

MENGANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA MELALUI KOMITMEN ORGANISASI KARYAWAN YANG BEKERJA DARI RUMAH (BDR) DI MASA PANDEMI COVID-19 DI JAKARTA

Annisa Esty Rizka¹, Rinto Rain Barry²

^{1,2}Business School, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Harapan, Tangerang

¹ annisaestyrizka@gmail.com, ² rinto.barry@uph.edu

ABSTRAK

Kemajuan dalam bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi menyebabkan peningkatan persaingan antar industri dan organisasi. Perkembangan teknologi ini dapat memudahkan seseorang untuk dapat mengakses dan mempelajari ilmu pengetahuan dengan lebih cepat di manapun dan kapanpun, termasuk dalam bekerja. Dunia saat ini sedang dilanda virus Covid-19 yang ditetapkannya sebagai pandemi oleh World Health Organization (WHO, 2020). Pada awal 2020 Corona Virus Diseases-19 (Covid-19) menyebar dan menjadi permasalahan bagi seluruh negara di dunia yang berdampak pada perekonomian, kesehatan, dan cara karyawan bekerja serta Kepuasan Kerja karyawan di suatu negara. Tujuan penelitian dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi karyawan yang Bekerja Dari Rumah (BDR)/*work from home* (WFH) di masa pandemic Covid-19. Pada penelitian ini berjumlah 96 responden dan analisis datanya menggunakan PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja; Kompensasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja; Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi; Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi; Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja; Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi; Kompensasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi*

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sejak munculnya pandemik *Corona Virus Diseases-19* (Covid-19) pada awal tahun 2020 telah menyebabkan hilangnya nyawa yang signifikan, mengganggu mata pencaharian, dan merusak kesejahteraan di seluruh dunia (*World Health Organization*, 2020). Wabah Covid-19 memicu kehebohan karena virus yang sangat cepat menular dan dalam waktu singkat merenggut banyak korban jiwa. Berbagai negara menerapkan protokol kesehatan sesuai dengan anjuran *World Health Organization* (WHO), mulai dari menggunakan masker medis, menjaga jarak, tidak berkerumun, membatasi keluar rumah, bahkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), dan *lockdown*. Hal ini menyebabkan banyak kantor yang memutuskan untuk menerapkan skema Bekerja Dari Rumah (BDR)/*work from home* (WFH) sebagai langkah mengurangi penyebaran Covid-19 sesuai dengan anjuran pemerintah. BDR adalah pekerjaan yang dilakukan dari jarak jauh dengan bayaran, biasanya lebih banyak dilakukan dari rumah dengan minimal 20 jam per-minggu (Crosbie & Moore, 2004).

BDR pada masa sebelum pandemi memiliki berbagai kelebihan yaitu lebih fleksible, menghemat pengeluaran ongkos, dekat dengan keluarga, meningkatkan produktivitas dan sebagainya. Namun saat pandemi Covid-19, pemerintah mengimbau kepada perusahaan

untuk memberlakukan BDR di mana pekerja Indonesia belum terbiasa dengan hal ini. Seperti halnya fleksibilitas bagi pekerja kantor merupakan hal yang diharapkan dapat meningkatkan keseimbangan hidup dan psikologis, namun fleksibilitas tidak jarang membuat jam kerja menjadi bertambah dan mempengaruhi produktivitas karena pekerjaan yang lebih banyak tanpa batas waktu. Kemudian penyesuaian lingkungan kerja di rumah menghindari gangguan dari orang rumah dan fasilitas pendukung kerja yang kurang. Dahlius & Ibrahim (2016) menemukan dalam penelitiannya bahwa fasilitas kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Melaksanakan BDR saat pandemi bukanlah keadaan yang menyenangkan bagi karyawan. Ketidakpastiaan kapan berakhirnya pandemi, jam kerja tidak teratur, berita pemotongan gaji, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) membuat karyawan di beberapa perusahaan merasa resah dan terganggu kepuasan kerjanya. Menurut Golden & Gajendran (2019) dalam studinya menemukan bahwa BDR dapat memengaruhi berbagai aspek dalam pekerjaan salah satunya Kepuasan Kerja. Pekerja yang melakukan pekerjaan di luar kantor mungkin menghadapi isolasi sehingga berkurangnya tingkat berbagi pengetahuan dengan rekan kerja, bekerja dari rumah juga dapat mengaburkan batasan keluarga dengan pekerjaan sehingga meningkatkan jumlah pekerjaan saat di luar jam kerja.

