E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 266-285
Volume 3 Nomor 2 Tahun 2026

Pengaruh *Leadership Style* dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT Arisamandiri Pratama Demak

Audina Refalia Andriana[1], Farah Chalida Hanoum[2], Noni Setyorini[3]
[1,2,3]Program Studi Manajemen, Universitas Persatuan Guru Republik Indonesia Semarang
e-mail: audinarefaliaandriana37953@gmail.com[1], farahchalida@upgris.ac.id[2], nonisetyorini@upgris.ac.id[3]

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *leadership style* dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Arisamandiri Pratama Demak. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fluktuasi tingkat turnover karyawan yang mengindikasikan bahwa perusahaan masih menghadapi tantangan dalam mempertahankan komitmen organisasi karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Arisamandiri Pratama Demak, kemudian dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (koefisien = 0,296; *p-value* = 0,004), lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (koefisien = 0,261; *p-value* = 0,011), *leadership style* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* (koefisien = 0,569; *p-value* = 0,000), dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* (koefisien = 0,335; *p-value* = 0,000). Selain itu, *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *leadership style* terhadap komitmen organisasi (koefisien tidak langsung = 0,112; *p-value* = 0,012) serta memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi (koefisien tidak langsung = 0,193; *p-value* = 0,002). Kedua

hubungan mediasi tersebut termasuk dalam kategori *complementary partial mediation*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kualitas *leadership style* dan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan *job satisfaction* dan pada akhirnya memperkuat komitmen organisasi karyawan PT Arisamandiri Pratama Demak.

Kata Kunci: *Leadership Style*, Lingkungan Kerja, *Job Satisfaction*, Komitmen Organisasi, SEM-PLS.

Abstract

This study aims to analyze the effect of leadership style and work environment on organizational commitment through job satisfaction as a mediating variable among employees of PT Arisamandiri Pratama Demak. The study was motivated by fluctuations in employee turnover rates, indicating that the company still faces challenges in maintaining employees' organizational commitment. This research employed a quantitative approach with an explanatory research design. Data were collected through questionnaires distributed to employees of PT Arisamandiri Pratama Demak and analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method with SmartPLS software. The results indicate that leadership style has a positive and significant effect on organizational commitment (coefficient = 0.296; p-value = 0.004), work environment has a positive and significant effect on organizational commitment (coefficient = 0.261; p-value = 0.011), leadership style has a positive and significant effect on job satisfaction (coefficient = 0.569; p-value = 0.000), and work environment has a positive and significant effect on job satisfaction (coefficient = 0.335; p-value = 0.000). Furthermore, job satisfaction mediates the effect of leadership style on organizational commitment (indirect coefficient = 0.112; p-value = 0.012) and mediates the effect of work environment on organizational commitment (indirect coefficient = 0.193; p-value = 0.002). Both mediation effects are categorized as complementary partial mediation. This study concludes that improving leadership style quality and creating a conducive work environment can enhance employees' job satisfaction and ultimately strengthen organizational commitment among employees of PT Arisamandiri Pratama Demak

E-ISSN: 3031-8629
P-ISSN: 3032-3258
Halaman 266-285
Volume 3 Nomor 2 Tahun 2026

Keywords: *Leadership Style, Work Environment, Job Satisfaction, Organizational Commitment, SEM-PLS.*

LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada teknologi, modal, dan sarana prasarana, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kreativitas, dan kemampuan berkontribusi terhadap organisasi (Armstrong, 2020). Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif diperlukan untuk mempertahankan karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal (Dessler, 2020). Dalam menghadapi persaingan industri manufaktur yang semakin dinamis, perusahaan dituntut tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan.

Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah komitmen organisasi, yang mencerminkan keterikatan, loyalitas, dan keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Meyer dan Allen (1991) membagi komitmen organisasi menjadi *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*, yang masing-masing mencerminkan keterikatan emosional, pertimbangan terhadap konsekuensi meninggalkan organisasi, dan rasa tanggung jawab untuk tetap bertahan. Robbins dan Judge (2022) juga menjelaskan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan identifikasi karyawan terhadap tujuan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. Tingkat komitmen tersebut dapat tercermin melalui turnover karyawan, karena tingginya turnover dapat menjadi indikasi adanya permasalahan dalam keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi

Tabel 1 Data Turnover Karyawan Staff 2023 – 2026

PT ARISAMANDIRI PRATAMA DATA TURNOVER KARYAWAN				
Tahun	Total Karyawan Awal	Masuk	Keluar	Total Karyawan	Turnover %

				Akhir	
2023	435	25	32	428	7,42%
2024	428	28	10	446	2,29%
2025	446	20	38	428	8,66%
2026	428	9	15	422	3,53%

Sumber : HRD PT Arisamandiri Pratama

Fenomena *turnover* juga terlihat pada PT Arisamandiri Pratama, dengan tingkat *turnover* karyawan staf yang berfluktuasi dari 7,42% pada 2023, menurun menjadi 2,29% pada 2024, meningkat menjadi 8,66% pada 2025, dan kembali turun menjadi 3,53% pada 2026. Fluktuasi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan dan menjaga komitmen organisasi. Oleh karena itu, perlu dikaji faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen karyawan, khususnya Leadership Style, lingkungan kerja, dan Job Satisfaction, agar karyawan memiliki keinginan untuk bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang.

Tabel 2 Rekap Posisi Lowongan Kerja PT Arisamandiri Pratama Tahun 2026

Tahun	Jumlah Lowongan	Posisi
2023	6	*Accounting Staff, Purchasing Officer, PPIC Staff, Programer, Engineer, Account Executive Manufactur*
2024	6	*Leader* Produksi, *Industrial Relation Supervisor, Engineer*
2025	3	PPIC, *Exim Staff, Supervisor Exim*
2026	14	*Supervisor exim*, QC *Inspector*, *Section Head Fuctional* FICO / MM/ SD/ PP of SAP, QA Engineer, QA *Technician, Quality Section Head,* PPIC *Staff,* QC *Supervisor, Section Head Mixing Coloring, Supervisor* Mekanik *Injection, Engineer Injection Process,* MIS *Manager, Section Head Engineering,* SAP *Maintenance Staff*

Sumber: HRD Arisamandiri Pratama dan jobstreet, website Arisamandiri

PT Arisamandiri Pratama secara konsisten membuka lowongan kerja, yang menunjukkan adanya kebutuhan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Kondisi tersebut menuntut

perusahaan tidak hanya mampu memperoleh tenaga kerja yang kompeten, tetapi juga mempertahankan karyawan melalui peningkatan komitmen organisasi. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung memiliki loyalitas, tanggung jawab, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi komitmen adalah *Leadership Style*. Menurut Robbins dan Judge (2022), kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi anggota kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian Benawa dan Adrianto (2021) serta Hasan (2019) menunjukkan bahwa *Leadership Style* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Selain itu, lingkungan kerja juga berperan dalam membentuk komitmen. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Sedarmayanti, 2017). Temuan Mufarrohah dan Sumartik (2022) serta Narasiang et al. (2023) menunjukkan adanya pengaruh positif lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi. Namun, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan ketidakkonsistenan, baik pada hubungan *Leadership Style* maupun lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi, termasuk hubungan *Leadership Style* terhadap *Job Satisfaction*. Kondisi tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut. Job Satisfaction dipandang dapat menjadi variabel mediasi karena karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki loyalitas dan keinginan bertahan yang lebih tinggi (Robbins & Judge, 2022). Penelitian Santoni et al. (2021) dan Mutia Nurrhalizah dan Jufrizen (2022) juga menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis pengaruh *Leadership Style* dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Arisamandiri Pratama Demak

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4 untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Populasi penelitian adalah 422 karyawan staf (*office*) PT Arisamandiri Pratama Demak berdasarkan data HRD tahun 2026, dengan sampel

