



ANALISA DAMPAK BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMENT ORGANISASI PADA KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA UMKM DI KOTA BENGKULU

Oleh : Angka Utama*, Widodo**, Dede Mulyana***, Cecep Sidin****
email : angkautama@gmail.com; widodomursanah@gmail.com; ddmckeas2@gmail.com;
cecep_sidin@yahoo.co.id

ABSTRACT

This research aims to test the impact of organizational culture and organizational commitment on employee performance in MSMEs in Bengkulu and its indirect impact through job satisfaction.

The development of MSMEs in Bengkulu City has increased, especially after the new era of the lifting of the Covid 19 Pandemic status, but along with that, problems arise that need to be studied, namely, the performance of employees in MSMEs is not as expected due to several factors that are suspected to be the largest indication in the grouping of survey results and interviews through staff and employees.

Among the problems of MSME employee performance identified from the results of problem analysis are in the Culture and Commitment variables of MSMEs.

The research method uses a questionnaire with Quantitative Analysis and interviews with resource persons, by testing 85 sample results from MSME actors who have a role along the long beach and in Bengkulu City.

Smart PLS is used to help process data, the results of the study prove that there is a strong and positive correlation between organizational culture and organizational commitment to employee performance and job satisfaction. The indirect impact is also strong, all get a pValue < 0.05. Which indicates the results of the strength test and the research hypothesis are accepted.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Employee Performance.

PENDAHULUAN

UMKM di tanah air merupakan para pelaku ekonomi yang memiliki sumbangsih bagus pada Sektor Usaha Mikro, Kecil, dan menengah (UMKM) mempunyai fungsi UMKM memegang peranan krusial dalam ekonomi nasional, terutama dalam menciptakan pekerjaan dan meningkatkan pendapatan rakyat. UMKM perlu bangkit dengan semangat inovasi dan perubahan, didukung oleh kolaborasi dan sinergi dari semua stakeholder.

Pemulihan UMKM dapat dicapai melalui tiga prinsip utama, yaitu konsistensi, inovasi, dan sinergi (KIS). Pertama, konsistensi dalam upaya meningkatkan kualitas dan nilai tambah produk untuk meningkatkan daya saing UMKM. Kedua, mendorong inovasi sehingga UMKM dapat merespon perkembangan digital dan tren pasar. Transformasi UMKM yang inovatif, kreatif, dan adaptif juga penting untuk memperluas akses pasar

dan rantai pasokan, serta meningkatkan akses ke pembiayaan. Ketiga, sinergi adalah elemen penting dalam menciptakan kebijakan dan program yang lebih efektif dan efisien antara Kementerian/Lembaga untuk memperluas pasar bagi produk UMKM Indonesia, memperkuat sisi penawaran untuk meningkatkan kualitas dan daya saing produk UMKM, dan memperkuat sisi permintaan untuk mendorong semangat kebanggaan, cinta, dan pembelian produk dalam negeri.

Di Kota Bengkulu, dengan tingkat pertumbuhan ekonominya mencapai 3,4% di tahun 2023, ada peningkatan sebesar 10% pelaku UMKM sektor digital. Hal ini menjadikan tantangan bagi semua pelaku UMKM dimana sejak berakhirnya era pandemi covid 19, maka urat darah nadi perekonomian UMKM kebalik terbuka, namun peningkatan ini memiliki kendala permasalahan, dimana teridentifikasi beberapa permasalahan pada pelaku UMKM di Kota

* Dosen IPWIJA

Bengkulu diantaranya Budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja, terbukti dari produk unggulan kota Bengkulu kalah bersaing dengan produk luar Kota Bengkulu, beberapa masih unggul seperti Sektor restoran dan rumah makan di sepanjang pinggir pantai panjang Kota Bengkulu.

Daya saing ini dihasilkan dari kinerja karyawan dan didampaki banyak faktor, namun permasalahan terbesarnya adalah komitmen UMKM, Budaya UMKM lokal Bengkulu dan kepuasan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA.

Budaya Organisasi

- Stephen Robbins dalam Wibowo (2016) menjelaskan budaya organisasi sebagai persepsi bersama yang dimiliki oleh anggota organisasi, yang membentuk sistem makna bersama.
- Sudaryono (2017) berargumen bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang disepakati dan diterapkan oleh semua anggota organisasi, yang bersifat dinamis dan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.
- Phithi Sithi Ammuai dalam Syahyuni (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kumpulan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi, yang dikembangkan dan diwariskan untuk mengatasi masalah adaptasi.
- Peter F. Drucker dalam Tika (2014) mendefinisikan budaya organisasi sebagai metode penyelesaian masalah eksternal dan internal yang dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok dan diwariskan kepada anggota baru sebagai cara memahami, berpikir, dan merasakan terhadap masalah tersebut.
- Samsuddin (2018) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh semua anggota organisasi, yang menciptakan karakteristik unik suatu organisasi dan membedakannya dari organisasi lain.