Schrotenboer (2020) melaporkan fakta di mana BDR dapat menurunkan produktivitas kerja sebesar 25 persen. Hal tersebut terjadi salah satunya karena BDR sering membuat para pekerja harus melakukan pekerjaannya di sepanjang waktunya tanpa henti. Pendapat Handoko (2016), Kepuasan Kerja merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi produktivitas atau prestasi kerja para karyawan. Begitu juga menurut Achmad dikutip dari (Chadhiq & Aminah, 2020), Kepuasan Kerja difungsikan untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, meningkatkan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, meningkatkan loyalitas karyawan dan untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja di perusahaan. Dari sudut pandang tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas selaras dengan kepuasan kerja, sehingga penurunan produktivitas menurut survey MacKinsey dan YouGov & USA Today mengartikan ada penurunan Kepuasan Kerja saat BDR.

Berdasarkan studi pendahuluan bahwa BDR di masa pandemi menghadapi beberapa hambatan seperti gangguan orang rumah saat bekerja yang menjadi hambatan paling banyak, gangguan koneksi internet, pekerjaan tidak efektif/ lambat, kesulitan mendapatkan informasi perusahaan, fasilitas pendukung bekerja yang kurang. Karyawan lebih senang bekerja di kantor dengan persentase 55% dibanding bekerja di rumah. Setelah pandemi Covid-19 berakhir, 74% karyawan lebih memilih untuk bekerja kembali di kantor dari pada di rumah. Berdasarkan hasil studi tersebut, bahwa BDR di masa pandemi membuat karyawan lebih senang bekerja di kantor daripada di rumah sehingga menurunkan Kepuasan Kerja karyawan dari sebelum BDR.

Kepuasan kerja dipengaruhi banyak faktor yaitu kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen perusahaan. Menurut (Wahyuniardi & Nababan, 2018) gaya kepemimpinan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam menciptakan lingkungan yang nyaman, pemberian tugas pekerjaan, serta pemimpinan dalam penerapan peraturan. Pemimpin transformasional dapat menjadi panutan bagi karyawannya, hal ini mendorong Karyawan untuk kreatif, Inovatif dan mampu memecahkan masalah dengan menggunakan metode baru. Pemimpin transformasional juga

peduli terhadap permasalahan karyawan, selalu memberi motivasi untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Karyawan yang bekerja di suatu organisasi berhak mendapatkan imbalan atas jasa yang diberikan yaitu berupa kompensasi. Kompensasi yang memadai dan adil akan berdampak kepada pekerjaannya. Kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin beban kerja rumit dan tanggung jawab tinggi maka kompensasi akan disesuaikan.

Menurut Abadiyah & Purwanto (2016) kompensasi adalah pembayaran keuangan langsung maupun tidak langsung yang dibayarkan kepada karyawan sebagai balas jasa kontribusi dalam kepegawaian. Program kompensasi penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi menjaga sumber daya manusianya, kompensasi berpengaruh terhadap organisasi dan karyawan. Ketika manajemen yang baik dan kompensasi yang sesuai maka karyawan akan bangga terhadap pekerjaannya dan menjadi bagian dari organisasi sehingga dalam pelaksanaan tugas sebagai bagian dari organisasi sehingga terciptanya komitmen organisasi.

Komitmen organisasi adalah sikap atau perilaku seseorang terhadap organisasi yang diwujudkan dalam bentuk loyalitas kepada organisasi dan cara mewujudkan visi, misi, nilai dan tujuannya. Seseorang dikatakan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, yang dapat diketahui dari ciri-ciri sebagai berikut: keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, keinginan yang kuat untuk bekerja untuk organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi yang sudah dirasakan oleh karyawan akan membawa karyawan ke tingkat kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional, kompensasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki keterkaitan.

Oleh karena itu berdasarkan latar belakang di atas maka dilakukan penelitian dengan responden karyawan yang melaksanakan BDR di Jakarta karena merupakan kota dengan pusat bisnis. Penelitian ini dilakukan guna mengetahui bagaimana pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi pada karyawan yang BDR di masa pandemi Covid-19 di Jakarta.

Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja?
6. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi?
7. Apakah Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi?

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Gaya Kepemimpinan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dalam menciptakan lingkungan yang nyaman, pemberian tugaspekerjaan, serta pemimpinan dalam penerapan peraturan (Wahyuniardi & Nababan, 2018).

Di antara beberapa Gaya Kepemimpinan yang menjadi pokok dalam penelitian ini adalah gaya Kepemimpinan Transformasional, di mana seorang pemimpin transformasional dapat menjadi panutan bagi karyawannya, yang menjadikan karyawan lebih inovasi, kreatif, dan mencari cari untuk menyelesaikan masalah dengan cara baru. Seorang pemimpin transformasional selalu memberi motivasi untuk meningkatkan kinerja tim dan peduli dengan permasalahan individu timnya dan dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi bawahannya. Kepemimpinan Transformasional dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan sumber daya organisasi secara optimal dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Menurut Bass sebagai mana dikutip oleh Arifudin (2020) mengemukakan ada 3 cara pemimpin transformational memotivasi bawahannya, yaitu:

1. Memotivasi karyawan untuk lebih menghargai dari arti penting hasil usaha.
2. Memotivasi karyawan untuk lebih mendahului kepentingan kelompok.
3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Bass juga mengemukakan bahwa terdapat empat karakteristik yang merupakan indikator Kepemimpinan Transformasional, yaitu:

1. Karisma, yaitu memberikan visi dan misi, kebanggaan dan mendapatkan rasa hormat serta kepercayaan.
2. Inspirasional, yaitu memiliki harapan dan tujuan yang tinggi, dengan mengkomunikasikan tujuan penting melalui cara sederhana.
3. Stimulasi intelektual, yaitu memecahkan masalah dengan cermat, cerdas, dan rasional.
4. Perhatian individual, yaitu memberikan perhatian secara pribadi dengan nasihat, arahan, dan pelatihan.

Pemimpin transformasional dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menyamakan visi dan misi masa depan organisasi terhadap pengikutnya dan meningkatkan kebutuhan pengikutnya ke tingkat yang lebih tinggi. Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepemimpinan Transformasional adalah pemimpin yang memiliki karisma dalam peran dan strategi sentral untuk mengusahakan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kompensasi

Karyawan yang bekerja di suatu organisasi seharusnya mendapatkan imbalan atas jasa yang diberikan yaitu berupa kompensasi. Kompensasi yang memadai dan adil akan berdampak kepada pekerjaannya. Kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan beban kerja yang dilakukan oleh karyawan. Semakin rumit beban kerja dan tanggung jawab semakin tinggi, maka kompensasi akan lebih besar. Abadiyah & Purwanto (2016) menyatakan bahwa kompensasi adalah pembayaran keuangan langsung maupun tidak langsung yang dibayarkan kepada karyawan sebagai balas jasa kontribusi dalam kepegawaian. Program kompensasi penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi menjaga sumber daya manusianya, kompensasi berpengaruh terhadap organisasi dan karyawan. Kompensasi terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi kerja dan memelihara tenaga kerja baik dengan pemberian kompensasi yang sesuai dan ketepatan waktu pemberian kompensasi.

Menurut Muspiron, Hairudinor, & Febrianto (2020), pemberian kompensasi bertujuan untuk:

1. Memperoleh sumber daya manusia.
2. Mempertahankan karyawan yang ada.
3. Menjamin keadilan.
4. Menghargai perilaku.
5. Mengendalikan biaya.
6. Memenuhi peraturan legal.

Dalam Fauziah, Sunuharyo, & Utami (2016) dijelaskan bentuk kompensasi ada dua, yaitu:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi Langsung merupakan bayaran yang diperoleh sebagai imbalan dalam bentuk gaji, upah, dan bonus.

- a. Gaji adalah imbalan langsung berupa uang yang jumlahnya relatif tetap, dibayarkan dari perusahaan kepada karyawan sesuai dengan jabatan dan tanggung jawab yang diemban.
- b. Upah adalah imbalan langsung yang diterima karyawan berdasarkan jam kerja, banyak pelayanan yang diberikan atau jumlah barang yang dihasilkan. Besaran jumlahnya tidak tetap tergantung dengan output yang dihasilkan.
- c. Bonus adalah imbalan langsung yang diberikan karena kinerja melebihi standar kerja yang ditentukan. Bonus adalah imbalan langsung diluar gaji dan upah, besarnya tergantung kinerja lebih yang diberikan.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi Tidak Langsung adalah pembayaran secara tidak langsung untuk melengkapi gaji pokok yang dibayarkan oleh perusahaan sebagian atau semuanya.

Kompensasi Tidak Langsung dapat berupa:

- a. Tunjangan, kompensasi yang diberikan berdasarkan tingkat jabatan karyawan seperti asuransi, pesangon, pensiun, uang sekolah dan kompensasi lain sesuai kebijakan perusahaan.
- b. Fasilitas, tunjangan yang diterima oleh eksekutif sesuai dengan status di perusahaan.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi adalah segala imbalan yang diterima pekerja atas jasa atau hasil kerja yang diberikan organisasi atau perusahaan, di mana kompensasi dapat langsung atau tidak langsung dalam bentuk uang atau barang.

Kepuasan Kerja

Sumber daya manusia adalah aset penting dalam perusahaan sehingga penting memiliki karyawan produktif dan berprestasi dalam bekerja. Hal ini dapat terjadi apabila karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan Kerja menurut Keither dan Kinicki dalam (Wahyudi & Setiawati, 2019) merupakan suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. Menurut pendapat Handoko (2008) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan dalam memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan dasar ukuran tingkat kematangan organisasi dapat dilihat dari kepuasan kerja. Jika kepuasan kerja di suatu perusahaan rendah maka menandakan kurang baiknya kondisi kerja, sehingga jika organisasi dikelola dengan baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kinerjanya. Oleh karenanya karyawan yang ada harus diberdayakan dengan optimal sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing demi mencapai tujuan organisasi.