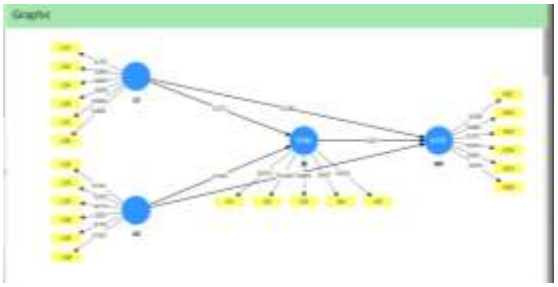
sebanyak 180 responden yang ditentukan berdasarkan pedoman Hair et al. (2022) dan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan secara daring menggunakan Google Form dan secara luring menggunakan kuesioner cetak, dengan pengukuran menggunakan skala Likert lima poin. Variabel penelitian terdiri atas *Leadership Style* (4 indikator), Lingkungan Kerja (6 indikator), *Job Satisfaction* (5 indikator), dan Komitmen Organisasi (3 indikator).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Gambaran 1 Hasil *Output* Olah Data SmartPLS



Sumber : *Output* SmartPLS (2026)

Uji Validitas

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Tabel 1 Hasil Outer Loadings

Variabel	Indikator	*Outer Loadings*	Keterangan
Leadership Style	LS1	0,797	Valid
	LS2	0,804	Valid
	LS3	0,833	Valid
	LS4	0,835	Valid
	LS5	0,830	Valid
	LS6	0,804	Valid
	LG1	0,702	Valid
	LG2	0,832	Valid

	LG3	0,773	Valid
Lingkungan Kerja	LG4	0,831	Valid
	LG5	0,792	Valid
	LG6	0,763	Valid
	JS1	0,814	Valid
	JS2	0,880	Valid
	JS3	0,826	Valid
Job Satisfaction	JS4	0,857	Valid
	JS5	0,833	Valid
	KO1	0,826	Valid
	KO2	0,820	Valid
	KO3	0,791	Valid
Komitmen	KO4	0,816	Valid
Organisasi	KO5	0,841	Valid
	KO6	0,819	Valid

Sumber: Output SmartPLS (2026)

Berdasarkan Tabel 4.X, dapat diketahui bahwa seluruh indikator pada variabel *Leadership Style*, Lingkungan Kerja, *Job Satisfaction*, dan Komitmen Organisasi memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Nilai outer loading terendah terdapat pada indikator LG1 sebesar 0,702, sedangkan nilai tertinggi terdapat pada indikator JS2 sebesar 0,880. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 2 Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Leadership Style	0.668	Valid
Lingkungan Kerja	0.614	Valid
Job Satisfaction	0.709	Valid
Komitmen Organisasi	0.614	Valid

Sumber : *Output* SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, seluruh variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar dari 0,50. Nilai AVE *Job Satisfaction* sebesar

0,709, Komitmen Organisasi sebesar 0,671, Lingkungan Kerja sebesar 0,614, dan *Leadership Style*sebesar 0,668. Dengan demikian, seluruh variabel telah memenuhi kriteria validitas konvergen karena memiliki nilai AVE di atas 0,50.

Discriminant Validity

Tabel 3 Nilai *Fornell Larckel Criter*ion

	Job Satisfaction	Komitmen Organisasi	Lingkungan Kerja	*Leadership Style*
Job Satisfaction	0.842			
Komitmen Organisasi	0.804	0.819		
Lingkungan Kerja	0.819	0.788	0.783	
Leadership Style	0.855	0.805	0.848	0.817

Sumber: *Output* SmartPLS (2026)

Berdasarkan Tabel 3, hasil uji *discriminant validity* menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa nilai diagonal pada variabel Komitmen Organisasi lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan variabel lain. Namun, pada variabel *Job Satisfaction*, Lingkungan Kerja, dan *Leadership Style*, terdapat nilai korelasi yang lebih tinggi dibandingkan nilai diagonalnya. Dengan demikian, hasil uji Fornell-Larcker menunjukkan bahwa discriminant validity belum terpenuhi secara keseluruhan.

Tabel 4 Nilai HTMT

	Job Satisfaction	Komitmen Organisasi	Lingkungan Kerja	*Leadership Style*
Job Satisfaction				
Komitmen Organisasi	0.890			
Lingkungan Kerja	0.918	0.880		

Leadership Style	0.948	0.885	0.950

Sumber: : *Output* SmartPLS (2026)

Berdasarkan Tabel 4, hasil uji *discriminant validity* menggunakan metode HTMT menunjukkan bahwa sebagian besar nilai HTMT berada di bawah 0,90. Namun, nilai HTMT antara *Job Satisfaction* dengan Lingkungan Kerja sebesar 0,918, *Job Satisfaction* dengan *Leadership Style*sebesar 0,948, serta Lingkungan Kerja dengan *Leadership Style*sebesar 0,950 berada di atas batas 0,90. Dengan demikian, hasil uji HTMT menunjukkan bahwa discriminant validity belum terpenuhi secara keseluruhan.

Tabel 5 *Cross Loading*

Indikator	*Job Satisfaction*	Komitmen Organisasi	Lingkungan Kerja	*Leadership Style*
JS1	0,814	0,628	0,649	0,725
JS2	0,880	0,721	0,675	0,720
JS3	0,826	0,627	0,687	0,668
JS4	0,857	0,696	0,697	0,738
JS5	0,833	0,705	0,737	0,745
KO1	0,698	0,826	0,686	0,722
KO2	0,647	0,820	0,687	0,708
KO3	0,599	0,791	0,564	0,593
KO4	0,643	0,816	0,577	0,557
KO5	0,702	0,841	0,676	0,669
KO6	0,653	0,819	0,666	0,688
LG1	0,493	0,525	0,702	0,549
LG2	0,680	0,638	0,832	0,659
LG3	0,667	0,585	0,773	0,638
LG4	0,704	0,687	0,831	0,774
LG5	0,600	0,613	0,792	0,657
LG6	0,675	0,640	0,763	0,687
LS1	0,631	0,651	0,633	0,797
LS2	0,648	0,578	0,651	0,804

LS3	0,727	0,714	0,722	0,833
LS4	0,749	0,732	0,724	0,835
LS5	0,697	0,657	0,698	0,830
LS6	0,728	0,601	0,725	0,804

Sumber: : *Output* SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil *cross loading*, setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada variabel yang diukurnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Namun, hasil pengujian menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* dan HTMT menunjukkan masih terdapat beberapa nilai yang belum memenuhi kriteria *discriminant validity*. Oleh karena itu, hasil pengujian *discriminant validity* perlu diperhatikan lebih lanjut sebelum menyimpulkan bahwa seluruh konstruk telah memenuhi kriteria tersebut.

Uji Reliabilitas

Tabel 6 Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability*	Keterangan
Job Satisfaction	0.897	0.924	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.902	0.924	Reliabel
Leadership Style	0.873	0.905	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.901	0.923	Reliabel

Sumber: : *Output* SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Selain itu, seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan memenuhi validitas konvergen.

Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Uji R-*Square* (R^2) atau Koefisien Determinasi

Tabel 7 Hasil Uji R-*Square*

Variabel	R-*Square*
Job Satisfaction	0.762
Komitmen Organisasi	0.715

Sumber: : Output SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil uji R-Square, nilai R-Square *Job Satisfaction* sebesar 0,762. Artinya, *Leadership Style*dan Lingkungan Kerja mampu menjelaskan variasi *Job Satisfaction* sebesar 76,2%, sedangkan 23,8% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. R-Square Komitmen Organisasi sebesar 0,715, yang berarti *Leadership Style*, Lingkungan Kerja, dan *Job Satisfaction* mampu menjelaskan variasi Komitmen Organisasi sebesar 71,5%, sedangkan 28,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Uji F-Square (F^2)

Tabel 8 Hasil Uji F-*Square*

	Job Satisfaction	Komitmen Organisasi	Lingkungan Kerja	*Leadership Style*
Job Satisfaction		0.095		
Komitmen Organisasi				
Lingkungan Kerja	0.131	0.059		
Leadership Style	0.385	0.062		

Sumber: : Output SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil uji F-*Square*, pengaruh *Leadership Style*terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai F^2 sebesar 0,385 yang menunjukkan pengaruh besar. Lingkungan Kerja terhadap *Job Satisfaction* memiliki nilai 0,131 yang menunjukkan pengaruh kecil. Sementara itu, *Job Satisfaction* terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai 0,095, Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0,059, dan *Leadership Style*terhadap Komitmen Organisasi sebesar 0,062, yang seluruhnya menunjukkan pengaruh kecil.

