untuk angka 5

Alat analisa yang digunakan dalam metode ini adalah software Software SmartPLS Ver.3 yang digunakan untuk melakukan Analisa data kuantitatif berupa pengukuran konstruk dan hubungan-relasi antar peubah dijalankan dengan teknik multivariat Structural Equation Modelling (SEM)-PLS yang dipilih karena metode tersebut mampu menguji hubungan sebab-akibat antar peubah bebas terhadap peubah terikat dan bisa melakukan uji kesahihan dan keterandalan (validitas dan reliabilitas) untuk indikator terhadap peubah latennya. Selain itu SEM juga memiliki kemampuan analisis jalur dengan bagan/skema jalur pada tampilan visual kerangka konsep atau kerangka pikir sehingga memudahkan analisis.

SEM umumnya menguji teori hubungan sebab-akibat, sedangkan PLS lebih seperti “pola acuan” yang bersifat memperkirakan (predictive model). PLS merupakan pilihan pendekatan lain dari pendekatan berlandaskan kovarian yang dijalankan oleh SEM menjadi PLS yang berlandaskan varian. Untuk pengujian hipotesis yang diajukan, dapat dilihat dari besarnya t-hitung. (Ghozali, 2014)

Ukuran refleksif masing-masing indikator dikatakan tinggi jika memiliki hubungan timbal balik lebih dari 0,70 dengan peubah laten (konstruk) yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian pengembangan yang berada di tahap awal skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup bisa diterima (Chin dalam Ghozali, 2014). Model pengukuran atau outer model dengan indikator refleksif dievaluasi berdasarkan konvergensi dan validitas diskriminan (*discriminant validity*) dari indikatornya serta reliabilitas komposit (*composite reliability*) untuk blok indikator.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis terhadap *outer model* dilakukan dengan menguji kesahihan dan keterandalan dengan cara menguji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan *composite reliability*. Pengujian validitas konvergen dilakukan dengan memperhatikan *loading factor* dan *average variance extracted* (AVE). Nilai *Outer Loading* untuk setiap indikator sebagaimana pada tabel 1.

Tabel 1. Nilai Awal *Outer Loading*

Indikator	Kepuasan	Komitmen Organisasi	Kreativitas	Lingkungan Kerja
A1				0,856
A10				0,861
A2				0,874
A3				0,824
A4				0,865
A5				0,849
A6				0,825
A7				0,883
A8				0,904
A9				0,897
B1			0,700	
B10			0,774	
B11			0,799	

Indikator	Kepuasan	Komitmen Organisasi	Kreativitas	Lingkungan Kerja
B12			0,741	
B13			0,736	
B2			0,775	
B3			0,848	
B4			0,801	
B5			0,819	
B6			0,740	
B7			0,694	
B8			0,903	
B9			0,632	
C1	0,754			
C2	0,817			
C3	0,618			
C4	0,811			
C5	0,507			
C6	-0,162			
C7	0,574			
C8	0,654			
C9	0,799			
D1		0,408		
D2		0,861		
D3		0,468		
D4		0,858		
D5		0,787		
D6		0,847		
D7		0,871		
D8		-0,107		
D9		0,603		

Berdasarkan nilai *outer loading* di atas, indikator C5, C6, C7, D1, D3, dan D8 memiliki nilai *outer loading* kurang dari 0,60 sehingga tidak memenuhi kriteria validitas konvergen. Selanjutnya pengujian ulang, yaitu mode tanpa mengikutkan indikator C5, C6, C7, D1, D3, dan D8. Adapun pengujian ulang menghasilkan nilai *outer loading* sebagaimana Tabel 2.

Tabel 2. Nilai *Outer Loading* Setelah Pengujian Ulang

Indikator	Kepuasan	Komitmen Organisasi	Kreativitas	Lingkungan Kerja
A10				0,879
A2				0,854
A4				0,871
A5				0,876
A7				0,895
A8				0,913
A9				0,891
B10			0,759	
B11			0,798	
B12			0,777	
B13			0,715	
B2			0,764	
B3			0,841	
B4			0,819	
B5			0,854	
B6			0,746	
B8			0,915	
C1	0,775			
C2	0,814			

Indikator	Kepuasan	Komitmen Organisasi	Kreativitas	Lingkungan Kerja
C3	0,654			
C4	0,860			
C8	0,694			
C9	0,805			
D2		0,864		
D4		0,853		
D5		0,808		
D6		0,849		
D7		0,907		

Setelah tanpa memasukkan indikator C5, C6, C7, D1, D3, dan D8 menunjukkan bahwa nilai *outer loading* semua indikator di atas 0,60. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas konvergen dengan menggunakan AVE.