Menurut Widodo (2015) dalam Wahyudi & Setiawati (2019) disampaikan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan adalah:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work itself*). Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- b. Hubungan dengan Atasan (*supervision*), merupakan hubungan fungsional yang mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai yang penting bagi tenaga kerja.
- c. Teman sekerja (*co-workers*), merupakan faktor yang berhubungan antara pegawai dengan atasannya dan pegawai, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- d. Promosi (*promotion*), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan.

- e. Gaji (*pay*), merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Berdasarkan sudut pandang tersebut maka demi mencapai tujuan, perusahaan yang mengupayakan kepuasan kerja karyawan akan memberikan dampak baik terhadap prestasi kerja dengan kinerja dari setiap karyawan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah sikap atau perilaku seseorang terhadap organisasi yang diwujudkan dalam bentuk loyalitas kepada organisasi dan cara mewujudkan visi, misi, nilai dan tujuannya. Seseorang dikatakan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, yang dapat diketahui dari ciri-ciri antara lain adalah keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi, keinginan yang kuat untuk bekerja untuk organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi.

Komitmen Organisasi merupakan cara yang dapat digunakan untuk melihat ketahanan karyawan berapa lama dalam organisasi. Komitmen adalah tolak ukur keterkaitan karyawan yang relative kuat dengan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dapat dilihat dari tingkat kinerja yang baik, rendahnya *turn over*, dan rendahnya tingkat absen. Tingginya komitmen menjadikan karyawan peduli terhadap perusahaan, sehingga berusaha menjadikan perusahaan menjadi organisasi yang lebih baik (Sapitri, 2016).

Komitmen Organisasi adalah proses karyawan mengidentifikasi diri dengan nilai, aturan, dan tujuan organisasi, dengan percaya dan menerima tujuan organisasi maka karyawan akan tetap tinggal di organisasi (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

Allen and Meyer (1990) berpendapat sebagaimana yang dikutip oleh Sapitri (2016) Komitmen Organisasi dikelompokkan menjadi tiga bentuk yaitu:

1. Komitmen Afektif (*affective commitment*)

Hubungan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Anggota organisasi yang memiliki komitmen afektif tinggi akan terus menjadi bagian organisasi karena memiliki keinginan sendiri untuk tetap berada di organisasi.

2. Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*)

Didasari pada karyawan yang mempertimbangkan dengan hal yang akan ia dikorbankan apabila keluar dari organisasi. Karyawan akan menetap karena menganggap membutuhkan organisasi untuk pemenuh kebutuhannya.

3. Komitmen Normatif (*normative commitment*)

Karyawan yang merasa memiliki rasa loyalitas karena harus tanggung jawab terhadap organisasi, sehingga tetap tinggal di organisasi karena merasa harus loyal.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa Komitmen Organisasi adalah karyawan percaya organisasi bertanggung jawab memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan perusahaan, sehingga karyawan merasa bangga bekerja di organisasi, bekerja dengan baik dan giat demi

memajukan
perusahaan, dan loyal.

Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

H3: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi.

H4: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi.

H5: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

H6: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi.

H7: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma penelitian kuantitatif dengan teknik pengambilan data melalui kuesioner, menggunakan *google-form* yang disebar ke responden. Metode ini digunakan untuk meneliti suatu sampel dari populasi dengan tujuan untuk menguji hipotesa yang telah ditetapkan sebelumnya.

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja secara Bekerja Dari Rumah (BDR) pada masa pandemik Covid-19. Sedangkan teknik sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling.

Penentuan jumlah sampel menggunakan aturan praktis (*rule of thumb*) yang mensyaratkan bahwa ukuran sampel minimum harus 10 kali jumlah maksimum panah yang menunjuk (variabel independen) ke variabel laten (variabel dependen) dalam model jalur PLS (Hair et al., 2017), dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 96 sampel.

Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan skala likert 5 pilihan dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju yang merupakan salah satu bentuk skala interval, skala ini digunakan untuk mengukur sikap, opini, atau serangkaian peristiwa atau gejala sosial (Asyhari & Silvia, 2016).

Teknik Analisis Data

Setelah pengambilan data kuesioner dan memperoleh data primer dari responden, tahap berikutnya adalah menentukan metode perhitungan dari data yang terkumpul. Teknik untuk menganalisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini dengan Structural Equation Modelling-Partial Least Square (SEM-PLS) menggunakan software SmartPls versi 3.0. Perhitungannya menggunakan 2 model yaitu model pengukuran (Outer Model) dan pengujian model struktural (Inner Model):

a. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model adalah menganalisis hubungan konstruk (variabel laten) dan indikatornya, yang terdiri dari Construct Reliability and Validity dan Discriminant Validity.

b. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Menganalisis hubungan antar konstruk (antar variabel laten) yakni eksogen dan endogen serta hubungan di antaranya, seperti: R-Square, F-Square, Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect.