Komitmen organisasi

- Wibowo (2016) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai perasaan, sikap, dan perilaku individu yang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi, dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.
- Gibson, Ivancevich, dan Konopaske (dalam Wibowo, 2016) memberikan pengertian

komitmen organisasional sebagai perasaan identifikasi, loyalitas, dan pelibatan yang dinyatakan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit dalam organisasi.

- Menurut Indrayani dan Suwandana (2016), komitmen organisasional ditandai dengan tiga faktor yaitu keinginan yang kuat, keyakinan yang kuat, dan nilai-nilai organisasi. Rendahnya komitmen organisasi berhubungan dengan sikap yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku negatif, seperti keinginan berpindah kerja.

Kepuasan kerja

- Mangkunegara (2017), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif atau negatif seorang karyawan yang terkait dengan pekerjaannya dan kondisi pribadinya. Aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan meliputi gaji atau upah, peluang pengembangan karir, hubungan dengan rekan kerja, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, dan kualitas pengawasan. Sementara itu, aspek yang berhubungan dengan kondisi pribadi karyawan mencakup umur, kondisi kesehatan, dan pendidikan.
- Menurut Hasibuan (2016), kepuasan kerja (job satisfaction) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.
- Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja (job satisfaction) adalah perasaan baik yang muncul dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki pandangan positif terhadap pekerjaannya, sementara mereka yang kurang puas cenderung memiliki pandangan negatif.

Berdasarkan (Sedarmayanti, 2018), ada beberapa kriteria umum dalam menilai kinerja individu, yaitu:

1. Karakteristik: Elemen seperti sikap, penampilan, dan inisiatif karyawan dapat menjadi dasar evaluasi. Aspek-aspek ini, meskipun subjektif, dapat berdampak pada performa karyawan dan oleh karena itu relevan dalam penilaian.
2. Perilaku: Organisasi dapat menilai berdasarkan perilaku atau kompetensi individu untuk menentukan hasil kerja mereka. Dalam beberapa situasi, perilaku dapat dinilai dengan mempertimbangkan gaya kepemimpinan seorang manajer.

3. Kompetensi: Kompetensi bisa dianggap sebagai gabungan dari pengetahuan, keterampilan, karakteristik, dan perilaku. Kompetensi ini juga bisa berhubungan dengan kemampuan interpersonal atau orientasi bisnis.
4. Pencapaian Tujuan: Ada banyak faktor yang bisa digunakan untuk mengevaluasi pencapaian tujuan yang dianggap penting. Hasil-hasil ini idealnya bisa dikendalikan oleh individu atau tim, yang bisa berkontribusi pada keberhasilan perusahaan.
5. Potensi Perbaikan: Dalam melakukan evaluasi kinerja, organisasi biasanya berfokus pada kriteria masa lalu, tetapi masa lalu tidak bisa diubah. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih fokus pada masa depan dengan menggunakan perilaku dan hasil yang diperlukan untuk pengembangan karyawan. Evaluasi biasanya dilakukan oleh perusahaan yang berorientasi ke depan, sehingga data evaluasi menjadi catatan sejarah.

Indikator Kinerja

Menurut (Mangkunegara, 2011) dimensi dan indikator kinerja karyawan pada riset ini yaitu :

1. Kualitas, indikatornya yaitu waktu dalam bekerja, pencapaian target
2. Kuantitas, indikatornya yaitu kemampuan, keterampilan, hasil kerja.
3. Kerjasama, indikatornya yaitu Membangun hubungan kerja sama dengan kolega dan menjaga solidaritas dengan rekan kerja.
4. Inisiatif, indikatornya yaitu Kreativitas, Keinginan bekerja untuk lebih baik.

Beberapa riset terdahulu didapatkan dari (Fitriani et al., 2022) mengangkat variable Kinerja karyawan sebagai dependent dan variable kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja sebagai intervening, Riset membuktikan motivasi berdampak secara parsial pada kinerja karyawan.

Penelitian berikutnya dari Ahdiati Rohmatiah, Dwi Nor Amadi (2019) kinerja karyawan sebagai dependent variable dan profesionalisme kerja sebagai independen dengan kepemimpinan sebagai intervening, menghasilkan dampak positif dan kuat kepemimpinan dan profesionalisme kerja.

Penelitian berikutnya Ujang Jaya, Marnis, Harlen (2018) variabel independennya adalah motivasi dan budaya kerja dengan variabel moderating kepuasan kerja, dengan hasil penelitian adalah budaya organisasi tidak berdampak pada kinerja Karyawan,

dengan demikian, hipotesis budaya organisasi berdampak kuat pada kinerja karyawan ditolak. Maka dari riset terdahulu dari Ujang Jaya, Marnis, Harlen (2018) terdapat gap luaran riset, dimana Budaya organisasi, tidak berdampak kuat pada kinerja karyawan.

Maka berdasarkan gap penelitian yang teridentifikasi, penulis melakukan identifikasi dan riset dengan menganalisis permasalahan kinerja karyawan UMKM yang didampaki oleh budaya organisasi, komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Hipotesis penelitian ini adalah H1.Terdapat dampak budaya organisasi pada kinerja karyawan.

H2. Terdapat dampak komitmen organisasi pada kinerja karyawan

H3. Terdapat dampak budaya organisasi pada kepuasan kerja

H4. Terdapat dampak komitmen organisasi pada kepuasan kerja

H5. Terdapat dampak kepuasan kerja pada kinerja karyawan

H6. Terdapat dampak budaya organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

H7. Terdapat dampak komitmen organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Operasional Variabel

Tabel 1. Variabel, Dimensi dan Indikator

Variabel	Indikator	Pernyataan	Item
Kinerja pegawai Sumber : Mangkunegara (2016),	Kualitas	1. Tepat dalam memprogramkan rencana kerja	1
		2. Teliti dalam menganalisa rencana kerja dinas	2
		3. Teliti dalam menganalisa rencana kerja dinas	3
	Kuantitas	4. Jumlah inovasi yang dihasilkan perangkat daerah dan masyarakat meningkat	4
		5. Tingkat persentase rekomendasi	5
	Kerjasama	6. Hubungan antara kelompok tercipta dengan harmonis	6
		7. Adanya kerjasama setiap anggota	7
	Inisiatif	8. Patuh dalam mengikuti instruksi yang diberikan pimpinan	8
		9. Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mempunyai inisiatif	9
		10. Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan mempunyai inisiatif	10
Komitmen Organisasi sumber : Wibowo, (2016)	Perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi	1. Pegawai dapat mengidentifikasi dirinya dengan organisasi	1
		2. Pegawai memiliki pengalaman dalam suatu organisasi secara konsisten dengan harapan - harapan dan	2
		3. memuaskan kebutuhan dasarnya	3
		4. Pegawai menunjukkan kuatnya	4
	Perasaan terlibat dalam tugas organisasi	5. Adanya keterlibatan pegawai pada suatu organisasi	5
		6. Pegawai memiliki komitmen efektif yang kuat untuk terus	6
	Perasaan loyal pada organisasi	8. Pegawai memiliki sikap loyal dalam organisasi dalam kemajuan organisasi	8
		9. Pegawai mempunyai keyakinan tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada	9
		10. Pegawai mempunyai keyakinan tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada	10

Variabel	Indikator	Pernyataan	Item
Kepuasan Kerja Sumber : Hasibuan(2016)	Kepuasan pada pekerjaan	1. Pegawai merasa puas dengan pekerjaan yang tidak monoton	1
		2. Pegawai merasa puas dengan atas	2
	Kepuasan pada imbalan	3. Pegawai merasa puas atas balas jasa yang diberikan organisasi dengan adil dengan layak	3
		4. Pegawai merasa puas atas balas	4
	Kepuasan pada supervisi atasan	5. Pegawai merasa puas atas	5
		6. Pegawai merasa puas atas perhatian pimpinan	6
	Kepuasan pada rekan kerja	7. Pegawai merasa puas atas suasana dan lingkungan pekerjaan dalam organisasi	7
		6. Pegawai merasa puas atas suasana dan lingkungan dalam suatu kelompok	8
	Kesempatan padapromosi	9. Pegawai merasa puas atas penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian	9
		8. Pegawai merasa puas atas jabatan	10
Budaya Organisasi Sumber : Slocum dalam West yang dikutip oleh M. Arifin,2010)	<i>Innovation and risk taking</i> (inovasi dan pengambilan risiko)	1. Pegawai dapat melakukan inovasi dan gagasan baru.	1
		2. Pegawai diberi kebebasan dalam bertindak	2
	<i>Attention to Detail</i> (perhatian pada hal detail)	3. Pegawai ikut serta dalam mensosialisasikan visi, misi dan tujuan organisasi	3
		4. Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur.	4
	<i>Outcome Orientation</i> (Orientasi pada Manfaat)	5. Pegawai diberikan arahan yang jelas mengenai pekerjaan	5
	<i>People Orientation</i> (Orientasi pada Orang)	6. Pegawai diberikan fasilitas dalam menunjang penelesaian pekerjaan.	6
		7. Pegawai diberikan insentif bila pekerjaan mencapai target.	7
	<i>Team Orientation</i> (Orientasi pada Tim)	8. Pegawai menjalin komunikasi dengan rekan kerja.	8
	<i>Aggressiveness</i> (Agresivitas)	9. Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara agresif dan kompetitif	9
	<i>Stability</i> (Stabilitas)	10. Pegawai dapat menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan	10

