

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA**
(STUDI KASUS DI PT. CAHAYA INTERNUSA GROUP INDONESIA)

Jufnidar

amie.taufik@gmail.com

Alumni Pascasarjana Perbanas Institute

Syamsul Ma'arif

syamsul4958@gmail.com

Dosen Pascasarjana Perbanas Institute

Abstract:

The purpose of this study is to determine the influence of Organizational Culture, Organizational Commitment and Job Satisfaction Against Employee Kinrja in PT. Cahaya Internusa Group Indonesia. This research uses survey method by using primary data obtained from questionnaire. The population in this study are the employees who are in the Environment PT. Cahaya Internusa Group Indonesia. The number of samples taken in this study are 148 employees who are in PT. Cahaya Internusa Group Indonesia. Samples were taken by Random Sampling technique. Testing data quality using validity test and reliability test. Data were analyzed using The Structural Equation Modeling (SEM) of the AMOS 4.0 statistical software package in the model and hypothesis assessment. The structural equation model, Structural Equation Model (SEM)

The results showed that: (1) Organizational Culture positively affect Job Satisfaction. (2) Organizational Commitment has a positive effect on Job Satisfaction. (3) Job Satisfaction has a positive effect on Employee Performance (4) Organizational Culture has a positive effect on Employee Performance. (5) Organizational Commitment has a positive effect on Employee Performance.

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Commitment Job Satisfaction and Employee Performance*

1. Pendahuluan

Pesatnya perkembangan teknologi dan informasi yang semakin canggih membuat persaingan bisnis di pasar semakin ketat. Perhatian terhadap kualitas standart internasional yang tercermin dalam predikat ISO, kompetisi global, perubahan-perubahan kondisi ekonomi serta perkembangan teknologi menyebabkan banyak perusahaan melakukan langkah restrukturisasi. Kinerja karyawan yang baik mempengaruhi besarnya keuntungan bisnis dan kelanjutan hidup organisasi, dan sebaliknya kinerja karyawan yang cenderung menurun juga menimbulkan kerugian yang dialami oleh organisasi.

Salah satu unsur penting dalam perubahan tersebut ialah peran manusia, keadaan ini mendorong pihak manajemen perusahaan terus mengupayakan penyempurnaan berbagai system dalam pengelolaan sumber daya manusia yang secara luas mengarah pada tujuan organisasi, bagaimana organisasi dapat *going concern dan kompetitif*. Menurut Taurisa dan Ratnawati (2012), seorang karyawan akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan kesediaan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas-tugas secara maksimal.

Faktor sumber daya manusia merupakan salah satu pemegang peranan penting bagi organisasi.

Sumber daya manusia merupakan alat yang vital bagi organisasi karena tidak dapat digantikan sepenuhnya dengan sumber daya lainnya. Persaingan bisnis saat ini yang begitu ketat menuntut peran sumber daya manusia untuk memiliki keunggulan bersaing dan organisasi harus bisa meningkatkan kinerja karyawan saat ini agar mendapatkan kinerja yang lebih baik dimasa mendatang (Bangun, 2012).

Karyawan yang puas cenderung lebih sering hadir di kantor, loyal terhadap organisasi, dan memiliki kinerja yang tinggi. Kepuasan kerja berarti sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Fathoni, 2016). Sikap kepuasan kerja dapat ditonjolkan melalui moral kerja, prestasi kerja maupun kedisiplinan. Kepuasan kerja juga dapat dicerminkan baik didalam maupun luar pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai sebelum seorang karyawan memiliki komitmen organisasional, di mana menurut Gunlu *et al.* (2010), kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian, variabel-variabel seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional secara teoritis memiliki hubungan yang erat dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Semua organisasi berharap setiap karyawannya tetap berada dan setia bekerja untuk menghasilkan performa yang semakin meningkat. Dibutuhkan

komitmen dari setiap karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Komitmen yang baik tidak sekedar bersifat loyalitas yang pasif melainkan selalu terlibat dalam hubungan aktif di organisasi yang terkait. Menurut Robbins dan Coulter (2010) yang disebut komitmen organisasi merupakan derajat dimana Seorang individu mengidentifikasi diri dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan memiliki keinginan untuk bertahan didalam organisasi dimana ia berada. Komitmen organisasi merupakan komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif (Kurniawan, 2013).

Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, di mana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi. Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Tampubolon (2008) budaya organisasi dapat digambarkan sebagai sebuah pakaian bagi organisasi dimana

pakaian tersebut cocok, menarik, dan indah maka unsur-unsur yang melihat hubungan dengan organisasi akan dapat memberikan penilaian terhadap pakaian tersebut. Budaya organisasi dapat membantu merekatkan masing-masing anggotanya kepada sistem yang digunakan organisasi tersebut. Apabila dalam organisasi sering terjadi perubahan struktur, divisi, pimpinan menyebabkan penyesuaian yang baru bagi karyawan, sehingga hal tersebut menyebabkan tidak tercapainya target yang harus dicapai oleh karyawan. Selanjutnya, karena pencapaian yang tidak maksimal mengakibatkan penurunan kinerja.

Budaya organisasi merupakan sistem yang dimiliki perusahaan untuk menyebarkan nilai-nilai yang dianut perusahaan kepada karyawan. Budaya organisasi akan memengaruhi perilaku karyawan sehingga yang dilakukan karyawan merupakan cerminan nilai dan tujuan organisasi yang ada. Budaya adalah filosofi dasar yang mengandung keyakinan, norma-norma, dan nilai yang dianut bersama dan menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam suatu organisasi. Kemudian dari nilai-nilai dan norma-norma yang melekat digunakan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melakukan pekerjaan (Wibowo, 2012).

Selain budaya organisasi dan kepuasan kerja, variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasional. Wibowo (2014) berpendapat bahwa komitmen pada dasarnya bersifat individual, merupakan sikap yang dimiliki oleh

setiap individu yang berada di suatu organisasi, sedangkan komitmen organisasional adalah perasaan, sikap maupun perilaku seseorang yang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari suatu organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi, serta loyal terhadap organisasi dalam mencapai suatu tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

Hubungan secara teoritis tersebut didukung oleh beberapa penelitian empiris yang juga menemukan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Manetje dan Martins (2009); Ojo (2009); Rose et al. (2009); serta Gunlu et al. (2010)). Namun terdapat pula beberapa penelitian empiris yang menemukan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Chang dan Lee (2007); serta Yiing dan Ahmad (2009). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Ivano (2009) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

PT. Cahaya Internusa Group Indonesia diperoleh informasi mengenai budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional bahwa budaya organisasi yang ada sangat diterima oleh karyawan, walaupun pada pengaplikasiannya belum sepenuhnya dilakukan dengan baik karena masih ada saja karyawan yang melanggar peraturan-peraturan yang ada, namun dari pihak

perusahaan sangat tegas dalam memberlakukan *punishment* kepada karyawan.

Mengenai kepuasan kerja yang dirasakan, karyawan merasa puas dengan rekan kerja, kesempatan promosi, supervisi dan gaji yang diterimanya, namun ada beberapa karyawan yang justru kurang puas dengan pekerjaannya sendiri dikarenakan kemampuan dan pengetahuan tentang pekerjaannya masih kurang baik, selain itu pekerjaan yang kurang menantang menjadi faktor lain kurang puasnya karyawan terhadap pekerjaannya sendiri. Sedangkan mengenai komitmen organisasional, karyawan PT. Cahaya Internusa Group Indonesia memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, dibuktikan dengan keberpihakan karyawan kepada perusahaan, contohnya diterimanya nilai-nilai yang ada dengan mengamalkan prinsip dasar bekerja dari perusahaan, melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan dan aturan yang ditetapkan perusahaan, dan keinginan karyawan bertahan di perusahaan sangat kuat. Namun, jika melihat 3 dimensi komitmen dari Meyer dan Allen (dalam Darmawan, 2010), yaitu komitmen afeksi, komitmen kontinu dan komitmen normatif, tidak semua karyawan berada di ketiga komitmen tersebut. Sehingga ada karyawan yang mempunyai keinginan keluar dari perusahaan dikemudian hari dengan alasan yang berbeda-beda.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) Pengaruh langsung Budaya Organisasi

terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Cahaya Internusa Group Indonesia; (2) Pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Cahaya Internusa Group Indonesia; (3) Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cahaya Internusa Group Indonesia; (4) Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cahaya Internusa Group Indonesia, dan (5) Pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cahaya Internusa Group Indonesia.