Uji Outer Model

Outer Model dilakukan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan valid dan reliabel, di mana Outer Model untuk mengetahui hubungan antara indikator dengan variabel latennya. Ada tiga kriteria untuk mengevaluasi outer model yaitu Convergent Validity and Reliability dan Discriminant Validity.

Convergent Validity and Reliability

Tabel 1: Hasil uji cross loading

Indikator	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kompensasi (X2)	Kepuasan Kerja (Y)	Komitmen Organisasi (Z)
KT1	0.703			
KT2	0.901			
KT3	0.889			
KT4	0.703			
K1		0.788		
K2		0.855		
K3		0.799		
K4		0.781		
KK1			0.703	
KK2			0.814	
KK4			0.787	
KK5			0.724	
KO1				0.839
KO2				0.735
KO3				0.791

Hasil nilai *outer loading* menunjukkan setiap indikator memperoleh nilai lebih besar dari 0.7 sehingga indikator-indikator tersebut dinyatakan valid.

Tabel 2: Hasil uji Cronbach ‘s Alpha

Variabel	Cronbach ‘s Alpha
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.812
Kompensasi (X2)	0.821
Kepuasan Kerja (Y)	0.752
Komitmen Organisasi (Z)	0.710

Hasil dari uji *Cronbach’s alpha* dari setiap variabel lebih besar dari 0.7 sehingga variabel-variabel tersebut memenuhi kriteria reliabel.

Tabel 3: Hasil uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.879
Kompensasi (X2)	0.881
Kepuasan Kerja (Y)	0.844
Komitmen Organisasi (Z)	0.832

Hasil dari seluruh variabel memenuhi kriteria yang ditentukan, yaitu masing-masing variabel mendapatkan nilai *composite reliability* dengan nilai > 0.6 .

Tabel 4: Hasil uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Extracted (AVE)	Variance
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.647	
Kompensasi (X2)	0.650	
Kepuasan Kerja (Y)	0.575	
Komitmen Organisasi (Z)	0.623	

Hasil masing-masing variabel mendapatkan nilai > 0.5 sehingga memenuhi kriteria yang ditentukan dan dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki konstruk validitas yang baik.

Discriminant Validity

Tabel 6: Hasil Fornell-Larcker Cirteiron

	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepuasan Kerja (Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Kompensasi (X2)
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.805			
Kepuasan Kerja (Y)	0.623	0.758		
Komitmen Organisasi (Z)	0.446	0.493	0.789	
Kompensasi (X2)	0.521	0.452	0.530	0.806

Hasil masing-masing variabel lebih tinggi daripada nilai korelasi antara variabel dengan variabel lainnya dan dapat disimpulkan model memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 5: Hasil uji Cross Loading

	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepuasan Kerja (Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Kompensasi (X2)
K1	0.451	0.370	0.400	0.788
K2	0.373	0.345	0.465	0.855
K3	0.276	0.309	0.397	0.799
K4	0.555	0.424	0.439	0.781
KK1	0.470	0.703	0.307	0.218
KK2	0.463	0.814	0.404	0.527
KK4	0.509	0.787	0.418	0.339
KK5	0.446	0.724	0.358	0.266
KO1	0.443	0.522	0.839	0.503
KO2	0.317	0.323	0.735	0.266
KO3	0.257	0.259	0.791	0.443
KT1	0.703	0.363	0.475	0.311
KT2	0.901	0.593	0.332	0.469
KT3	0.889	0.569	0.374	0.473
KT4	0.703	0.457	0.256	0.414

Hasil koefisien korelasi seluruh indikator memiliki nilai lebih besar dengan masing-masing variabelnya sendiri dibandingkan dengan koefisien korelasi dengan variabel lainnya,

sehingga disimpulkan bahwa masing-masing indikator dalam kolom tersebut adalah penyusun konstruk dalam kolom tersebut.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini terdapat karakteristik responden seperti jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan pendidikan terakhir. Hasil karakteristik responden yang diterima seperti pada tabel berikut:

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	34	35.42%
Wanita	62	64.58%
Total	96	100%
Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMP	0	0
SMA/STM	5	5%
Akademi (D1/ D2/ D3)	22	23%
Sarjana (S1/ S2)	69	72%
Total	96	100%
Usia	Frekuensi	Persentase
< 25 tahun	62	65%
25 – 34 tahun	32	33%
35 – 44 tahun	1	1%
> 45 tahun	1	1%
Total	96	100%
Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 3 tahun	61	64%
3 – 5 tahun	26	27%
6 - 8 tahun	5	5%
> 8 tahun	4	4%
Total	96	100%

Uji Inner Model

R Square

Uji R square mengetahui nilai R square yang akan digunakan untuk mengevaluasi keberagaman atau variasi data penelitian terhadap fenomena yang sedang diteliti. Menurut Chin (1988) nilai R square 0.67 (kuat), 0.33 (moderat), 0.19 (lemah), dengan begitu dapat disimpulkan bahwa nilai R square memiliki tingkatan, semakin besar angka R square maka semakin besar suatu variable independen dapat menjelaskan variabel dependennya.