Sumber: data diolah 2023

Metode Penelitian

Dalam pelaksanaan Penelitian peneliti melakukan uji analisa jalur memakai software smart PLS. Dengan melakukan uji validitas

Tabel -2 Uji Validitas

	Budaya Organisasi (X1)	Komitment Organisasi (X2)	Kinerja Pegawai (Y)	Kepuasan kerja (Z)
BO1	0.840			
BO10	0.711			
BO2	0.924			
BO3	0.871			
BO4	0.866			
BO5	0.916			
BO6	0.950			
BO7	0.759			
BO8	0.937			
BO9	0.810			

	Budaya Organisasi (X1)	Komitment Organisasi (X2)	Kinerja Pegawai (Y)	Kepuasan kerja (Z)
KK1		0.874		
KK10		0.721		
KK2		0.834		
KK3		0.816		
KK4		0.861		
KK5		0.813		
KK6		0.919		
KK7		0.825		
KK8		0.713		
KK9		0.725		
KO1				0.735
KO10				0.793
KO2				0.806
KO3				0.899
KO4				0.719
KO5				0.798
KO6				0.730
KO7				0.736
KO8				0.812
KO9				0.753
KP1			0.701	
KP10			0.754	
KP2			0.864	
KP3			0.822	
KP4			0.840	
KP5			0.869	
KP6			0.892	
KP7			0.783	
KP8			0.888	
KP9			0.789	

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan uji reliabilitas dengan AVE, nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk semua variabel lebih dari 0,7, menunjukkan bahwa semua variabel dalam tabel tersebut memiliki reliabilitas yang baik. Selain itu, berdasarkan kriteria Average Variance Extracted (AVE), jika nilai variabel lebih dari 0,5, maka semua variabel tersebut dapat dianggap reliabel tampak pada tabel-3.

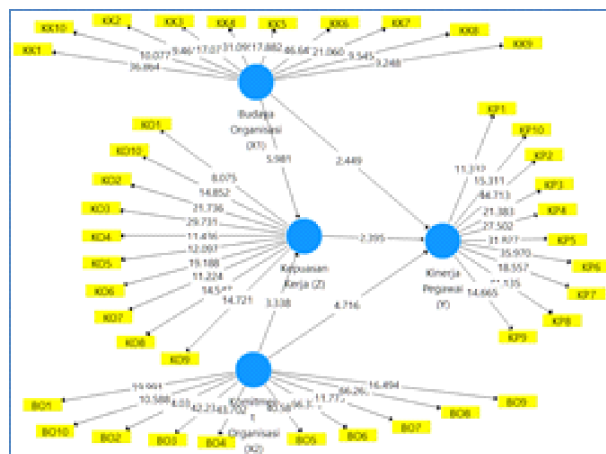
Tabel-3 AVE Counstruct Reliability & Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Komitment Organisasi (X2)	0.960	0.965	0.966	0.743
Budaya Organisasi (X1)	0.942	0.952	0.951	0.661
Kinerja Pegawai (Y)	0.946	0.953	0.954	0.676
Kepuasan Kerja (Z)	0.928	0.942	0.939	0.608

Hasil outer loading Nampak seperti gambar-1
Gambar-1 Outer Loadings



Dan hasil inner loadings seperti gambar-2:



HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan Gambar-1 dan Gambar-2, kita perlu melakukan evaluasi R-square untuk mengukur model struktural dalam penelitian. Output R-square dapat dilihat pada variabel endogen yaitu Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, seperti yang ditunjukkan di Tabel 3.

Tabel-3 R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0.636	0.618
Kepuasan Kerja (Z)	0.527	0.512

Sumber: Data diolah (2023)

Tabel-3 R-Square mengindikasikan bahwa nilai R-square Adjusted untuk variabel Job Satisfaction adalah 0,512. Hal ini menunjukkan bahwa 51,20% dari variabel Job Satisfaction dapat diinterpretasikan

oleh variabel Organizational Culture dan Organizational Commitment. Di sisi lain, nilai R-Square Adjusted untuk Employee Performance adalah 0,618, yang menandakan bahwa 61,80% dari variabel Employee Performance dapat diinterpretasikan oleh variabel Job Satisfaction. Variabel lain yang tidak termasuk dalam model ini dapat menjelaskan bagian yang tersisa.

Pembahasan

Kuasi dari hipotesis yang diajukan harus diukur. Hal ini dapat dicapai dengan memeriksa apakah T-statistik > 1,65 (one-tailed) dan P-nilai < 0,05, mengingat bahwa penelitian ini dilakukan dengan tingkat kepercayaan 95%. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan hasil dari pengujian hipotesis.

Tabel-4 Uji Hipotesis Dampak langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.423	0.428	4.532	0.000
Budaya Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.326	0.320	3.297	0.001
Komitmen organisasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.250	0.251	2.683	0.004
Komitment organisasi (X2) -> Kepuasan kerja (Z)	0.504	0.519	5.735	0.000
Kepuasan kerja (Z) -> Kinerja karyawan (Y)	0.263	0.260	2.408	0.008

Sumber: Data diolah (2023)

Tabel-5 Uji Hipotesis dampak tidak langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1) -> Kepuasan kerja (Z) -> Kinerja karyawan (Y)	0.086	0.080	2.172	0.015
Komitmen organisasi (X2) -> Kepuasan kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.133	0.136	2.156	0.016

Sumber: Data diolah (2023)

Hasil Uji Hipotesis dampak langsung

Tabel-6

Hipotesa	Original Sampel	T-statistic	Sig P-value	Analisa Hipotesa
H1 : Terdapat dampak Budaya organisasi pada kinerja karyawan	0.423	4.532	0.000	Diterima
H2 : Terdapat dampak komitmen organisasi pada kinerja karyawan	0.326	3.297	0.001	Diterima
H3 : Terdapat dampak Budaya Organisasi pada kepuasan kerja	0.250	2.683	0.004	Diterima
H4 : Terdapat dampak Komitmen organisasi pada Kepuasan kerja	0.504	5.735	0.000	Diterima
H5 : Terdapat dampak kepuasan kerja pada kinerja karyawan	0.263	2.408	0.008	Diterima

Sumber: Data diolah (2023)

Tabel 7 Hasil uji Hipotesis Dampak Tidak Langsung

Hipotesa	Original Sampel	T-statistic	Sig P-value	Analisa Hipotesa
H6 : Terdapat dampak Budaya organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	0.086	2.172	0.015	Diterima
H7 : Terdapat dampak komitmen organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	0.133	2.156	0.016	Diterima

Sumber: Data diolah (2023)

H1: Terdapat dampak Budaya organisasi pada kinerja karyawan

Dari tabel 6, itu menunjukkan bahwa t-statistik adalah 4,532 menyiratkan bahwa ada Budaya organisasi memiliki dampak langsung pada kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai t-statistik yang lebih besar dari 1,96. Nilai sampel asli sebesar 0,423 menandakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Selain itu, nilai p-value sebesar 0,000 menunjukkan bahwa dampak budaya organisasi pada kinerja karyawan adalah kuat, karena nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Dengan kata lain, semakin tinggi nilai budaya organisasi dalam suatu perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Penelitian ini berhasil membuktikan penelitian terdahulu dari Natalia C.P. Paparang, William A. Areros, Ventje Tatimu, (2021), Umi Nadiroh (2019), Desi Nur Hayati (2019) bahwa terdapat dampak positif Budaya kerja pada Kinerja karyawan Hipotesis diterima.

H2: Terdapat dampak komitmen organisasi pada kinerja karyawan

Dari tabel 6, itu menunjukkan bahwa T-statistik adalah 3,297 menyiratkan bahwa Komitmen organisasi memiliki dampak langsung pada kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai T-statistik yang lebih kecil dari 1,96. Nilai sampel asli sebesar 0,326 menandakan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.

Juga, p-value adalah 0,001 menyiratkan bahwa dampaknya kuat karena pvalue lebih kecil dari 0,05. Penelitian ini berhasil membuktikan penelitian dari Nur Hasanah, Trininawati (2022) Renil, Fortuntely, Asmendri, Haviz M (2019), Ripda Erwin (2018) bahwa terdapat dampak positif kuat komitmen organisasi pada Kinerja karyawan. Hipotesis diterima.

H3: Terdapat dampak Budaya organisasi pada Kepuasan kerja

Dari tabel 6, itu menunjukkan bahwa T-statistik adalah 2,683 menyiratkan bahwa ada dampak langsung dari Budaya organisasi pada kepuasan kerja karena T-statistik lebih besar daripada T-nilai 1,96. Sampel asli adalah 0,250 menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak pada kepuasan kerja adalah positif. Juga, p-value adalah 0,004 menyiratkan bahwa dampaknya kuat karena pvalue lebih kecil dari 0,05. Yang artinya semakin tinggi nilai budaya organisasi maka semakin tinggi nilai kepuasan kerja.

Penelitian ini berhasil membuktikan penelitian dari (Iir Abdul Haris et al., 2020) Natalia C.P. Paparang, William A. Areros, Ventje Tatimu, (2021), Umi Nadiroh (2019), Desi Nur Hayati (2019) bahwa terdapat dampak positif budaya organisasi pada kepuasan kerja Hipotesis diterima.

H4: Terdapat dampak Komitmen Organisasi pada kepuasan kerja

Dari tabel 6, itu menunjukkan bahwa T-statistik adalah 5,735 menyiratkan bahwa ada dampak langsung dari Komitemen organisasi pada kepuasan kerja Komitmen organisasi memiliki dampak pada kepuasan kerja, yang ditunjukkan oleh nilai T-statistik yang lebih besar dari 1,96. Nilai sampel asli sebesar 0,504 menandakan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif pada kepuasan kerja.

Juga, p-value adalah 0,000 menyiratkan bahwa dampaknya kuat karena pvalue lebih kecil dari 0,05. Yang artinya semakin tinggi nilai komitmen maka semakin tinggi nilai kepuasan kerja.

Penelitian ini berhasil membuktikan penelitian dari Nur Hasanah, Trininawati (2022) Renil, Fortuntely, Asmendri, Haviz M (2019), Ripda Erwin (2018) bahwa terdapat dampak positif komitmen organisasi pada kepuasan kerja Hipotesis diterima.

H5: Terdapat dampak kepuasan kerja pada kinerja karyawan

Dari tabel 6, itu menunjukkan bahwa Nilai T-statistik sebesar 2,408 menunjukkan bahwa terdapat dampak langsung positif dari kepuasan kerja pada kinerja karyawan, karena nilai T-statistik lebih besar dari 1,96. Nilai sampel asli sebesar 0,263 menandakan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.

Selain itu, nilai p-value sebesar 0,008 menunjukkan bahwa dampak ini kuat, karena nilai p-value lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa semakin tinggi nilai komitmen organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Penelitian ini berhasil membuktikan penelitian dari Faza Oktavia (2021) Armen Yopi (2021) bahwa terdapat dampak positif kepuasan kerja pada kinerja karyawan Hipotesis diterima.

H6 :Terdapat dampak Budaya kerja pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai T-statistik adalah 2,172, yang mengindikasikan adanya dampak positif tidak langsung dari budaya organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, karena nilai T-statistik lebih besar dari 1,96. Nilai sampel asli sebesar 0,086 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selain itu, nilai p-value sebesar 0,015 menunjukkan bahwa dampak ini kuat, karena nilai p-value lebih kecil dari 0,05.

Penelitian ini berhasil mengkonfirmasi hasil penelitian dari Natalia C.P.Paparang, William A. Areros, Ventje Tatimu, (2021) dan Umi Nadiroh (2019), yang menunjukkan adanya dampak positif dan kuat tidak langsung dari budaya organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis ini diterima.

H7: Terdapat dampak komitmen organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Dari tabel 7, itu menunjukkan bahwa T-statistik adalah 2,156 menyiratkan bahwa terdapat dampak tidak langsung positif dari komitmen organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karena T-statistik lebih besar daripada T-nilai 1,96. Sampel asli adalah 0,133 menunjukkan bahwa dampak komitmen organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja juga berdampak positif. Juga, p-value adalah 0,015 menyiratkan bahwa dampaknya kuat karena pvalue lebih kecil dari 0,05.

Penelitian ini berhasil membuktikan penelitian dari Natalia C.P.Paparang, William A. Areros, Ventje Tatimu, (2021) Umi Nadiroh (2019) bahwa terdapat dampak tidak langsung positif dan kuat komitmen organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, Hipotesis diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Hasil penelitian memperkuat teori yang ada dan melengkapi gap teori dampak Budaya organisasi pada kinerja karyawan, dimana penelitian dari Ujang Jaya, Marnis, Harlen (2018) menyebutkan Budaya organisasi tidak berdampak pada Kinerja karyawan.

Saran

Dari hasil penelitian ini, keterbatasan hasil pada pembuktian teori hubungan variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening menjadi sebuah temuan yang menarik, hal ini bisa terjadi karena hasil pengolahan data belum sepenuhnya merefleksikan kenyataan yang ada.

Kepuasan kerja dan budaya organisasi menjadi pilar penting bagi ruh organisasi untuk dapat berkembang di era persaingan akhir-akhir ini. Namun Sesuai hasil penelitian, maka dari tujuh hipotesis penelitian semua berdampak positif dan kuat pada kinerja pegawai baik dampak langsung maupun tidak langsung.