2. Kajian Teori

Budaya organisasi adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja (Supriyadi dan Guno, 2007).

Mathis (2010) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah tingkat derajat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja kepada tujuan organisasi dan memiliki keinginan kuat karyawan untuk selalu berada di dalam organisasi dimana mereka bekerja. Komitmen dapat terbentuk dari berbagai macam hal, baik dari dalam diri individu tersebut maupun organisasi. Kreitner dan Kinicki (2008) berpendapat kepuasan kerja adalah perasaan emosional atas aspek-aspek dari suatu pekerjaan. Mangkunegara (2014) kinerja

karyawan berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja) merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam mengerjakan tugasnya atas tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kajian Penelitian Sebelumnya

Penelitian dilakukan oleh Tanuwibowo dan Sutanto (2014) yang bertujuan untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dan komitmen organisasional dengan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 51 karyawan di PT Tirta Sarana Sukses. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan, komitmen organisasional berhubungan positif dengan kinerja karyawan, dan budaya organisasi berhubungan positif dengan komitmen organisasional.

Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Josiah (2011) adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Pegawai pada BPMPD Provinsi Lampung. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dengan alat Analisis Regresi Linier Berganda, Uji-t, Uji-F dan Koefisien Determinasi. Hasil penelitian menunjukkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan

Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dan yang memberikan kontribusi pengaruh terbesar dalam meningkatkan Kinerja Pegawai adalah Budaya Organisasi, yang diikuti oleh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan: Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) Provinsi Lampung dapat diterima.

Tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Taurisa dan Ratnawati (2012) adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Adapun objek penelitian yang dipilih dalam studi ini adalah PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang. Data dikumpulkan melalui metode kuesioner yang diisi secara mandiri terhadap 127 responden dengan menggunakan metode sensus. Pengukuran terhadap konstruk eksogen dan endogen diuji menggunakan analisis faktor konfirmatori, dan hasilnya menunjukkan bahwa uji kelayakan full model berada dalam rentang nilai yang diharapkan. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen

organisasional, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (4) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta (6) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen dan Ibrahim (2014) melakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh dari budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai dan turnover pegawai. Data primer diperoleh dari pegawai yang bekerja di beberapa perusahaan di Punjab, Pakistan. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 24 pertanyaan. Sampel penelitian sebanyak 235 pegawai dari berbagai instansi (MCB Layyah, U micro Finance Bank Layyah, Layyah Sugar Mill, Thermal Power Plant Muzaffar Garh, and NRSP DG Khan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan Habib, Aslam, Hussain, Yasmeen dan Ibrahim (2014) melakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh dari budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap komitmen pegawai dan turnover pegawai. Data primer diperoleh dari pegawai yang bekerja di beberapa perusahaan di Punjab, Pakistan. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 24 pertanyaan. Sampel penelitian sebanyak 235 pegawai dari berbagai