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y)	0.449	0.431
Komitmen Organisasi (Z)	0.320	0.305

Dari hasil di atas diketahui nilai R square variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 0.449 yang berarti kemampuan variabel Kepemimpinan Trasformasional dan Kompensasi dalam menjelaskan variabel Kepuasan Kerja sebesar 44.9% (moderat) sedangkan sisanya sebesar 55.1% dijelaskan oleh variabel lain di luar dari penelitian ini.

Sedangkan variabel Komitmen Organisasi (Z) sebesar 0.320 yang berarti kemampuan variabel Kepemimpinan Trasformasional dan Kompensasi dalam menjelaskan variabel

komitmen organisasi sebesar 32% (lemah) sedangkan sisanya sebesar 68% di jelaskan oleh variabel lain di luar dari penelitian ini.

Effect Size (f²)

F-square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Nilai f square 0.02 artinya efek dari variabel independen terhadap variabel dependen kecil, 0.15 artinya berefek sedang, dan 0.35 artinya berefek besar (Cohen, 1988).

	Kepemimpinan Tra...	Kepuasan Kerja (Y)	Komitmen Organisasi (Z)
Kepemimpinan Transformasional (X1)		0.282	0.058
Kepuasan Kerja (Y)			
Komitmen Organisasi (Z)		0.071	
Kompensasi (X2)_		0.007	0.178

Dari hasil uji Effect Size di atas, variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai 0.282, maka terdapat efek yang sedang dari variabel independen terhadap dependen.

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai 0.058, maka terdapat efek yang kecil dari variabel independen terhadap dependen. Variabel Komitmen Organisasi (Z) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai 0.071, maka terdapat efek yang kecil dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Variabel Kompensasi (X2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) memiliki nilai 0.007, maka terdapat efek yang kecil dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Variabel Kompensasi (X2) terhadap variabel Komitmen Organisasi (Z) memiliki nilai 0.178, maka terdapat efek yang sedang dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Hipotesis

Bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh positif antara variabel independen terhadap variabel dependen maka dilakukan uji hipotesis. Pengujiannya berdasarkan nilai path coefficients dengan nilai t-statistic dan p value (Hair et al., 2017). Dengan melihat nilai t-statistic dapat melihat Hipotesis diterima atau ditolak Hipotesis diterima bila t-statistic > 1.96 yang berarti berpengaruh positif, dan hipotesis ditolak bila t-statistic < 1.96 yang berarti tidak berpengaruh positif. Dengan P value maka dapat melihat signifikansi. Apabila nilai P value < 0.05 maka signifikan, sedangkan nilai P value > 0.05 maka tidak signifikan.

Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.475	0.488	0.098	4.860	0.000
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.233	0.239	0.115	2.036	0.042
Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.240	0.251	0.118	2.029	0.043
Kompensasi (X2)_ -> Kepuasan Kerja (Y)	0.078	0.064	0.128	0.607	0.544
Kompensasi (X2)_ -> Komitmen Organisasi (Z)	0.408	0.407	0.112	3.656	0.000

Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation...	T Statistics...	P Values
Kepemimpinan Transformasional (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.056	0.058	0.042	1.346	0.179
Kompensasi (X2)_ -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.098	0.106	0.064	1.538	0.125

Hipotesis 1:

Berdasarkan hasil statistik di atas, diketahui hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja berdasarkan nilai *path coefficient* setelah data

diolah. Hasil nilai t-statistic $4.860 > 1.96$ dan P value $0 < 0.05$. Berdasarkan perolehan data tersebut dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis pertama diterima.

Hipotesis 2:

Berdasarkan hasil statistik di atas, diketahui hubungan antara variabel kompensasi dengan kepuasan kerja berdasarkan nilai *path coefficient* setelah data diolah. Hasil nilai t-statistic $0.607 < 1.96$ dan P value $0.544 > 0.05$. Berdasarkan perolehan data tersebut dapat dinyatakan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga hipotesis kedua ditolak.