Tabel 3. Nilai AVE

Variabel Latent	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan	0,593
Komitmen Organisasi	0,735
Kreativitas	0,641
Lingkungan Kerja	0,779

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai AVE setiap variabel latent lebih besar 0,5. Dengan demikian semua variabel latent memenuhi kriteria validitas konvergen. Adapun pengujian validitas diskriminan dapat dilakukan dengan memperhatikan *cross loading*.

Tabel 4. Nilai *Cross Loading*

Indikator	Kepuasan	Komitmen Organisasi	Kreativitas	Lingkungan Kerja
A10	0,623	0,700	0,765	0,879
A2	0,569	0,587	0,646	0,854
A4	0,719	0,659	0,732	0,871
A5	0,623	0,636	0,681	0,876
A7	0,545	0,669	0,596	0,895
A8	0,505	0,656	0,660	0,913
A9	0,549	0,585	0,663	0,891
B10	0,474	0,593	0,759	0,582
B11	0,504	0,605	0,798	0,667
B12	0,407	0,670	0,777	0,551
B13	0,550	0,566	0,715	0,608
B2	0,466	0,595	0,764	0,538
B3	0,633	0,514	0,841	0,642
B4	0,502	0,605	0,819	0,638
B5	0,568	0,557	0,854	0,642
B6	0,709	0,716	0,746	0,596
B8	0,590	0,610	0,915	0,685
C1	0,775	0,493	0,556	0,551
C2	0,814	0,401	0,526	0,589
C3	0,654	0,374	0,323	0,348
C4	0,860	0,491	0,586	0,586
C8	0,694	0,497	0,425	0,295

Indikator	Kepuasan	Komitmen Organisasi	Kreativitas	Lingkungan Kerja
C9	0,805	0,611	0,656	0,647
D2	0,575	0,864	0,687	0,655
D4	0,443	0,853	0,619	0,559
D5	0,580	0,808	0,615	0,678
D6	0,454	0,849	0,633	0,588
D7	0,627	0,907	0,690	0,637

Selanjutnya hasil analisis pada tabel 4 tampak bahwa discriminat validity telah terpenuhi yang ditunjukkan oleh nilai cross loading yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa indikator dapat memprediksi variabel latennya sendiri dengan lebih baik daripada memprediksi indikator variabel laten yang lain.

Langkah selanjutnya adalah menguji composite reliability yang berguna untuk menguji kekonsistenan penafsiran item-item pada instrument penelitian menurut pemahaman responden. Berdasarkan pengujian composite reliability menghasilkan nilai di atas 0,70 alhasil instrument penelitian terbilang reliabel. Dengan demikian instrument penelitian dari semua variabel sudah memenuhi kriteria composite reliability. Uji Composite reliability merupakan uji analisis terakhir pada outer model.

Tabel 5.  
Nilai *Composite Reliability*

Variabel Laten	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan	0,897
Komitmen Organisasi	0,933
Kreativitas	0,947
Lingkungan Kerja	0,961

### Analisis *Model Fit* Struktural

Analisis *model fit* structural didasarkan pada nilai *Q-square predictive relevant* ( $Q^2$ ) sedangkan nilai  $Q^2$  diperoleh dari nilai  $R^2$  dengan rumus  $Q^2 = 1 - (1 - 0,521) (1 - 0,634) = 0,8247$ . Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa model sangat baik yaitu mampu menjelaskan fenomena komitmen organisasi sebesar 82,47%. Sedangkan sisanya 17,53% dijelaskan oleh variabel lain yang belum masuk ke dalam model dan error.

Tabel 6.  
Nilai  $R^2$

Variabel Laten	$R^2$
Kepuasan	0,521
Komitmen Organisasi	0,634
Kreativitas	
Lingkungan Kerja	

Sementara itu analisis *model fit* secara keseluruhan ditentukan oleh nilai NFI (*Normal Fit Index*). Berdasarkan perhitungan didapat nilai NFI sebesar 0,547. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kecocokan sebesar 54,7 %.

## Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Berdasarkan analisis *inner model* dapat diketahui koefisien jalur masing-masing jalur pada *inner model* atau model structural yang dapat digunakan untuk menguji hipotesis. Berangkat dari pengujian t value didapat hasil pengujian hipotesis sebagaimana pada tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan antar Variabel Laten	Original Sample	T value	p value	Keterangan
Lingkungan Kerja -> Kepuasan	0,361	2,038	0,042	H1 Diterima
Kreativitas -> Kepuasan	0,404	2,445	0,015	H1 Diterima
Kepuasan -> Komitmen Organisasi	0,122	0,796	0,427	H1 Ditolak
Lingkungan Kerja -> Komitmen Organisasi	0,357	2,692	0,007	H1 Diterima
Kreativitas -> Komitmen Organisasi	0,484	3,266	0,001	H1 Diterima
Lingkungan Kerja -> Kepuasan -> Komitmen Organisasi	0,044	0,664	0,507	H1 Ditolak
Kreativitas -> Kepuasan -> Komitmen Organisasi	0,050	0,687	0,493	H1 Ditolak

Berdasarkan tabel 7 didapat hasil bahwa hipotesis efek langsung berjumlah lima, hanya satu yang tidak penting yaitu efek kepuasan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan hipotesis efek tidak langsung, keduanya tidak penting.

Dengan koefisien jalur sebesar 0,361 dan p-value 0,042, diketahui dari tabel 7 bahwa lingkungan kerja berefek positif terhadap kepuasan kerja guru. Hal ini sejalan dengan penelitian Siagian & Khair (2018), Sari (2018) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja guru yang bermakna bahwa semakin baik lingkungan kerja dimana guru menjalankan pekerjaannya maka akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki guru.

Sedarmayanti, 2004 dalam Tambunan (2018) memilah lingkungan kerja menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik yang menempel pada pegawai alhasil tidak bisa dipisahkan untuk memperoleh kinerja pegawai yang bagus. Lingkungan kerja fisik bisa dikategorikan jadi dua, ialah lingkungan yang terhubung langsung dengan karyawan serta lingkungan perantara ataupun lingkungan biasa yang efeknya pula situasi pegawai. Kebalikannya lingkungan kerja nonfisik merupakan kondisi berhubungan dengan relasi kerja antar personil, antaranya relasi dengan pimpinan serta kawan kerja atau relasi dengan anak buah. Dalam sebuah institusi perkara lingkungan kerja amatlah berarti, sebab itu butuh adanya pengelolaan aspek-aspek lingkungan kerja dalam kegiatan organisasi.

Hasil uji t menemukan bahwa kreativitas kerja memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja guru dengan koefisien jalur sebesar 0,404 dan p-value 0,015. Hal ini selaras dengan hasil penelitian lampau oleh Indrasari (2017), Kosmajadi & Tursinah (2018) menunjukkan adanya efek kreativitas individu terhadap kepuasan kerja. Astuti et al. (2019) mengungkapkan kreativitas berefek positif terhadap kepuasan kerja selain itu kreativitas berefek positif terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan lain oleh Ardiansyah & Wulansari (2018) komitmen organisasi berefek positif pada kreativitas karyawan.

Kreativitas ialah sesuatu cara psikologis seorang individu di berbagai aspek yang melahirkan buah pikiran, tata cara, metode atau produk terkini yang berdaya guna dan imajinatif, fleksibel, belum pernah hadir, serta sama sekali baru, yang memiliki efektifitas untuk membuat jalan keluar suatu permasalahan. Kreativitas pada dasarnya adalah bagian dari asaha seorang buat membongkar permasalahan. Jadi kreativitas merupakan bagian

dari usaha seseorang. Stein (1953), dalam Runco & Jaeger (2012) berpendapat kreativitas adalah hasil kerja orisinal yang dapat dilakukan, bermanfaat, atau memuaskan dan pada saat yang sama diterima oleh kelompok. Orisinal dalam arti produk kreatif tersebut belum pernah hadir sebelumnya dalam bentuk yang benar-benar sama. Dalam hubungannya dengan kepuasan, berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan semakin tinggi kreativitas yang dapat dilakukan maka akan semakin tinggi kepuasan yang didapat seorang guru.