Goodness of Fit

Tabel 9 Hasil *Goodness of Fit*

	Hasil	Standar	Ketarangan
SRMR	0.062	≤ 0,08	Memenuhi
d_ULS	1.065	≤ 0,821 (HI95)	Tidak memenuhi
d_G	0.671	≤ 0,491 (HI95)	Tidak memenuhi
Chi-square	649.239	Semakin kecil semakin baik	Memadai
NFI	0.808	≥ 0,80	Memenuhi

Sumber : *Output* SmartPLS (*2026)*

Berdasarkan hasil pengujian *Goodness of Fit*, nilai SRMR sebesar 0,062 telah memenuhi kriteria ≤ 0,08 dan nilai NFI sebesar 0,808 telah memenuhi kriteria ≥ 0,80. Sementara itu, nilai d_ULS sebesar 1,065 lebih besar dari HI95 sebesar 0,821 dan nilai d_G sebesar 0,671 lebih besar dari HI95 sebesar 0,491, sehingga kedua nilai tersebut belum memenuhi kriteria model fit. Meskipun demikian, nilai SRMR dan NFI telah memenuhi kriteria, sehingga model penelitian secara keseluruhan masih memiliki kecocokan yang cukup baik dengan data penelitian.

Hasil Pengujian Hipotesis

Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 10 Hasil *Path Coefficients*

	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Value
Job Satisfaction terhadap Komitmen Organisasi	0.337	3.360	0.001
Lingkungan Kerja terhadap *Job Satisfaction*	0.334	4.318	0.000
Lingkungan kerja terhadap Komitmen Organisasi	0.261	2.549	0.011
*Leadership Style*terhadap *Job Satisfaction*	0.572	7.512	0.000
*Leadership Style*terhadap	0.295	2.906	0.004

Komitmen Organisasi

Sumber : *Output* SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh langsung pada Tabel, menunjukkan bahwa seluruh hipotesis diterima. *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan nilai koefisien sebesar 0.572 dan P value 0.000. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan nilai koefisien sebesar 0.334 dan P value 0.000.

Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0.337 dan P value 0.001. *Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0.296 dan P value 0.004. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0.261 dan P value 0.011.

Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 11 Hasil *Specific Indirect Effect*

	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Value
Leadership Styleke Job Satisfaction terhadap Komitmen Organisasi	0.112	2.526	0.012
Lingkungan Kerja ke *Job Satisfaction* terhadap Komitmen Organisasi	0.193	3.089	0.002

Sumber: Output SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil uji mediasi pada Tabel, menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* memediasi hubungan Leadership terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0.193 dan P value 0.002. *Job Satisfaction* juga memediasi hubungan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien sebesar 0.112 dan P value 0.012. Mengacu pada Hair et al. (2017), karena efek langsung dan tidak langsung sama-sama signifikan dan searah positif, maka jenis mediasi adalah *Complementary Partial*

Mediation.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Leadership Style berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien 0,261, *T-statistic* 2,549, dan *P-value* 0,011. Selain itu, Lingkungan Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien 0,296, *T-statistic* 2,906, dan *P-value* 0,004. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik serta lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan keterikatan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Selanjutnya, Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien 0,337, *T-statistic* 3,360, dan *P-value* 0,001. *Leadership Style* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan koefisien 0,334 dan *P-value* 0,000, sedangkan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* dengan koefisien 0,572 dan *P-value* 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih positif sehingga meningkatkan kepuasan karyawan.