Hipotesis 3:

Berdasarkan hasil statistik di atas, diketahui hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi berdasarkan nilai *path coefficient* setelah data diolah. Hasil nilai t-statistic $2.036 > 1.96$ dan P value $0.042 < 0.05$. Berdasarkan perolehan data tersebut dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Hipotesis 4:

Berdasarkan hasil statistik di atas, diketahui hubungan antara variabel kompensasi dengan komitmen organisasi berdasarkan nilai *path coefficient* setelah data diolah. Hasil nilai t-statistic $3.656 > 1.96$ dan P value $0 < 0.05$. Berdasarkan perolehan data tersebut dapat dinyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis keempat diterima.

Hipotesis 5:

Berdasarkan hasil statistik di atas, diketahui hubungan antara variabel komitmen organisasi dengan kepuasan kerja berdasarkan nilai *path coefficient* setelah data diolah. Hasil nilai t-statistic $2.029 > 1.96$ dan P value $0.043 < 0.05$. Berdasarkan perolehan data tersebut dapat dinyatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis kelima diterima.

Hipotesis 6:

Berdasarkan hasil statistik di atas, diketahui hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi berdasarkan nilai *path coefficient* setelah data diolah. Hasil nilai t-statistic $1.346 < 1.96$ dan P value $0.179 > 0.05$. Berdasarkan perolehan data tersebut dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi, sehingga hipotesis keenam ditolak.

Hipotesis 7:

Berdasarkan hasil statistik di atas, diketahui hubungan antara variabel kompensasi dengan kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi berdasarkan nilai *path coefficient* setelah data diolah. Hasil nilai t-statistic $1.538 < 1.96$ dan P value $0.125 > 0.05$. Berdasarkan perolehan data tersebut dapat dinyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan

tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen organisasi, sehingga hipotesis ketujuh ditolak.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hipotesis satu ini diterima karena berdasarkan data yang diperoleh, karyawan sudah merasa puas dengan pemimpin diperusahaannya. Karyawan memandang pemimpin sebagai panutan dan pemimpin yang memotivasi karyawan dengan memberikan pekerjaan yang menantang membuat karyawan merasa puas dalam pekerjaannya. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian dari jurnal penelitian Diansyah (2018) yang memiliki hasil hipotesis pertama ditolak. Namun penelitian ini sesuai dengan Pareke (2004) dan Setiagio (2015) yang menyatakan bahwa Pemimpin yang mempunyai kepemimpinan transformasional cenderung membuat karyawan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Hipotesis dua ini ditolak karena berdasarkan data yang diperoleh, rata-rata responden adalah milenials yang baru bekerja di bawah 5 tahun serta memiliki karakteristik dalam bekerja mengutamakan pengalaman, pengembangan diri, rekan kerja serta lingkungan kerja yang nyaman. Bagi milenial, kompensasi bukan hal utama yang dituju dalam perkerjaan di masa awal bekerja, sehingga untuk mendapatkan kepuasan bekerja yang akan sangat berpengaruh adalah pengembangan diri yang dapat di peroleh oleh milenial di perusahaan tersebut.

Hipotesis tiga ini di terima karena berdasarkan data yang diperoleh, apabila karyawan merasa pemimpin adalah panutan dan menjadi pemimpin yang baik serta memperhatikan karyawan maka rasa bangga dan menerima pekerjaan yang diberikan dari atasan akan menaikkan komitmen organisasi.

Hipotesis empat ini diterima karena berdasarkan data yang diperoleh karena perusahaan yang berdampak karena masa pandemik melakukan beberapa cara untuk mempertahankan perusahaan yaitu dengan melakukan pemotongan gaji, mengefisiensi biaya operasional bahkan PHK. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan perusahaan dan mempertahankan karyawan yang dapat masih dapat dipertahankan oleh perusahaan. Perusahaan membuat strategi kompensasi terbaru yang terbaik untuk karyawan, sehingga karyawan yang masih bekerja di perusahaan akan memiliki komitmen organisasi yang baik dan bekerja secara maksimal untuk dapat membangun kembali perusahaan dan kompensasi yang diberikan dapat kembali seperti yang seharusnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang mendukung seperti penelitian Supiyanto (2015) dan Apriyanti (2018).

Hipotesis lima ini diterima karena saat karyawan merasa bangga dengan perusahaan maka karyawan akan bekerja dengan baik untuk memajukan perusahaan sehingga mencapai kepuasan kerja. Begitu juga jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mendapatkan pekerjaan yang menantang, maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari jurnal penelitian terdahulu yang mendukung seperti penelitian Supriyanto (2015).

Hipotesis enam ini ditolak karena berdasarkan data yang diperoleh, pada kepemimpinan transformasional tidak semua karyawan merasa pemimpin di perusahaannya bersedia mendengarkan kesulitan yang karyawan alami, terlebih di masa pandemi banyak kekhawatiran yang di rasakan karyawan terkait penyesuaian lingkungan kerja baru karena BDR, komunikasi, keterbatasan jarak dan masalah lainnya yang dialami. Sehingga mempengaruhi komitmen organisasi yang memiliki rata-rata nilai jawaban paling rendah dari variabel lainnya. Ketika komitmen organisasi menurun maka kepuasan kerja akan mengalami dampak penurunan.