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki efek terhadap komitmen organisasi guru. Kondisi ini berbeda dengan hasil penelitian Siburian (2013) dan Widyanti et.al. (2021) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berefek terhadap komitmen organisasi.

Terbukti berdasarkan hasil pengamatan bahwa lingkungan kerja berefek terhadap komitmen organisasi guru, ditandai dengan koefisien jalur sebesar 0,357 dan *p-value* 0,007. Temuan ini mendukung penelitian Wowor (2016) yang membuktikan bahwa peningkatan lingkungan kerja akan berdampak terhadap peningkatan komitmen organisasi guru.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kreativitas memiliki dampak positif yang penting terhadap komitmen organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0,484 dan *p-value* 0,001. Temuan ini mendukung hasil penelitian Ardiansyah & Wulansari (2018) yang menyimpulkan kreativitas berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasi.

Pengujian terhadap hipotesis 5 dan 6 tidak terbukti adanya efek tidak langsung dari lingkungan kerja dan kreativitas terhadap komitmen melalui kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki efek langsung terhadap komitmen organisasi guru melalui kepuasan kerja dengan *p-value* sebesar 0,507. Begitu juga efek kreativitas terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja tidak terbukti secara empiris pada penelitian ini dengan *p-value* sebesar 0,493.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Peningkatan mutu lingkungan kerja bakal berakibat terhadap peningkatan kepuasan kerja guru SMKN 1 Probolinggo.
- 2) Semakin tinggi kreativitas guru maka tinggi pula kepuasan kerja guru. Karena kreativitas berefek terhadap kepuasan kerja guru.
- 3) Komitmen organisasi guru SMKN 1 Probolinggo tidak diefeki oleh kepuasan kerja.
- 4) Komitmen organisasi mendapatkan efek yang positif dan penting dari lingkungan kerja guru. Peningkatan kualitas lingkungan kerja akan berdampak terhadap peningkatan komitmen organisasi guru SMKN 1 Probolinggo.
- 5) Komitmen organisasi mendapatkan efek positif dan penting dari kreativitas kerja guru. Komitmen organisasi akan semakin tinggi seiring meningkatnya kreativitas guru SMKN 1 Probolinggo.
- 6) Lingkungan kerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja tidak memiliki efek terhadap komitmen organisasi.
- 7) Kreativitas secara tidak langsung melalui kepuasan kerja tidak berefek terhadap komitmen organisasi.

### Saran

SMKN 1 Probolinggo perlu meningkatkan kepuasan kerja guru melalui pengembangan lingkungan kerja dan pengelolaan kreativitas guru. Pengembangan

Lingkungan kerja fisik antara lain berupa bangunan gedung beserta tampilan bentuk dan warnanya perlu dilakukan agar memberi kenyamanan dan keamanan bagi warga sekolah secara fisik maupun psikologis sekaligus menumbuhkan kebanggaan pada sekolah. Kondisi ruang guru yang memudahkan interaksi dengan sesama guru, suasana ruangan yang sejuk serta warna dan pencahayaan didalamnya akan sangat membantu menumbuhkan kenyamanan kerja. Ruang kelas beserta fasilitasnya juga perlu dikembangkan karena ruang kelas adalah tempat aktivitas utama guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Penyediaan fasilitas penunjang seperti peralatan kantor, ATK dan jaringan internet diperlukan agar mempermudah pekerjaan para guru.

Sekolah perlu mengomunikasikan visi, misi dan program kerja sekolah yang sedang dan akan dijalankan serta uraian tugas yang dapat dipahami oleh para personil sekolah, terutama guru, terkait peran mereka didalamnya. Hal itu sangat diperlukan dalam membangun suasana kerja di sekolah.

Guru SMKN 1 Probolinggo memiliki kepercayaan diri akan kemampuan dalam mengembangkan ide kreatif untuk menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya sebagai guru, dan adanya dorongan untuk menerapkan solusi tersebut. Sekolah hendaknya dapat memberikan fasilitas dan kesempatan kepada para guru untuk bebas mengekspresikan pikiran-pikiran dan perasaannya dalam batasan-batasan yang ada di masyarakat dan sebaliknya guru-guru hendaknya memperbanyak karya-karya inovatif yang bermanfaat dalam pembelajaran dan bisa dimanfaatkan di sekolah.