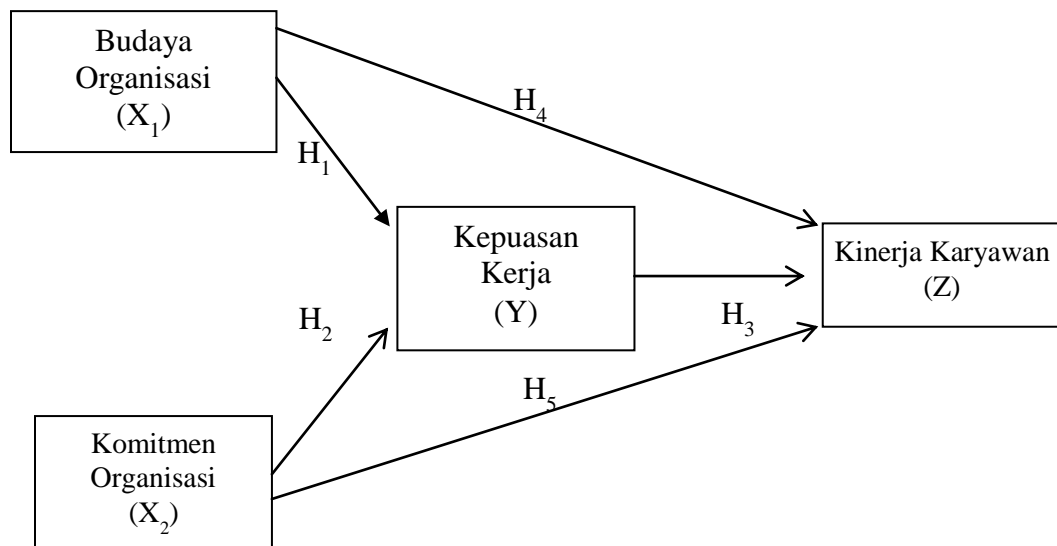
instansi (MCB Layyah, U micro Finance Bank Layyah, Layyah Sugar Mill, Thermal Power Plant Muzaffar Garh, and NRSP DG Khan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan turnover perusahaan. Penelitian ini juga menemukan pengaruh yang kuat budaya organisasi terhadap komitmen pegawai, kepuasan kerja dan turnover

turnover perusahaan. Penelitian ini juga menemukan pengaruh yang kuat budaya organisasi terhadap komitmen pegawai, kepuasan kerja dan turnover.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat sistematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran



Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah, telaah pustaka, dan kerangka pemikiran yang ada maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H₁: Terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia
- H₂: Terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap

kepuasan kerja di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia

- H₃: Terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia

- H₄: Terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia

H₅: Terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia

3. Metodologi

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan cara mengumpulkan data melalui instrumen penelitian, dan menyebarkan kuesioner kepada karyawan yang hasilnya kemudian diolah melalui program AMOS 22.0 untuk mengetahui hubungan antar variabel yang ada. Poulasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia yang berjumlah 148 karyawan. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 148 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu (metode sensus).

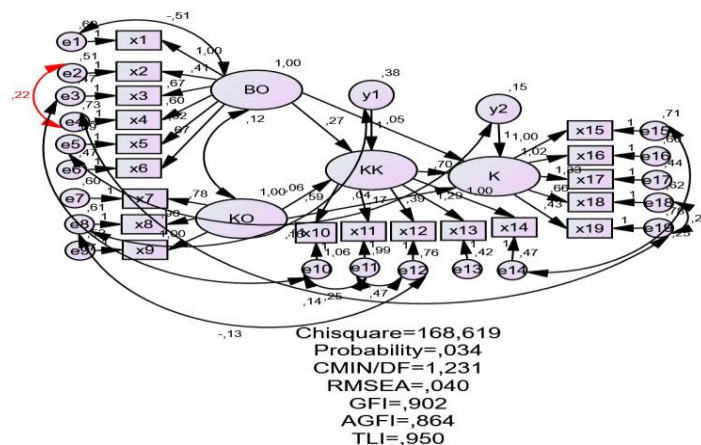
Analisis data dan interpretasi untuk penelitian yang ditujukan untuk

menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diimplementasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation Modeling* (SEM) dari paket software statistik AMOS 22.0 dalam model dan pengkajian hipotesis.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Setelah *measurement model* dianalisis melalui konfirmatori faktor analisis dan dilihat bahwa masing-masing indikator dapat digunakan untuk mendefinisikan sebuah konstruk laten, maka sebuah *full model SEM* dapat dianalisis. Hasil dari model pengukuran yang baru dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar
Analisis Structural Equation Modeling (SEM) Hasil Modifikasi



Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar 3.727 dengan probabilitas sebesar 0.000. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar 0.738 dengan probabilitas sebesar 0.461. Oleh karena nilai probabilitas > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tetapi tidak signifikan.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 0.699 dengan probabilitas sebesar 0.485. Oleh karena nilai probabilitas > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan.

