**Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi** **e-ISSN**: 2549-4236, **p-ISSN**: 1411-8939
Lembaga Penellitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
Vol 23, No 3 (2023): Oktober, 3283-3288
DOI: 10.33087/jiubj.v23i3.3724

# Pengaruh Kepemimpinan Demokrasi, Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Di Cafe Basa-Basi Yogyakarta

**Muhammad Arif Abdillah, Prayekti, Jajuk Herawati**
Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta
Correspondence: abdillahmuhammadarief@gmail.com, yekti@ustjogja.ac.id, jajuk.herawati@ustjogja.ac.id

**Abstrak.** Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan demokratis, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi Basa-Basi Café Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Cafe Basa-Basi Yogyakarta yang berjumlah 50 karyawan. Sampel penelitian adalah seluruh populasi yang berjumlah 50 karyawan Cafe Basa-Basi Yogyakarta. Teknik penentuan sampel menggunakan teknik gross sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif, dan pengujian hipotesis klasik meliputi pengujian normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas, serta pengujian regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap komitmen organisasi karyawan di Café Basa-Basi Yogyakarta.

**Kata kunci:** Kepemimpinan demokrasi, keadilan organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi

***Abstract.*** *The research objective was to determine the influence of democratic leadership, organizational justice, and job satisfaction on the organizational commitment of Basa-Basi Café Yogyakarta. This research is a quantitative research. The research population is all employees of Cafe Basa-Basi Yogyakarta, totaling 50 employees. The research sample is the entire population, amounting to 50 employees of Cafe Basa-Basi Yogyakarta. The technique of determining the sample using gross sampling technique. Data collection techniques using a questionnaire. Data analysis techniques used descriptive statistical analysis, and classical hypothesis testing included testing for normality, multicollinearity and heteroscedasticity, as well as multiple regression testing. The results showed that democratic leadership, organizational justice, and job satisfaction had a partial and simultaneous positive and significant effect on employee organizational commitment at Café Basa-Basi Yogyakarta.*

***Keywords*****:** *Democratic leadership, organizational justice, job satisfaction, organizational commitment*

## PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Tenaga kerja merupakan potensi yang kuat untuk penyelenggaraan kegiatan (Apriyanto dan Haryono, 2020). Memanfaatkan potensi sumber daya manusia semaksimal mungkin dapat memberikan output yang baik. Viviani (2021) mengungkapkan bahwa untuk mencapai tujuan suatu organisasi tidak hanya harus didukung oleh peralatan yang modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi juga harus didukung oleh sumber daya manusia (pegawai) yang dapat melaksanakan tujuan organisasi tersebut. Sebuah perusahaan atau organisasi tidak dapat berfungsi tanpa sumber daya manusia (Nawawi dan Aryanda, 2016)

Setiap perusahaan dibentuk untuk mencapai apa yang ingin dicapai sesuai dengan visi dan misinya. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan adanya fungsi manajemen yang baik. Kesuksesan suatu perusahaan tidak lepas dari kemampuan terbaik yang dibawa oleh karyawannya. Namun, tidak semua karyawan dalam suatu perusahaan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Komitmen adalah keterikatan emosional, identifikasi, dan keterikatan seorang karyawan dengan institusi. Manfaat komitmen karyawan akan meningkatkan produktivitas perusahaan, mengurangi perputaran karyawan, dan meningkatkan kualitas manajemen perusahaan. Ketika komitmen karyawan terhadap perusahaan sudah terbentuk, maka karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya, sehingga tercapai tujuan perusahaan.

Komitmen organisasi dapat ditunjukkan dalam perilaku orang-orang yang memiliki sikap positif terhadap perusahaan sasaran. Ada tiga hal yang membentuk komitmen organisasi: (1) komitmen efektif yang didasarkan pada identifikasi organisasi, kepuasan karyawan, dan kestabilan emosi; (2) komitmen jangka panjang yang didasarkan pada kewajiban finansial jika bisnis menderita; dan (3) komitmen normatif yang didasarkan pada komitmen karyawan untuk terus bekerja pada organisasi yang bersangkutan (Yildiz, 2018).

Karyawan yang menunjukkan tingkat pengabdian yang tinggi dapat memperoleh manfaat dari lebih banyak prospek untuk promosi, kemungkinan diturunkan pangkatnya lebih rendah, dan keahlian yang meningkat dalam industri mereka. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada setiap karyawan berbeda-beda. Sebagai contoh, beberapa karyawan memilih untuk berkomitmen pada suatu perusahaan karena mereka yakin imbalan dan gaji yang mereka terima sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan lain memilih untuk berkomitmen karena merasa berkewajiban untuk tetap tinggal karena dibutuhkan oleh organisasi. Demikian pula, beberapa orang merasa berbakti karena meninggalkan organisasi akan lebih mahal daripada bertahan.

Kepemimpinan yang demokratis berdampak pada komitmen organisasi. Kepemimpinan partisipatif, terkadang disebut sebagai kepemimpinan demokratis. Pemimpin yang demokratis atau partisipatif, mendelegasikan wewenang kepada anggota staf atau membuat pilihan secara kolaboratif daripada sepihak. Menurut Shobirin et al (2016), ada empat bentuk gaya kepemimpinan demokratis yang berbeda: mengarahkan, melatih, mendukung, dan mendelegasikan. Keadilan organisasi merupakan komponen penting dalam mencapai tujuan organisasi, selain gaya kepemimpinan.

Keadilan organisasi berdampak pada keterikatan kerja karyawan, persepsi karyawan tentang keadilan atau kepatutan perlakuan organisasi terhadap dirinya dikenal sebagai keadilan organisasi. Keadilan organisasi merupakan penilaian jujur seseorang terhadap tindakan yang dilakukan oleh atasannya dan perlakuan terhadap karyawan dalam suatu perusahaan. Perilaku karyawan dipengaruhi oleh keadilan organisasi, dan seberapa adil rasanya bagi mereka akan memengaruhi seberapa banyak upaya yang bersedia mereka lakukan untuk memenuhi strategi, sasaran, dan target perusahaan. Karyawan akan termotivasi untuk tampil lebih baik dalam pekerjaannya jika mereka yakin diperlakukan secara adil oleh organisasi atau korporasi. Komitmen organisasi mungkin sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang dibutuhkan perusahaan dan tentunya harus dimiliki oleh karyawannya. Menurut Sandra dkk (2020) komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan, kemauan untuk bekerja keras menuju tujuan organisasi atau perusahaan, dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

*Tinjauan literatur*

*Pengembangan Hipotesis*

*Pengaruh Kepemimpinan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi*

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Loyalitas karyawan meningkat dengan kinerja kepemimpinan yang lebih kuat. Hal ini sesuai dengan penelitian Shobirin et al. (2016) menunjukkan bagaimana faktor kepemimpinan mempengaruhi komitmen kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan demokrasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi

*Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Komitmen organisasi*

Karyawan akan sangat berdedikasi pada organisasi ketika keadilan diterapkan pada organisasi atau perusahaan dengan cara yang sangat adil. Penelitian Suryawan dkk (2001) menyatakan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh yang menguntungkan dan cukup besar terhadap komitmen organisasi. Hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut berdasarkan temuan penelitian sebelumnya:

H2: Kepemimpinan keadilan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi

*Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasi*

Penelitian Supriadi (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional, oleh karena itu semakin puas seseorang dalam bekerja, semakin besar komitmennya terhadap pekerjaannya. Disamping itu terdapat hubungan yang kuat

antara komitmen organisasi dengan kebahagiaan kerja. Hipotesis dapat dinyatakan sebagai berikut berdasarkan temuan penelitian sebelumnya:
H3: Kepemimpinan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi

*Pengaruh Kepemimpinan Demokrasi, Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasi*

Penelitian Suryanto dkk (2016) bahwa gaya kepemimpinan berdampak pada komitmen organisasional para pengurus UKM di wilayah Kabupaten Depok Jawa Barat. Kepuasan kerja karyawan dan keadilan organisasi sangat erat kaitannya karena memperoleh keadilan atas tindakan seseorang dan berurusan dengan orang lain dapat mengarah pada rasa kepuasan diri sendiri (Rivai dan Sgala, 2011). Jadi, dapat dikatakan bahwa kebahagiaan kerja, keadilan organisasi, dan kepemimpinan yang demokratis memiliki dampak yang baik terhadap komitmen organisasi. Temuan penelitian Fenni Supriadi (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasi karyawan PT Toyota Auto 2000 Kabupaten Kubu Raya.

## METODE

Penelitian ini bersifat kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh pekerja Café Basa-Basi Yogyakarta yang berjumlah 50 orang. Total tenaga kerja sebanyak 50 orang karyawan di Café Basa-Basi Yogyakarta menjadi sampel penelitian. menggunakan pendekatan sampling yang komprehensif untuk menentukan sampel. cara untuk mengumpulkan data melalui kuesioner. Gunakan uji validitas *product moment* dan uji reliabilitas *alpha cronbach* untuk mengevaluasi kualitas data. Cara untuk mengumpulkan data melalui kuesioner. Metode analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif; uji asumsi tradisional terdiri dari uji regresi berganda, uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

**Tabel 1**
**Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian**

| Variabel | Devinisi Variabel | Indikator |
|---|---|---|
| Kepemimpinan Demokrasi (X1) | Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang berfokus pada dasar kemanusiaan dan menjunjung tinggi harkat manusia yang dipimpinnya (Indrawati, 2018) | 1. Keputusan dibuat bersama<br>2. Menghargai potensi setiap bawahannya<br>3. Mendengarkan saran, kritik dari bawahannya<br>4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya (Pasolong, 2016) |
| Keadilan Organisasi (X2) | Keadilan organisasi adalah persepsi adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya, seberapa adil karyawan diperlakukan dalam sebuah organisasi (Indrawati, 2018) | 1. Keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya<br>2. Keadilan dalam proses pengambilan keputusan<br>3. Keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi (Indrawati, 2018) |
| Kepuasan Kerja (X3) | Hasibuan (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan, Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja | 1. Kepuasan terhadap Gaji<br>2. Kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri<br>3. Kepuasan terhadap Sikap Atasan<br>4. Kepuasan terhadap Rekan Kerja (Sari, 2018) |
| Komitmen organisasi (Y) | Luthans (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan pada organisasi, anggota organisasi mengekpresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan | 1. Kemauan Karyawan<br>2. Kesetiaan Karyawan<br>3. Kebanggan karyawan pada organisasi (Herlambang, 2020) |

Sumber: data olahan

## HASIL

**Tabel 1**
**Hasil Uji Asumsi Klasik**

| Independent | Dependent | One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test | | Collinearity Statistics | | Multicolinearity | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | z | Asymp. Sig. | Tolerance | VIF | t | Sig. |
| KD | KOR | 0,137 | 0,193 | 0,720 | 1,390 | -0,273 | 0,786 |
| KS | | | | 0,227 | 4,409 | -3,262 | 0,209 |
| KK | | | | 0,233 | 4,291 | 1,577 | 0,122 |

Sumber: data olahan

Hasil uji satu sampel kolmogorov-smirnov menunjukkan bahwa data berdistribusi normal karena nilai signifikansi 0,118 di atas 0,05, menurut hasil uji asumsi tradisional. Uji multikolinieritas dinyatakan terpenuhi karena nilai semua nilai VIF lebih dari 10 yang menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas. Temuan uji Glejser menunjukkan bahwa tidak terdapat tanda-tanda heteroskedastisitas pada model regresi karena semua variabel bebas memiliki nilai probabilitas lebih dari ambang batas signifikan 0,05.

**Tabel 2**
**Hasil Uji Hipotesis**

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | F | Sig. | Adj. $R^2$ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | B | Std. Error | Beta | | | | | |
| 1 | (Constant) | -2,274 | 1,205 | | -1,888 | ,065 | 154,073 | ,000[b] | 0,904 |
| | Kepemimpinan demokrasi | ,156 | ,060 | ,137 | 2,618 | ,012 | | | |
| | Keadilan organisasi | ,408 | ,091 | ,418 | 4,484 | ,000 | | | |
| | Kepuasan kerja | ,408 | ,077 | ,485 | 5,284 | ,000 | | | |

Sumber: data olahan

Persamaan regresi linier berganda dapat dihasilkan dengan menggunakan temuan analisis regresi, dan terlihat seperti ini: $Y = 0{,}137X_1 + 0{,}418X_2 + 0{,}485X_3$

Variabel kepemimpinan demokratis (X1) memiliki nilai regresi sebesar 0,137 yang berarti jika meningkat maka komitmen organisasi juga akan meningkat sesuai dengan hasil perhitungan regresi linier berganda, karena koefisiennya positif, ada hubungan yang jelas antara komitmen organisasi dan kepemimpinan demokratis. Komitmen organisasi tumbuh dengan meningkatnya variabel keadilan organisasi, sesuai dengan koefisien regresi keadilan organisasi (X2) sebesar 0,418, Ini menyiratkan bahwa ketika keadilan organisasi meningkat, begitu pula komitmen organisasi. Komitmen organisasi dan keadilan organisasi berkorelasi secara langsung, terlihat dari korelasi positifnya. Koefisien regresi komitmen organisasional (X3) sebesar 0,485 menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka komitmen organisasional juga akan meningkat. Korelasi positif menunjukkan hubungan kausal antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan demokratis (X1) memiliki nilai t-hitung = 2,618 > t-tabel = 1,678 dan nilai signifikansi 0,012 <0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Variabel keadilan organisasi (X2) memiliki t-hitung = 4,484 > t-tabel = 1,678 dengan nilai signifikansi 0,000 <0,05, sesuai dengan temuan uji signifikansi. Ini menyiratkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh keadilan organisasi. Variabel kepuasan kerja (X3) memiliki t-hitung = 5,284 > t-tabel = 1,678 dengan nilai signifikansi 0,000 > 0,05, sesuai dengan hasil uji signifikansi. Ini menyiratkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh keadilan organisasi. Variabel kepuasan kerja (X3) memiliki t-hitung = 5,284 > t-tabel = 1,678 dengan nilai signifikansi 0,000 0,05, sesuai dengan hasil uji signifikansi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Besarnya Adjusted $R^2$ adalah 0,904 yang berarti seluruh variabel bebas dalam penelitian ini (kepemimpinan demokrasi, keadilan organisasi,

dan kepuasan kerja) mampu menjelaskan 90,4% variasi yang terjadi pada variabel terikat (komitmen organisasi), dengan sisanya 9,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dan dimasukkan dalam analisis regresi.

*Pengaruh Kepemimpinan demokrasi terhadap komitmen organisasi*

Hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan demokratis (X1) memiliki nilai $t_{hitung}$ = 2,618 > $t_{tabel}$ = 1,678 dan nilai signifikansi 0,012 < 0,05. Hal ini mengimplikasikan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh kepemimpinan demokratis. Angka ini dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis memiliki dampak yang besar terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Loyalitas karyawan meningkat dengan kinerja kepemimpinan yang lebih kuat. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Shobirin et al. (2016) menunjukkan bagaimana faktor kepemimpinan mempengaruhi komitmen kerja karyawan. Menurut temuan studi oleh Adawiyah et al. (2016), gaya kepemimpinan transformasional berdampak pada komitmen emosional karyawan di Jne Banten.

*Pengaruh Keadilan organisasi terhadap Komitmen organisasi*

Berdasarkan hasil uji signifikansi keadilan organisasi (X2) memiliki nilai signifikansi 0,000 < 0,05 dan $t_{hitung}$ = 4,484 > $t_{tabel}$ = 1,678. Ini menyiratkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh keadilan organisasi. Angka ini menunjukkan bahwa faktor keadilan organisasi berpengaruh kuat terhadap komitmen organisasi. Karyawan akan sangat berdedikasi pada organisasi ketika keadilan diterapkan pada organisasi atau perusahaan dengan cara yang sangat adil. Menurut Suwandewi dkk (2016) menyimpulkan bahwa keadilan organisasi berdampak pada komitmen organisasi, keadilan organisasi berpengaruh baik dan cukup besar terhadap komitmen organisasi (Suryawan dkk, 2001).

Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Variabel kepuasan kerja (X3) memiliki $t_{hitung}$ = 5,284 > $t_{tabel}$ = 1,678 dengan nilai signifikansi 0,000 0,05, sesuai dengan hasil uji signifikansi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja berpengaruh besar terhadap komitmen organisasional. Komitmen kerja karyawan pada suatu perusahaan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Komitmen organisasi mungkin sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan (Suwandewi dkk, 2016). Menurut studi Sandra dkk (2020), kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional, oleh karena itu semakin puas seseorang dalam bekerja, semakin besar komitmennya terhadap pekerjaannya. Supriadi (2020) menambahkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dengan kebahagiaan kerja.

*Pengaruh kepemimpinan demokrasi, keadilan organisasi dan Komitmen organisasi terhadap komitmen organisasi*

Hasil uji F menunjukkan nilai $F_{hitung}$ sebesar 154,073 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan demokratis, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan yang demokratis cenderung memperlakukan karyawan secara adil. Penelitian Suryanto dkk (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berdampak pada komitmen organisasional. Kepuasan kerja karyawan dan keadilan organisasi sangat erat kaitannya karena memperoleh keadilan atas tindakan seseorang dan berurusan dengan orang lain dapat mengarah pada rasa kepuasan diri sendiri (Rivai dan Sgala, 2011). Komitmen kerja secara signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Menurut Sandra dkk (2020), komitmen organisasi didefinisikan sebagai memiliki keinginan yang kuat untuk terus bekerja untuk perusahaan, kemauan untuk melakukan upaya yang signifikan dalam mendukung tujuan organisasi atau perusahaan, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kebahagiaan kerja, keadilan organisasi, dan kepemimpinan yang demokratis memiliki dampak yang baik terhadap komitmen organisasi. Penelitian Supriadi (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak pada komitmen organisasi karyawan.

## SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap komitmen organisasi karyawan di Café Basa-Basi Yogyakarta.

## DAFTAR PUSTAKA


Adawiyah, Kurniatul., Tjahjono, Heru, Kurnianto., Fauziyah, 2016, Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Jne Banten Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, *JBTI*, 7(2)

Apriyanto, Prahyudi, dan Haryono, Siswoyo., 2020, Pengaruh Tekanan Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Intensi Turnover: Peran Mediasi Kepuasan Kerja, *Jurnal Manajemen Dewantara*

Hasibuan, M. S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.

Herlambang, S. A. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 10(2), 152-163.

Indrawati, I. G., 2018. Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Di Hotel Rama Phala Ubud. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(4)

Luthans, F. 2012. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh.* Yogyakarta: Andi.

Mertha Viviani. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Semangat Kerja Terhadap Komitmen Kerja Karyawan PT. Lawu Jaya Surabaya. *Skripsi*, Universitas PGRI Adi Buana.

Nawawi, M. Irfan., dan Aryanda, 2016, Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen organisasi PT Khalifa International Business di Jakarta, *Manajerial*, 9(2)

Pasolong, H. 2016. *Penelitian Administrasi Publik.* Bandung : Alfabeta.

Rivai, Veithzal dan Sgala, Ella Jauvani, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Sandra Aris Wagiyono, Abadi Sanosra dan Toni Herlambang. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia)*, 10(2), 152-163.

Sari, O. R., & Susilo, H., 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Ptpn X-Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 64(1), 28-35.

Shobirin, Muhamad., Minarsih, Maria M., Fathoni, Azis., 2016, Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Pindah Kerja Karyawan Pt. Pt. Bank Btpn Mitra Usaha Rakyat Area Semarang1, *Journal of Management*, 2(2)

Supriadi, Fenni., 2020, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT Toyota Auto 2000 Kabupaten Kubu Raya, *Jurnal Manajemen Motivasi*. Jakarta

Suryawan, Wahyu, Vega. 2001. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Pindah Kerja Karyawa. Pada Hotel Graha Santika Premier di Semarang, *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. 12(3).

Suryanto, Dede., dan Prihatiningsi, Wulan, 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpina Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Ukm Di Wilayah Depok Jawa Barat, *Jurnal Vokasi Indonesia*, Volume 4 Nomor 1,pp 18-34, Bandung

Suwandewi Ni Nyoman Trisna, Sintaasih, Desak Ketut, 2016, Keadilan Organisasi Dan Komitmen Organisasi: Efeknya Pada Organizational Citizenship Behavior, *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(7).

Yildiz, B., Develi, A. 2018. Linking perceived organizational justice to job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors: the moderator role of mindfulness. *Press Academia Procedia (PAP)*, 7, 263-267.