Pada pengujian mediasi, Job Satisfaction terbukti mampu memediasi pengaruh Leadership Style terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien pengaruh tidak langsung 0,112 dan *P-value* 0,012. Demikian pula, Job Satisfaction mampu memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien 0,193 dan *P-value* 0,002. Dengan demikian, peningkatan komitmen karyawan tidak hanya dapat dilakukan melalui kepemimpinan dan lingkungan kerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa Leadership Style, Lingkungan Kerja, dan Job Satisfaction merupakan faktor penting dalam meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan PT Arisamandiri Pratama. Kepemimpinan yang efektif dan lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya memperkuat keterikatan dan keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Leadership Style* dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi, serta terhadap *Job Satisfaction*. Selanjutnya, *Job Satisfaction* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh *Leadership Style* dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan jenis Complementary Partial Mediation, karena pengaruh langsung maupun tidak langsung keduanya sama-sama signifikan. Dengan demikian, peningkatan komitmen organisasi karyawan PT Arisamandiri Pratama dapat dilakukan melalui penguatan gaya kepemimpinan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik, yang selanjutnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun, hasil penelitian perlu dimaknai dengan mempertimbangkan keterbatasan pada **discriminant validity**, karena beberapa nilai HTMT melebihi 0,90 dan menunjukkan keterkaitan konseptual yang tinggi antarkonstruk.

DAFTAR PUSTAKA

Arif rachman, R. 2022. (2022). *Kompensasi dan lingkungan kerja serta pengaruhnya tergdap komitmen organisasi arif rachman 2022*. *06*(01), 44–53.

Arifuddin, Maryadi, & Gusti, D. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Beban Kerja dan Kerjasama terhadap Kepuasan Kerja Pegawai OPD Perkimtan Kabupaten Majene. *Nobel Management Review*, *2*(1), 59–72.

Astika, I. K., Muryati, M., & Mas'ud, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya pada Prestasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *11*(1), 15–21. https://doi.org/10.31328/jim.2025.012

Hasibiyadi, H., Thenelsia, D. E., Syahruddin, M. S., & Pertiwi, P. (2021). Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. Saktijaya Artha Pratama Makassar). *JMB : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *10*(1), 205–215. https://doi.org/10.31000/jmb.v10i1.4231

Mufarrohah, K. (2022). *Mufarrohah and Sumartik - 2022 - Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan M*. *1*, 38–50.

Nababan, H. S., Simanjuntak, R., & Pane, D. S. P. (2022). Peran Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Komitmen Organsisasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, *9*(1), 9–17. https://doi.org/10.26905/jbm.v9i1.6902

Nurhalizah, M. (2023). *Nurhalizah dan Jufrizen (2024) dengan judul Pengaruh Etika Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Medan*. *3*(1), 119–134.

Pps, J., Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, *4*(2), 123–136. https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297

Ramadhani, M. A., & Rinaldi, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi, Sikap Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Hotel X Di Samarinda. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *8*(4), 1206–1220. https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.21284

Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, I. I. J. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi*. *2*, 306–312.

Santoni, A., Heryono, G., Sudirman, S., & Endri, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *7*(3), 796–805. https://doi.org/10.17358/jabm.7.3.796

Triana, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya terhadap Turnover Intention Karyawan Semita. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, *105*(2), 79. https://core.ac.uk/download/pdf/322599509.pdf

Widjaya, O. H., Budiono, H., Elang, A., & Bayu, P. (2021). Kompensasi dan lingkungan kerja

sebagai prediktor komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Seri Seminar Nasional Ke-III Universitas Tarumanagara*, 161–170.

arif rachman, R. 2022. (2022). *Kompensasi dan lingkungan kerja serta pengaruhnya tergdap komitmen organisasi arif rachman 2022*. *06*(01), 44–53.

Arifuddin, Maryadi, & Gusti, D. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Beban Kerja dan Kerjasama terhadap Kepuasan Kerja Pegawai OPD Perkimtan Kabupaten Majene. *Nobel Management Review*, *2*(1), 59–72.