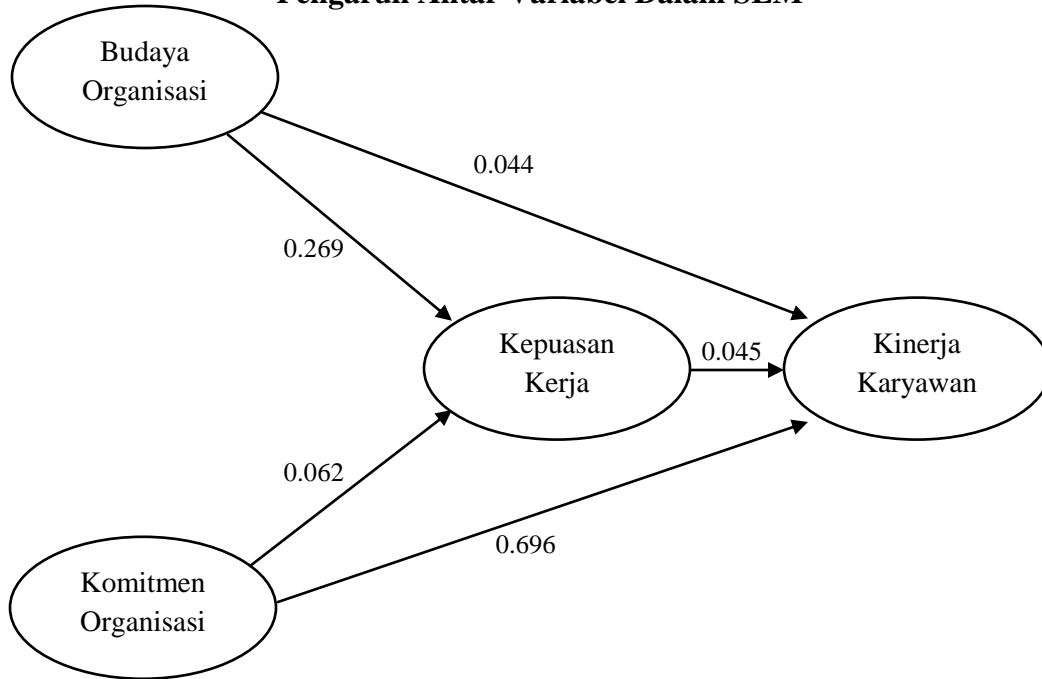
Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh budaya organisasi

terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 0.708 dengan probabilitas sebesar 0.479. Oleh karena nilai probabilitas > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 5.743 dengan probabilitas sebesar 0.000. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisa pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya. Efek langsung (*direct effect*) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung (*indirect effect*) adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Efek total (*total effect*) adalah efek dari berbagai hubungan (Ferdinand, 2007).

Gambar
Pengaruh Antar Variabel Dalam SEM



Tabel
Pengujian Pengaruh Variabel Intervening

	Budaya Organisasi - Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi - Kinerja Karyawan
Pengaruh Langsung	= 0.044	= 0.696
Pengaruh Tidak Langsung	= 0.269 x 0.045 = 0.012	= 0.696 x 0.045 = 0.031
Pengaruh Total	= 0.044 + 0.012 = 0.056	= 0.696 + 0.031 = 0.727
Kesimpulan	Pengaruh Total > Pengaruh Langsung: intervening perlu	Pengaruh Total > Pengaruh Langsung: intervening perlu

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Dari informasi informasi yang disajikan dalam tabel di atas, diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan masing-masing memiliki pengaruh total yang lebih besar dari pengaruh langsung, artinya kepuasan kerja karyawan memiliki peran yang penting dalam memediasi pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Cahaya Internusa Group Indonesia.