Hipotesis tujuh ini ditolak karena berdasarkan data yang diperoleh bahwa karyawan belum merasa puas dengan kompensasi yang diterima, terlebih dimasa pandemic saat ini kompensasi menjadi lebih bernilai karena masa pandemik covid-19 banyak terjadi pengurangan karyawan, pemotongan gaji sehingga mengurangi pendapatan karyawan yang mempengaruhi penurunan akan kepuasan terhadap kompensasi di masa sulit saat ini. Ketidakpuasan kompensasi juga dipengaruhi oleh komitmen organisasi karyawan, karena komitmen organisasi didasari oleh kepuasan kerja, saat kepuasan kerja karyawan dan kompensasi baik, maka komitmen organisasi juga akan baik.

Saran

Penelitian ini menghasilkan data yang dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan mengenai Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja, serta dapat menjadi solusi terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan yang menerapkan BDR di masa pandemik Covid-19. Perusahaan yang menerapkan BDR pada perusahaannya perlu memperhatikan kepemimpinan karena karyawan memandang pemimpin sebagai panutan dan diperlukannya pemimpin yang memotivasi karyawan dengan memberikan pekerjaan yang menantang dan membuat karyawan merasa puas dalam pekerjaannya, serta akan menimbulkan rasa bangga serta menerima pekerjaan yang diberikan dari atasan akan menaikkan komitmen organisasi. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan training bagi level manajer untuk meningkatkan kemampuan menjadi pemimpin yang transformasional, membuat acara yang dapat mendekatkan antar karyawan, serta mempertegas nilai-nilai, dan tujuan organisasi dalam memperkuat komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abadiyah.R., & Purwanto.D. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya. *Jurnal Bisnis Manajemen Dan Perbankan*, 2(1), 49-66.
- Allen, N.J., dan Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization. *Journal of occupational psychology*, 63, 1–18.
- Apriyanti, A. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Pegawai PT. Lintang Sarana Media Malang. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 10(1), 10-13.
- Arifudin, O. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational dan Transaksional dengan Kinerja. *Jurnal Ilmiah MEA*, 4(3), 178-187.

- Asyhari, A., & Silvia, H. (2016). Pengembangan Media Pembelajaran Berupa Buletin Dalam Bentuk Buku Saku Untuk Pembelajaran Ipa Terpadu. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Fisika Al-BiRuNi*, 5(1), 1-13.
- Chadhiq, & Aminah. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Individu dengan Loyalitas Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 128-137.
- Chin, W.W. (1998). *The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling*. Cleveland, Ohio.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Crosbie, T. & Moore, J. (2004). *Work-life Balance and Working from Home*. Teesside University.
- Dahlius, A. & Ibrahim, M. (2016). Pengaruh Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *JOM FISIP*, 3(2), 1-13.
- Diansyah. (2018). pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi pada PT. Wira Mitra Prima. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 33(1), 59-72.
- Fauziah, S., Sunuharyo, B. S., & Utami, H. N. (2016). Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 37(1), 178-187.
- Golden, T. D., & Gajendran, R. S. (2019). Unpacking the role of a telecommuter’s job in their performance: Examining job complexity, problem solving, interdependence, and social support. *Journal of Business and Psychology*, 34(1), 55–69.
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). Yogyakarta: BPFE.
- Joseph F. Hair, J., Hult, G. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE Publications, Inc.
- Muspiro, Hairudin, & Febrianto, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Tiga Daun Kapuas. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 9(1), 99-112.
- Pareke, F. J. (2004). Hubungan Keadilan Dan Kepuasan Dengan Keinginan Berpindah: Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pemeditasi. *Jurnal Siasat Bisnis* 9(2), 157-178.
- Sapitri, R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *JOM Fisip*, 3(2), 1-9.
- Schrotenboer (4 Mei 2020). Working at home had a positive effect on productivity during the pandemic, survey says. Diakses dari: <https://www.usatoday.com/story/money/2020/05/04/coronavirus-pandemic-might-game-changer-working-home/3061862001/>
- Setiogo, W. V. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Mediasi Di Restoran Platinum Grill. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 3(2).
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Koperasi. *Prosiding Seminar Nasional*, 722-737.

- Wahyudi, S., & Setiawati, N. (2019). Pengaruh Ambiguitas Peran dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank 9 Jambi Cabang Muara Bulian. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 99-104.
- Wahyuniardi, R. dan Nababan, H. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknik Industri*, 19(2), 118-126.
- World Health Organization (2020). *World health statistics 2020: monitoring health for the SDGs, sustainable development goals*. Geneva: World Health Organization.