Astika, I. K., Muryati, M., & Mas'ud, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya pada Prestasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *11*(1), 15–21. https://doi.org/10.31328/jim.2025.012

Hasibiyadi, H., Thenelsia, D. E., Syahruddin, M. S., & Pertiwi, P. (2021). Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. Saktijaya Artha Pratama Makassar). *JMB : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *10*(1), 205–215. https://doi.org/10.31000/jmb.v10i1.4231

Mufarrohah, K. (2022). *Mufarrohah and Sumartik - 2022 - Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan M*. *1*, 38–50.

Nababan, H. S., Simanjuntak, R., & Pane, D. S. P. (2022). Peran Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Komitmen Organsisasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, *9*(1), 9–17. https://doi.org/10.26905/jbm.v9i1.6902

Nurhalizah, M. (2023). *Nurhalizah dan Jufrizen (2024) dengan judul Pengaruh Etika Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Medan*. *3*(1), 119–134.

Pps, J., Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, *4*(2), 123–136. https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297

Ramadhani, M. A., & Rinaldi, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen

Organisasi, Sikap Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Hotel X Di Samarinda. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *8*(4), 1206–1220. https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.21284

Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, I. I. J. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi*. *2*, 306–312.

Santoni, A., Heryono, G., Sudirman, S., & Endri, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *7*(3), 796–805. https://doi.org/10.17358/jabm.7.3.796

Triana, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya terhadap Turnover Intention Karyawan Semita. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, *105*(2), 79. https://core.ac.uk/download/pdf/322599509.pdf

Widjaya, O. H., Budiono, H., Elang, A., & Bayu, P. (2021). Kompensasi dan lingkungan kerja sebagai prediktor komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Seri Seminar Nasional Ke-III Universitas Tarumanagara*, 161–170.

arif rachman, R. 2022. (2022). *Kompensasi dan lingkungan kerja serta pengaruhnya tergdap komitmen organisasi arif rachman 2022*. *06*(01), 44–53.

Arifuddin, Maryadi, & Gusti, D. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Beban Kerja dan Kerjasama terhadap Kepuasan Kerja Pegawai OPD Perkimtan Kabupaten Majene. *Nobel Management Review*, *2*(1), 59–72.

Astika, I. K., Muryati, M., & Mas'ud, M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya pada Prestasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *11*(1), 15–21. https://doi.org/10.31328/jim.2025.012

Hasibiyadi, H., Thenelsia, D. E., Syahruddin, M. S., & Pertiwi, P. (2021). Pengaruh Gaya kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. Saktijaya Artha Pratama Makassar). *JMB : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *10*(1), 205–215.

https://doi.org/10.31000/jmb.v10i1.4231

Mufarrohah, K. (2022). *Mufarrohah and Sumartik - 2022 - Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan M*. *1*, 38–50.

Nababan, H. S., Simanjuntak, R., & Pane, D. S. P. (2022). Peran Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Komitmen Organsisasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, *9*(1), 9–17. https://doi.org/10.26905/jbm.v9i1.6902

Nurhalizah, M. (2023). *Nurhalizah dan Jufrizen (2024) dengan judul Pengaruh Etika Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Walikota Medan*. *3*(1), 119–134.

Pps, J., Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, *4*(2), 123–136. https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297

Ramadhani, M. A., & Rinaldi, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi, Sikap Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Hotel X Di Samarinda. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *8*(4), 1206–1220. https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.21284

Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, I. I. J. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi*. *2*, 306–312.

Santoni, A., Heryono, G., Sudirman, S., & Endri, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *7*(3), 796–805. https://doi.org/10.17358/jabm.7.3.796

Triana, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya terhadap Turnover Intention Karyawan Semita. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, *105*(2), 79. https://core.ac.uk/download/pdf/322599509.pdf

Widjaya, O. H., Budiono, H., Elang, A., & Bayu, P. (2021). Kompensasi dan lingkungan kerja sebagai prediktor komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Seri Seminar Nasional Ke-III Universitas Tarumanagara*, 161–170.