Kelima hipotesis yang diuji dalam penelitian ini semua hipotesis dapat dibuktikan dan diterima secara statistik. Perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Perusahaan mengusahakan berbagai strategi untuk meningkatkan karyawannya. Setelah dilakukan penelitian yang menguji lima hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan dari hipotesis-hipotesis tersebut. Berikut kesimpulan peneliti atas kesimpulan dari ketiga hipotesis dalam penelitian ini. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja” dapat diterima. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja’ dapat diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis yang berbunyi “Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan” dapat diterima. Dengan demikian penelitian terkait

budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (misalnya Yousef (2002); McKinnon et al. (2003); Koesmono (2005); Samad (2005); Manetje dan Martins (2009); Ojo (2009); Rose et al. (2009); serta Gunlu et al. (2010)). Namun terdapat pula beberapa penelitian empiris yang menemukan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (misalnya Crossman dan Zaki (2003); Chang dan Lee (2007); serta Yiing dan Ahmad (2009)).

Indikator-indikator dalam variabel ini telah disesuaikan dengan kondisi karyawan di PT. Cahaya Internusa Group Indonesia. Karyawan yang merasakan kepuasan dari pekerjaannya akan berkinerja lebih baik. Hal tersebut ditandai dengan pencapaian standar profesional, kualitas kerja yang lebih tinggi, kuantitas kerja yang lebih besar dan munculnya kreatifitas-kreatifitas karyawan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa agar kinerja karyawan tinggi, Kepuasan Kerja yang tinggi perlu dicapai.

5. Simpulan dan Saran

Setelah dilakukan pengujian terhadap keenam hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Kedua, pengujian hipotesis

yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Ketiga, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Keempat, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kelima, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Variabel budaya organisasi dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta kinerja karyawan. Di mana budaya organisasi memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menentukan kinerja karyawan. Berdasarkan kondisi ini, perusahaan perlu melakukan upaya untuk memperkuat dan mempertahankan budaya yang sudah ada guna meningkatkan kinerja karyawan.

Variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Di mana komitmen organisasi memiliki pengaruh yang cukup besar dalam menentukan kepuasan kerja. Berdasarkan kondisi ini, perusahaan perlu melakukan upaya untuk menaikkan komitmen guna meningkatkan kepuasan kerja dalam diri setiap karyawan.

Variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kondisi ini, perusahaan

perlu melakukan upaya untuk mempertahankan komitmen yang sudah ada dalam diri setiap karyawan guna meningkatkan kinerja mereka.

Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kondisi ini, perusahaan perlu melakukan upaya untuk mempertahankan kepuasan kerja yang sudah diperoleh setiap karyawan guna meningkatkan kinerja mereka yang mendukung bagi karyawan agar mereka dapat bekerja dengan baik.

Daftar Pustaka

- Bass, B.M. & Avolio, B.J. 1994. **“Improving Organizational Effectiveness : Through Transformational Leadership”**. London: Sage Publication, Inc.
- Byars, 1984, **“Manajemen Sumber Daya Manusia”**, Andi Offset, Yogyakarta, 2001.
- Cahyono, Suharto, 2005, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, **JRBI**, Vol.1..
- Church, Allan H, 1997, “Managerial Behaviors and work Group Climate as Predictors of Employee Outcome”, **Human Business Development Quarterly**.
- Denison and Misra, 1995, “Toward Of Organizational Culture and Effectiveness”. **Organization Science**, Vol.6, No.2, March-April