## REFERENSI

- Ardiansyah, I. M., & Wulansari, N. A. (2018). Menjelaskan Black Box Person-Organization Fit Pada Karyawan Bank. *Matrik : Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(2), 167–178.
- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47, 53–64.
- Busro, M. (2018). *Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 1). Prenadamedia Group.
- Dalkrani, M., & Dimitriadis, E. (2018). The Effect of Job Satisfaction on Employee Commitment. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*. <https://doi.org/10.25103/ijbesar.113.02>
- Damayanti, E., & Ismiyati. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Economic Education Analysis Journal*, 9(1), 33–49. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i1.37165>
- Dasmadi. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Kinerja ...* - Google Books.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 4). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Bumi Aksara.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*.

<http://www.indomediapustaka.com>

- Intan Maslichah, N., & Hidayat, K. (2017). Pengaruh Work-Life Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 49(1).
- Kosmajadi, E., & Tursinah, I. (2018). Pengaruh Motivasi Berprestasi, Kreativitas, Inovasi dan Sistem Penghargaan terhadap Kepuasan Kerja Guru RA di Kecamatan Jatiwangi Kabupaten Majalengka. *Al-Akhbar*, 7(2).
- Kusumaputri, erika setyanti. (2018). *Komitmen pada Perubahan Organisasi (Perubahan Organisasi dalam Perspektif Islam dan Psikologi)*. Google Books.
- Pangestu, Z. S. D., Mukzam, M. D., & Ruhana, I. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 43(1).
- Prayogi, T., Prihatini, A. E., & Widiartanto, W. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 4(3), 122–127.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/10.30596/MANEGGIO.V3I1.4698>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Runco, M. A., & Jaeger, G. J. (2012). The Standard Definition of Creativity. *Creativity Research Journal*, 24(1), 92–96. <https://doi.org/10.1080/10400419.2012.650092>
- Sari, D. purnama. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta Sekecamatan Pondok Aren. *JURNA SAINTIKA UNPAM, Vol. 1*(No. 1), 108–132.
- Shah, F. T., Idrees, F., Imam, A., Khan, T. A., & Mariyam, A. (2014). Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment in IT Sector Employees of Pakistan. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 4(8), 190–197.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/MANEGGIO.V1I1.2241>
- Siburian, T. A. (2013). The Effect of Interpersonal Communication, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Achievement Motivation to Organizational Commitment of State High School Teacher in the District Humbang Hasundutan, North Sumatera, Indonesia. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(12), 247–264.
- Suyono, J., Eliyana, A., Ratmawati, D., Ratnasahara Elisabeth, D., Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika, S., & Corresponding Author, I. (2021). Organization Commitment and Work Environment on Job Satisfaction: The Mediating Role of Work Motivation. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 12(02), 681–688.
- Tambunan, A. P. (2018). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan: Suatu

- Tinjauan Teoretis. *Jurnal Ilmiah METHONOMI*, 4(2), 175–183.
- Tewal, B., Adolfina, Pandowo, M. H. C., & Tawas, H. N. (2017). *Perilaku Organisasi* (Cetakan I). CV. Patra Media Grafindo.
- Vrans Romi, M., Ahman, E., Suryadi, E., & Riswanto, A. (2020). Islamic Work Ethics-Based Organizational Citizenship Behavior to Improve the Job Satisfaction and Organizational Commitment of Higher Education Lecturers in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 9(2). <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n2p78>
- Wibowo, G. P., Riana, G., & Putra, M. S. (2015). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 53(9), 1689–1699.
- Widyanti, R., Basuki, & Ratnasari, S. L. (2021). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasional. *JURNAL DIMENSI*, 10(2), 255–268. <https://doi.org/10.33373/DMS.V10I2.3071>
- Widyanti, R., & Ratnasari, S. L. (2021). *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND WORK SATISFACTION INFLUENCE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT*. 10(April), 255–268.
- Wowor, G. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan Media Cahaya Pagi. *JURNAL ADMINISTRASI PUBLIK*, 3(038).
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. Bin. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 30(1), 53–86. <https://doi.org/10.1108/01437730910927106>
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *KOMITMEN ORGANISASI: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi* (Cetakan I). Nas Media Pustaka.