Secara garis besar maka Manajemen disarankan bisa menerapkan hasil penelitian ini sebagai penerapan mendukung teori yang ada mengenai kepuasan kerja dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai karena terbukti berdampak secara kuat dan positif.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat dampak positif dan kuat secara langsung dari Budaya organisasi pada kinerja Karyawan.
2. Terdapat dampak positif dan kuat secara langsung dari Budaya organisasi pada kepuasan kerja.
3. Terdapat dampak positif dan kuat secara langsung komitmen organisasi pada kinerja karyawan
4. terdapat dampak positif dan kuat secara langsung dari komitmen organisasi pada kepuasan kerja.
5. Terdapat dampak positif dan kuat secara langsung dari kepuasan kerja pada kinerja karyawan.
6. Terdapat dampak positif dan kuat secara tidak langsung dari budaya organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

7. Terdapat dampak positif dan kuat secara tidak langsung dari komitmen organisasi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti Dewi (2022). Dampak Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis* Vol 2 No. 2 Tahun 2022.
- Adi Muhammad, Saryadi & Widiartanto (2016). Dampak Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Bandeng Jurwana). *Jurnal Manajemen*
- Carmeli, A., Gilat, G., & Waldman, D. A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.
- Daft, Richard L. (2012). *Era Baru Manajemen*. Edisi 9: Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Dahlia Juniaty Sianipar (2019). Dampak Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Solusi Nusantara Medan. *Jurnal Pancabudi* Vol 1, Nomor 1.
- Danang Sunyoto. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- Deal dan Kennedy dalam Priansa (2018). *Konsep-konsep Dasar Manajemen Personalita Masa Kini*. Jakarta Rafika Aditama.
- Dessler, Gary. (2015). *Human Resource Management*. Fourteenth Edition. England: Pearson Education Limited.
- Drucker Peter dalam Tika (2014). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Efrin Febri Ardianti (2018). Dampak Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama)
- Erwin Ripda (2018). Analisa Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*. Volume 14 No. 4.
- Ferry Setiawan & A. Kartika Dewi. (2014). Dampak Kompensasi dan Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan Pada CV. Berkas Anugrah. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(5), 1471-1490.
- Fortutely Renil, Asmendri, Haviz M (2019) Dampak Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Pariangan. *Jurnal Manajemen Pendidikan* Volume 7 No. 2
- Ganyang (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Realita Bogor in Media)*.
- Garaika (2020). Dampak Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kinerja Dosen dan Tenaga Pendidik STIE Trisna Negara
- Greenberg dan Baron dalam Priansa (2018). *Manajemen Organisasi Publik (Mengembangkan Organisasi Modern Berorientasi Publik*. Bandung CV. Pustaka Setia.
- Hartati D. Wahyuningsih. (2015). Dampak Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Melalui Motivasi Di Rumah Sakit "Yakksi" Gemolong Sragen. *Jurnal Khasanah Ilmu*, 6(2), 11-20.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi: Cetakan Kesembilan belas. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasanuddin, Surati, Amir Tengku Ramly (2020). Dampak Budaya Organisasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Bappeda Bima NTB
- Hasanah Nur, Trininawati (2022) Dampak Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan pada Balai Pembibitan Ternak Unggul dan Hijauan Pakan Ternak. *Jurnal Manajemen dan Sains*. Volume 7 No. 2.
- Stefanie Iggried Gorap, Siti Haerani, Wardani Hakim (2019). Dampak Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Pada Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening
- Indonesia Banking School. (2015). *Buku Pedoman Skripsi*. Edisi IV. Jakarta.
- Jajang Amiroso & Mulyanto. (2015). *Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers'*

- Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency). *European Journal of Business and Management*, 7(36), 86-95.
- Jaya Ujang, Marnis, Harlen (2018). Dampak Motivasi, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Riau
- Jufrizen, Khairani Nurul Ramadhani (2020). Dampak Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi
- Jonathan Sarwono & Umi Narimawati. (2015). Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM). Edisi 1. Yogyakarta: ANDI.
- Kurniawati (2018). Dampak Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Dimesi* Volume 7 No. 2.
- Kreitner Robert dan Angelo Kinicki dalam Karlina E Martiwi, R dan Suharyadi (2018). Dampak Budaya Organisasi Pada Efektivitas Sekolah. *Widiacipta* dua (satu) 83 - 90
- Lukman, dkk (2022). Dampak komitmen organisasi, Budaya Organisasi dan Kompensasi pada Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar. *Junal*
- Malhotra, Naresh K., & Peterson M. (2006). *Basic Research Marketing: A Decision-Making Approach*. 2nd ed. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Malhotra, Naresh K. (2009). *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan* Jilid 1. Edisi Keempat. PT Indeks.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesebelas. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10: Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Muhammad Adi Nugroho, Saryadi, & Widiartanto. (2016). Dampak Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT Bandeng Juwana). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(1).
- Murniati Erni (2021). Dampak Integritas, Obyektivitas dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi
- Nadiroh Umi (2019). Dampak Motivasi dan Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderating pada Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri.
- Nana Suryana, Siti Haerani, & Muhammad Idrus Taba. (2010). Dampak Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus di Divisi Tambang Pt Inco Sorowako). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Nasution Sinta, Delima Hotmaria (2021). Pengembangan Inovasi Kabupaten Bogor untuk Meningkatkan Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2021. *Jurnal Pembangunan Daerah*. Bappedalitbang Kabupaten Bogor.
- Natalia C.P. Paparang, William A. Areros, Ventje Tatimu, (2021). Dampak Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Pos Indonesia di Manado. *Productivity* Vol 2. No. 2 Tahun 2021
- Nur Desi Hayati (2019). Dampak Motivasi dan Kepribadian pada Organizational Behavior dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi
- Oktavia Faza (2021). Dampak Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Solo Murni. Tesis Universitas Islam Indonesia.
- Rahmawaty Dian (2017). Dampak Persepsi dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi
- Ratih Mawar Kusumawarhadi, Brahma Wahyu Kurniawan (2018). Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Pada Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating
- Rijanti Triana, Agus Budi Santoso, Kis Indriyaningrum, Dyna Kurnia (2021). Dampak Kompensasi, dan Worklifer Balance terhadap Kinerja Dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah
- Robbins, Stephen P., dalam Ganyang. (2018). *Manajemen*. Edisi Kesepuluh: Jilid 2. Jakarta: Erlangga.

- Rohmatiah Ahdiati, Dwi Nor Amadi (2019) Analisis Profesionalisme Kerja dan Motivasi kerja Pada Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Inspektur Sebagai Variabel Moderating Di Inspektorat Kabupaten Magetan
- Ronny Kountur. (2009). Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis (Edisi Revisi). Cetakan II. Jakarta: PPM.
- Rosmaini, Hasrudy Tanjung (2019). Dampak Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Pada Kinerja Karyawan Pada Dinas PUPR Aceh
- Saleem, R., Mahmood, A., & Mahmood, A. (2010). Effect of work motivation on job satisfaction in mobile telecommunication service organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11), 213- 222.
- Sari Kusuma Dewi & Agus Frianto. (2013). Dampak Lingkungan Kerja Pada Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(4), 1055-1065.
- Sari Ika Rinawati & Kusni Ingsih. (2014). Dampak Lingkungan Kerja dan Kompetensi Pada Kinerja Karyawan Dengan Motivasi
- Samsudin. (2018). Kinerja Pegawai. Tinjauan Dimensi Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi (Pertama). Siduarjo, Indonesia Pustaka
- Sari & Kusni (2014) Dampak Lingkungan Kerja dan Kompetensi Pada Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu (SNVT) Kementerian Pekerjaan Umum Di Semarang.
- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi Kinerja dan Produktivitas Kerja.. Bandung: PT Rafika Utama.
- Sedarmayanti. (2017). Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. Cetakan Ketiga. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sri Rahardjo. (2014). The Effect of Competence, Leadership and Work Environment Towards Motivation and Its Impact on The Performance of Teacher of Elementary School in Surakarta City, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 3(6), 59-74.
- Sithi Phiti Ammuai dalam Syahyuni (2018). Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Disiplin Kerja pada Badan Kepegawaian Negara Jakarta. *Jurnal dan Sekretari dalam Manajemen* Vol. 2 No. 2
- Sudaryono. (2017). Pengantar Manajemen. Teori dan Kasus. Yogyakarta, Caps Center for Academic Publishing service.
- Sugiyono. (2015). Statistika Untuk Penelitian. Cetakan Ke-26. Bandung: CV. ALFABETA.
- Suhardjo Yohanes (2013). Dampak Kepemimpinan dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Pada Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pemerintahan Kabupaten Sorong)
- Sunyoto Danang dan Burhanudin. (2015). Teori Perilaku Keorganisasian. PT. Buku Seru.
- Suryati. (2012). Dampak Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Pada Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada karyawan bagian produksi PT Kumpai Besar Food di Kota Semarang Indonesia). *Jurnal Q-MAN*, 2(3), 1-16.
- Suyadi Prawirosentono & Dewi Primasari. (2015). Kinerja & Motivasi Karyawan: Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia. Edisi ketiga: Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Tri Alfiani Angga Dewi (2018). Dampak Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.
- Variabel Intervening Pada Satuan Kerja Non Vertikal Tertentu (SNVT) Kementrian Umum Di Semarang. Skripsi, Fakultas Ekonomi & Bisnis.
- Veithzal Rivai Zainal, et al. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik. Edisi Ketiga: Cetakan Ketujuh. Jakarta: Rajawali Pers.
- Willy Abdullah & Jogiyanto HM. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Edisi 1. Yogyakarta: ANDI.
- Yohanes Suhardjo. (2013). Dampak Kepemimpinan dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Pada Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pemerintah Kabupaten Sorong). *Jurnal STIE Semarang*, 5(3), 68-92.
- Yopi.Armen (2021). Dampak Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Semen Padang Hospital. Tesis Universitas Putra Indonesia