- De Groot, Timothy, Kiker, D. Scott, and Cross, Thomas C, 2000, "A Meta Analysis to Review Organizational outcomes Related to Charismatic Leadership", **Canadian Journal of Administrative Science**, Vol.17, pp. 356-371.
- Dessler, G, 1992, "**Manajemen Personalia**", Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Dessler, Garry, 1992, "**Manajemen Sumber Daya Manusia**", PT Prenhalindo, Jakarta.
- Ferdinand, Augusty, 2006, "**Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen**", BP Undip, Semarang.
- Ferdinand, Augusty, 2006, "**Structural Equation Modeling : Dalam Penelitian Manajemen**", BP Undip, Semarang.
- Ghozali, Imam, 2008, "**Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 16.0**", BP Undip, Semarang.
- Gibson, et al, 1995, "**Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses**". Edisi kelima, Jilid 1, Cetakan 8, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Glisson, Charless, Durick, Mark, 1988, "Predictors of Job Satisfaction and Organizational commitment in Human Service Organizational, **Administrative Science Quartely**, Vol.33. p.61-81.
- Gomes, Faustino, Cardoso, 2001, "**Manajemen Sumber Daya Manusia**", Andi Offset, Yogyakarta.
- Grenberg dan Baron, 2000, "Assesing Construct Validity in Organizational Research, **Administrative Science Quartely**.
- Guritno, Waridin, 2005, "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja", **JRBI**, Vol.1.
- Hair, Joseph E., Rolph E Anderson., Ronald L Tatham, dan William CBlack, 1998, "**Multivariate Data Analysis**", Fifth Edition, Prentice Hall.
- Hani Handoko, 1995, "**Manajemen Personalia dan SDM**", Edisi ke dua, BPFE, Yogyakarta.
- Hardini, Sri, 2001, "**Hubungan Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja Pegawai KPKN Yogyakarta**", Skripsi S-1 Fakultas Ekonomi, UGM.
- Harorld Konz, 1989, "**Management**", 2nd edition, Pretice-Hall, Inc.
- House dan Woyeke, 1998, "Charismatic and Noncharismatic Leaders: Differences in Behavior and Efectiveness, **Organizational Leadership**.
- Kartini, K, 1994, "**Pemimpin dan Kepemimpinan**", PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kirk L. Rongga, 2001, "Human Resources Practices, Organizational Climate and Employee Satisfaction", **Academy of Management Review**, Jully, 619- 644.
- Laffaldano, M.T., & Muchinsky, P.M, 1985, "Job Satisfaction and Job Performance: A Meta

- Analysis, **Psychological Bulletin**.
- Lawler III (1998) : Job Satisfaction and Expression of emotion in Organizations.
- Lodge B. dan C. Derek, 1993, "**Organizational Behavior and Design**". Terjemahan Sularno Tjiptowardoyo, Gramedia, Jakarta.
- Mas'ud, 2004, "**Survey Diagnosis Organizational**", Undip, Semarang.
- Nurhayati, Ma'num dan Bisma Dewabrata, 1995, "Identifikasi Nilai-Nilai Budaya Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Sikap Kerja" Studi Kasus Direktorat Produksi PT.IPTN, Proceeding Forum Komunikasi Penelitian Manajemen di Indonesia.
- Organ, D.W, 1977, "A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction-causes-performance hypothesis", **Academy of Management Review**, 2.
- Ostroff, 1992, "The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance An Organizational Level Analysis", **Journal Of Applied Psychology**, Vol.77, No.6.
- Rich, Gregory, 1997, "The Sales Manager as a Role Model: Effect on Trust, Job Satisfaction, and Performance of sales people", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol.25, No.4, pages 319-328.
- Robbins, Stephen, 2006, "**Perilaku Organisasi**", Prentice Hall, edisi kesepuluh
- Sabardini, 2006, "Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional", **Telaah Bisnis**, Vol.7, No.1.
- Suit, Jusuf, 1996, "**Aspek Sikap Mental dalam MSDM**", Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Suranta, 2002, "Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis", **Empirika**, Vol.15, No.2.
- Terry, George, 1985, "**Manajemen**", Edisi terjemahan, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Testa, Williams, Pieterzck, 1998, "The Development Of The Cruise Line Job Satisfaction Questionnaire", **Journal Of Travel Research**, Vol.36.
- Waridin dan Masrukhin, 2006, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai", **Ekobis**, Vol.7, No.2.
- Yulk, 1989, "Management Leadership : A Review of Theory and Research", **Journal of Management**, Vol.15 No.2, State University of New York at Albany, p.251-289.
- Yuwalliatin, 2006, "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta