

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASIONAL DIMEDIASI KEPUASAN KERJA
(STUDI PADA PT. BENING BADUNG-BALI)**

**I Wayan Sucipta Wibawa¹
Made Surya Putra²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud) – Bali, Indonesia
email: suciptawibawa@yahoo.co.id

ABSTRAK

Komitmen organisasional adalah keadaan dimana karyawan memihak pada organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan di PT. Bening *Big Tree Farms* pada tahun 2017 dengan sampel seluruh karyawan yang berjumlah 80 orang responden. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner dan teknik analisis data menggunakan Uji *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, dan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional dapat ditingkatkan dengan menjaga kepuasan kerja karyawan, meningkatkan komitmen kolektif, serta memperhatikan pemberian gaji karyawan.

Kata kunci: budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja.

ABSTRACT

Organizational commitment is a state in which employees take sides with the organization. This study aims to determine the influence of organizational culture on organizational commitment, organizational culture to job satisfaction, job satisfaction to organizational commitment, and organizational culture to organizational commitment through mediation job satisfaction. This research was conducted at PT. Bening Big Tree Farms in 2017 with 80 respondents. Data collection method used is questionnaire method and data analysis technique using Partial Least Square Test (PLS). The result of the research is organizational culture has positive effect on organizational commitment, organizational culture has positive effect on job satisfaction, job satisfaction has positive effect on organizational commitment, and job satisfaction is able to mediate the influence of organizational culture on organizational commitment. Organizational commitment can be improved by maintaining employee job satisfaction, increasing collective commitment, and paying attention to employee salaries.

Keyword: *organizational culture, organizational commitments, job satisfaction.*

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh organisasi dapat mempengaruhi tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi, sehingga sumber daya manusia merupakan harta paling berharga yang dimiliki perusahaan karena memiliki peran penting dalam menentukan nasib perusahaan ke depan. Peran organisasi sangat diperlukan untuk membentuk komitmen karyawannya, organisasi dituntut untuk mampu memberikan dukungan kepada karyawannya. Menurut Murty dan Gunasti (2013), karyawan yang memiliki komitmen organisasional adalah karyawan yang mampu mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam organisasi.

Upaya organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawannya, tidak lepas dari budaya organisasi yang diterapkan, dimana budaya organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan karyawan dalam berperilaku di suatu organisasi. Menurut Ramezan (2016) budaya organisasi merupakan suatu kepercayaan dan prinsip etika dari anggota organisasi yang memainkan peran penting dalam sistem manajemen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi dapat dilihat dari kepuasan kerjanya dalam berorganisasi.

PT. Bening *Big Tree Farms* merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri pengolahan buah kakao kemudian dijadikan coklat mentah. Berdasarkan hasil wawancara dengan delapan orang karyawan pada PT. Bening *Big Tree Farms*, terdapat permasalahan yang berindikasi menimbulkan rendahnya komitmen karyawan dalam berorganisasi. Hal tersebut terlihat dari rendahnya

kontribusi karyawan dalam bekerja yang disebabkan oleh target perusahaan dalam memproduksi produknya sangat tinggi, sehingga menyebabkan para karyawan tidak sanggup mengerjakan banyaknya pekerjaan yang diberikan demi pencapaian target produksi perusahaan. Karyawan juga diberikan jam kerja tambahan, namun tanpa diberikan gaji tambahan oleh perusahaan. Hal ini mengakibatkan karyawan lebih memilih untuk meninggalkan perusahaan karena tidak kuat dengan keadaan tersebut. Permasalahan lainnya yang berkaitan dengan komitmen organisasional adalah masalah gaji yang diberikan perusahaan dibayarkan tidak tepat pada waktunya, sehingga karyawan memutuskan untuk mogok kerja sementara dan bahkan memilih untuk keluar sebelum masa kontraknya habis. Banyaknya tekanan dan masalah yang ada dalam perusahaan tersebut menyebabkan rendahnya komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan.

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan, jumlah karyawan setiap tahunnya mengalami penurunan akibat rendahnya komitmen karyawan untuk tetap berorganisasi dalam perusahaan. Jumlah penurunan jumlah karyawan yang dialami PT. Bening *Big Tree Farms* 2016 sebanyak dua orang dan pada tahun 2017 mengalami penurunan jumlah sebanyak lima orang karyawan. Dalam waktu tiga tahun, penurunan karyawannya cukup tinggi mengingat jumlah karyawan pada perusahaan kurang dari seratus karyawan, jika dibiarkan kedepannya akan berdampak buruk bagi perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya terhadap masing-masing variabel, penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi yang diteliti oleh Arifin (2010) mendapatkan hasil bahwa budaya

organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Dalam penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang diteliti oleh Bigliardi *et al.* (2012) mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Untuk penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional oleh Sijabat (2012) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Terakhir mengenai penelitian yang diteliti oleh Ristiany (2015) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan permasalahan yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan PT. Bening *Big Tree Farms* dan pentingnya komitmen organisasi dalam perusahaan. Komitmen organisasi merupakan fenomena yang menarik untuk diteliti pada perusahaan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah : 1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional? 2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja? 3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional? 4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah sebelumnya, maka yang menjadi tujuan penelitian adalah :1.Untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. 2. Untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.3. Untuk menjelaskan pengaruh

kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.4. Untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja.

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : 1. Kegunaan Teoritis dari penelitian ini dapat memperluas wawasan mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya dalam aspek komitmen organisasi. 2. Kegunaan Praktis dari penelitian ini dapat berguna bagi perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasi para karyawan di PT. Bening *Big Tree Farms*.

Budaya organisasi adalah sistem pewarisan nilai agar dapat diterapkan pada organisasi kepada karyawan (Belias dan Athanasios, 2014). Xiaoming dan Junchen (2012) menyatakan pola pemecahan masalah internal dan eksternal bagi suatu kelompok atau organisasi disebut sebagai budaya organisasi. Djastuti (2011) mengemukakan bahwa kebiasaan dari para karyawan untuk bekerja lebih efektif, ketika karyawan didorong komitmen organisasional. Semakin baik atau kuat budaya yang dimiliki oleh organisasi maka semakin tinggi komitmen karyawan untuk berorganisasi di perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2011), Taurisa dan Intan (2012), dan Sinha *et al.* (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Alvi *et al.* (2014) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil dari penelitian-penelitian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Semakin baik atau kuat budaya yang dimiliki oleh organisasi maka tingkat kepuasan karyawan akan semakin tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Tong (2014) budaya organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Ritawati (2013), Biswas (2015) dan Habib *et al.* (2014) meneliti tentang pengaruh budaya organisasi yang positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil dari penelitian empiris tersebut, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Semakin puas karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi komitmen yang dimiliki karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rehman *et al.* (2013) mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Batool dan Raza (2013), dan Suma dan Jonida (2013), meneliti tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasional menunjukkan bahwa ada hubungan korelasi positif terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Berdasarkan hasil dari penelitian empiris tersebut, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

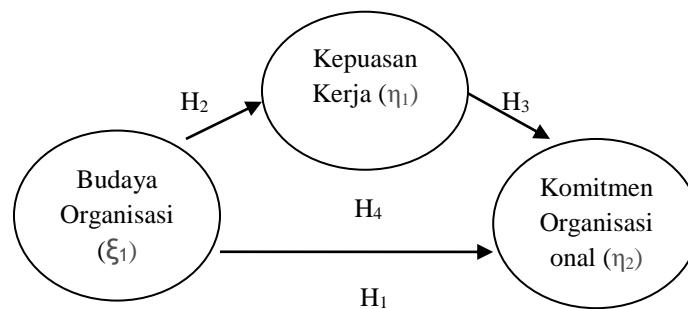
H₃ : kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Andre (2013) menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dapat dimediasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Hendratmo (2016) mengenai peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh karakteristik individu, *leader-member*, dan budaya organisasional pada komitmen organisasional menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi

terhadap komitmen organisasional dapat dimediasi dengan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil dari penelitian-penelitian diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H₄ : Kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap komitmen organisasional

Berdasarkan hipotesis yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diajukan hubungan antara variabel eksogen dan endogen seperti berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Desain dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif (hubungan). Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Bening *Big Tree Farms* yang berlokasi di Banjar Piakan Sibang Kaja, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung – Bali karena belum banyak yang melakukan penelitian mengenai sumber daya manusiadi PT. Bening *Big Tree Farms* dan diduga terdapat masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasional di PT. Bening *Big Tree Farms*. Obyek dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi di PT. Bening *Big Tree Farms*.

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, variabel terikat dalam penelitian ini juga merupakan variabel endogen dua (η_2) yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan di mana karyawan memihak dan peduli pada organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Meyer dan Allen (1997) membagi tiga dimensi yang mempengaruhi komitmen organisasional yaitu *Normative Commitment*, *Continuance commitment*, dan *Affective commitment*.

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat, variabel bebas dalam penelitian ini juga merupakan variabel eksogen (ξ_1) yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma-norma yang diterapkan dalam organisasi sebagai asumsi dasar dalam mempengaruhi perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dalam organisasi. Schein (dalam Smirnova dkk., 2017) membagi budaya organisasi menjadi empat dimensi yaitu *Supportiveness*, *Atmosphere*, *Connectedness*, dan *Formalization*.

Variabel mediasi merupakan variabel perantara yang mempengaruhi variabel terikat, variabel mediasi dalam penelitian ini juga merupakan variabel endogen satu (η_1) adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan adalah perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan pada saat melakukan pekerjaannya. Herzberg (1959) mengemukakan salah satu teori kepuasan kerja yang disebut *two factor theory* yang terdiri dari *hygiene factor* dan faktor motivasi, namun yang digunakan dalam mengukur kepuasan dalam organisasi hanya satu faktor, yaitu: *Hygiene factor*

Jenis data pada penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Data kuantitatif merupakan kata yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2012:13). Data kuantitatif dari penelitian ini adalah jumlah karyawan pada PT. Bening Big Tree Farms dan hasil berupa skor dari jawaban kuisisioner. 2) Data Kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar (Sugiyono, 2012:13). Data kualitatif dari penelitian ini adalah tanggapan responden yang menjawab dalam wawancara.

Sumber data pada penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Sumber Primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian, seperti data yang didapatkan dengan wawancara kepada manajer perusahaan, observasi, dan kuesioner. 2) Sumber Sekunder adalah sumber data yang sudah ada di perusahaan.

Populasi merupakan objek/sumber yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2013:155). Data jumlah karyawan PT. Bening *Big Tree Farm* tahun 2017 ditunjukkan pada Tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1
Data Jumlah Karyawan PT. Bening *Big Tree Farms* Tahun 2017.

No	Department/Bagian	Jumlah Karyawan (orang)
1	Produksi	49
2	HK (<i>Housekeeping</i>) Luar	5
3	HK (<i>Housekeeping</i>) Dalam	6
4	<i>Engineering</i>	8
5	<i>Warehouse</i>	12
	Total	80

Sumber : PT. Bening Big Tree Farms, 2017.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan mewakili populasi berdasarkan karakteristik yang telah ditentukan oleh peneliti (Sugiyono,

2013:116). Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Ini berarti jumlah sampel yang diteliti yaitu sebanyak 80 responden.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sebagai berikut : 1) Wawancara, yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan tanya jawab. 2) Kuesioner, merupakan teknik pengumpulan data dengan jalan menyusun daftar pertanyaan tentang masalah yang akan dibahas dalam penelitian.

Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek peneliti dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Jika koefisien korelasi diatas 0,3 maka suatu instrumen dikatakan valid (Sugiyono, 2013:455).

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator variabel konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden atas pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Ghazali (2012:42) teknik statistik *Cronbach's Alpha* dengan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 berarti variabel dikatakan reliabel.

Teknik Analisis Data penelitian ini menggunakan Analisis Statistik Deskriptif, Analisis Inferensial dan *Partial Least Square* (PLS). Analisis statistik deskriptif ditujukan untuk mendeskripsikan karakteristik responden (umur, tingkat pendidikan, jabatan) dan uraian tentang jawaban responden terhadap butir-butir pernyataan yang diajukan dalam kuisisioner. Analisis statistik inferensial ditujukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. *Partial Least Square* (PLS) adalah salah

satu teknik *Struktural Equation Modeling* (SEM) yang mampu menganalisis variabel laten, variabel indikator, dan kesalahan pengukuran secara langsung. PLS menurut Wiyono (2011:395) adalah metode analisis yang *powerful*, tidak didasarkan banyak asumsi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT. Bening *Big Tree Farms* dapat diketahui karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama kerja yang dijelaskan pada Tabel 2. Tabel 2 menunjukkan bahwa lebih banyak karyawan yang berjenis kelamin laki-laki daripada perempuan yang bekerja di PT. Bening *Big Tree Farms*, karena tenaga laki-laki lebih diperlukan untuk pekerjaan berat yang diberikan perusahaan.

Tabel 2
Karakteristik Responden

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Pria	44	55
		Wanita	36	45
Jumlah			80	100
2	Usia	21-25 tahun	32	40
		26-30 tahun	25	31,25
		31-35 tahun	10	12,5
		36-40 tahun	8	10
		41-45 tahun	5	6,25
Jumlah			80	100
3	Pendidikan Terakhir	SMA	50	62,5
		D1	2	2,5
		D2	5	6,25
		D3	11	13,75
		S1	12	15
Jumlah			80	100
4	Lama Kerja	1-5 tahun	60	75
		6-10 tahun	16	20
		11-15 tahun	4	5
Jumlah			80	100

Sumber : data primer diolah, 2017

Tingkat usia dominan yang bekerja di perusahaan adalah dari usia 21-25 tahun. Tingkat pendidikan karyawan SMA lebih banyak dibandingkan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Diploma maupun Strata. Masa kerja karyawan di PT. Bening *Big Tree Farms* berkisar dari 1-15 tahun.

Tabel 3
Uji Validitas

No	Variabel	Item Pertanyaan	Korelasi Item Total	Keterangan
1	Komitmen Organisasional (η_2)	Y21	0,864	Valid
		Y22	0,782	Valid
		Y23	0,831	Valid
		Y24	0,877	Valid
		Y25	0,766	Valid
		Y26	0,856	Valid
		Y27	0,761	Valid
		Y28	0,850	Valid
		Y29	0,872	Valid
2	Budaya Organisasi (ξ_1)	X11	0,773	Valid
		X12	0,768	Valid
		X13	0,713	Valid
		X14	0,753	Valid
		X15	0,922	Valid
		X16	0,890	Valid
		X17	0,756	Valid
		X18	0,928	Valid
		X19	0,780	Valid
		X20	0,836	Valid
3	Kepuasan Kerja (η_1)	Y11	0,712	Valid
		Y12	0,934	Valid
		Y13	0,888	Valid
		Y14	0,826	Valid
		Y15	0,905	Valid

Sumber : data primer diolah, 2017

Apabila korelasi antara skor faktor dengan skor total bernilai positif dan nilainya lebih dari 0,30 ($r > 0,3$) maka instrumen dikatakan valid. Hasil uji validitas pada Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pertanyaan lebih besar dari 0,30 dimiliki oleh seluruh variabel yang menunjukkan bahwa pertanyaan dalam instrumen penelitian tersebut telah valid.

Apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60 maka instrumen penelitian dikatakan reliable. Adapun hasil dari uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 4

Tabel 4
Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Komitmen Organisasional (η_2)	0.959	Reliabel
Budaya Organisasi (ξ_1)	0.898	Reliabel
Kepuasan Kerja (η_1)	0.933	Reliabel

Sumber : data primer diolah, 2017

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 4 menunjukkan bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60 dimiliki oleh ketiga instrumen penelitian. Hal ini berarti semua instrumen telah reliabel, sehingga ketiga instrumen layak digunakan dalam penelitian.

Pengujian statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, nilai minimum dan nilai maksimum. Metode pengumpulan data dengan alat kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas pernyataan yang dibuat berdasarkan indikator masing-masing variabel. Kriteria pengukuran penilaian responden digolongkan dalam beberapa skala pengukuran tertentu, yaitu :

1,00 – 1,80 = Sangat rendah / sangat lemah
 1,81 – 2,60 = Rendah / lemah
 2,61 – 3,40 = Cukup / cukup kuat
 3,41 – 4,20 = Tinggi / kuat
 4,21 – 5,00 = Sangat tinggi / sangat kuat

Tabel 5
Deskripsi Jawaban Mengenai Variabel Komitmen Organisasional.

No.	Pernyataan Komitmen Organisasional	Jawaban Responden					Jumlah	Rata-rata	Ket.
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya senang menghabiskan waktu kerja dalam organisasi	0	2	24	44	10	80	3.78	Tinggi
2	Saya bersedia melakukan apapun demi kemajuan organisasi	0	2	22	46	10	80	3.80	Tinggi
3	Saya bekerja dalam organisasi merupakan suatu kewajiban	0	4	20	43	13	80	3.81	Tinggi
4	Saya tidak akan merasa tenang jika meninggalkan organisasi	0	4	23	46	7	80	3.70	Tinggi
5	Saya sulit mendapatkan pekerjaan seperti sekarang dengan penghasilan yang bagus	0	2	21	46	11	80	3.83	Tinggi
6	Saya sangat dirugikan jika keluar dari organisasi.	1	7	24	39	9	80	3.60	Tinggi
7	Saya bersedia untuk terlibat dalam setiap kegiatan organisasi	1	2	16	52	9	80	3.83	Tinggi
8	Organisasi ini sangat layak mendapatkan kesetiaan dari saya	0	1	22	50	7	80	3.79	Tinggi
9	Saya bangga menjadi bagian dari organisasi	0	1	14	54	11	80	3.94	Tinggi
Total								34.08	
Rata-rata								3.780	Tinggi

Sumber: data primer diolah, 2017

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai rata-rata 3,78 yang berarti komitmen organisasional karyawan PT. Bening *Big Tree Farms* untuk tetap berada di perusahaan sudah tinggi.

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai rata-rata 3,81 yang berarti budaya organisasi karyawan PT. Bening *Big Tree Farms* sudah kuat.

Tabel 6
Deskripsi Jawaban Mengenai Variabel Budaya Organisasi.

No.	Pernyataan Budaya Organisasi	Jawaban Responden					Jumlah	Rata-rata	Ket.
		STS	TS	N	S	SS			
1	Pekerjaan yang saya dapat didukung dengan alat yang memudahkan pekerjaan	0	3	28	36	13	80	3.74	Kuat
2	Saya menerima dukungan dari atasan	0	1	19	48	12	80	3.89	Kuat
3	Saya menerima dukungan dari rekan kerja	0	2	16	47	15	80	3.94	Kuat
4	Saya memiliki kemampuan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan keluarga.	0	2	23	46	9	80	3.78	Kuat
5	Saya menerima dukungan hukum yang memadai untuk pengurusan pemberhentian dari perusahaan	0	3	25	45	7	80	3.70	Kuat
6	Pelatihan yang diberikan sangat membantu dalam pekerjaan saya	0	1	23	44	12	80	3.84	Kuat
7	Saya dapat merasa diterima dalam perusahaan	0	2	16	51	11	80	3.89	Kuat
8	Terdapat rasa saling memiliki yang kuat dalam perusahaan	0	2	21	46	11	80	3.83	Kuat
9	Kesuksesan saya juga adalah hal yang penting bagi perusahaan	0	0	25	46	9	80	3.80	Kuat
10	Pekerja yang lain memperlihatkan sikap yang bersahabat	0	3	17	48	12	80	3.86	Kuat
11	Perusahaan menyesuaikan penempatan berdasarkan kemampuan karyawan	0	3	24	43	10	80	3.75	Kuat
12	Saya merasa ikut memiliki perusahaan	0	1	13	56	10	80	3.94	Kuat
13	Saya memiliki perasaan terkait yang erat dengan perusahaan	0	2	18	50	10	80	3.85	Kuat
14	Perusahaan memiliki kebijakan yang jelas dan mudah diikuti	0	3	25	45	7	80	3.70	Kuat
15	Perusahaan memiliki standar perilaku yang pasti untuk saya	0	1	23	50	6	80	3.76	Kuat
16	Perusahaan memiliki prosedur pelatihan yang dapat diikuti	0	3	22	46	9	80	3.76	Kuat
Total								61.03	
Rata-rata								3.81	Kuat

Sumber : data primer diolah, 2017

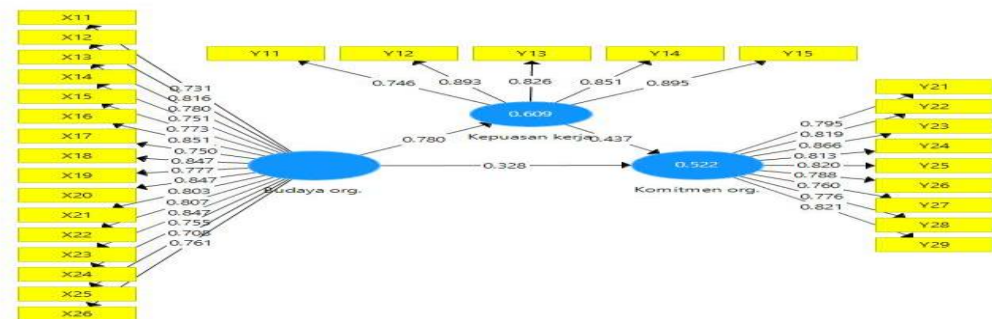
Tabel 7 menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel kepuasan kerja secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata 3,82 yang artinya kepuasan karyawan dalam bekerja di PT. Bening *Big Tree Farms* sudah tinggi.

Tabel 7
Deskripsi Jawaban Mengenai Kepuasan Kerja.

No.	Pernyataan Kepuasan Kerja	Jawaban Responden					Jumlah	Rata-rata	Ket.
		STS	TS	N	S	SS			
1	Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya	0	0	20	49	11	80	3.89	Tinggi
2	Atasan memberikan dorongan berupa motivasi saat bekerja kepada saya	0	2	17	48	13	80	3.90	Tinggi
3	Gaji yang diberikan organisasi sudah cukup	0	6	34	32	8	80	3.53	Tinggi
4	Rekan kerja selalu memberi dukungan terhadap pekerjaan yang dilakukan	0	1	17	51	11	80	3.90	Tinggi
5	Organisasi melaksanakan promosi jabatan ketika mencapai prestasi	0	3	16	48	13	80	3.89	Tinggi
Total								19.11	
Rata-rata								3.82	Tinggi

Sumber : data primer diolah, (2017)

Hasil Uji *Partial Least Square (PLS)* ditunjukkan pada gambar 2 :



Gambar 2 Model PLS

Sumber : data primer diolah, 2017

Korelasi dikatakan valid dengan nilai *loadings* faktor berkisar diatas 0,50.

Uji *convergent validity* digunakan untuk menggambarkan korelasi konstruk dengan indikatornya. Korelasi dikatakan valid dan nilai *loadings* faktor berkisar antara 0,50 sampai 0,60. Uji *convergent validity* nilai *loadings* faktor masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 8 sebagai berikut :

Tabel 8
Nilai Loadings

Indikator	Budaya Org.	Kepuasan Kerja	Komitmen Org.	Keterangan
X11	0.731			Valid
X12	0.816			Valid
X13	0.780			Valid
X14	0.751			Valid
X15	0.773			Valid
X16	0.851			Valid
X17	0.750			Valid
X18	0.847			Valid
X19	0.777			Valid
X20	0.847			Valid
X21	0.803			Valid
X22	0.807			Valid
X23	0.847			Valid
X24	0.755			Valid
X25	0.708			Valid
X26	0.761			Valid
Y11		0.746		Valid
Y12		0.893		Valid
Y13		0.826		Valid
Y14		0.851		Valid
Y15		0.895		Valid
Y21			0.795	Valid
Y22			0.819	Valid
Y23			0.866	Valid
Y24			0.813	Valid
Y25			0.820	Valid
Y26			0.788	Valid
Y27			0.760	Valid
Y28			0.776	Valid
Y29			0.821	Valid

Sumber : data primer diolah, (2017)

Berdasarkan Tabel 8, uji *convergent validity* menunjukkan nilai *loading* faktor indikator budaya organisasi, seperti pekerjaan yang didapatkan didukung oleh alat dan teknologi yang memadai, dukungandari atasan, dukungan dari rekan

kerja, karyawan memiliki sumber daya yang diperlukan untuk mendukung keluarga dan anak-anaknya, pengurusan pemberhentian kerja mendapat dukungan hukum yang memadai, pelatihan yang membantu pekerjaan, karyawan dapat diterima dalam perusahaan, dalam perusahaan rasa saling memiliki sangat kuat, hal penting bagi perusahaan adalah kesuksesan karyawan, sikap karyawan lain menunjukkan energi yang positif, karyawan diidentifikasi perusahaan yang bekerja dalam waktu lama, karyawan merasa ikut dalam memiliki perusahaan, karyawan memiliki perasaan terikat yang erat dengan organisasi, perusahaan memiliki prosedur dan kebijakan yang jelas dan mudah diikuti, standar perilaku yang dimiliki perusahaan pasti untuk karyawan, dan prosedur pelatihan yang dimiliki perusahaan dapat diikuti, nilai *loading* faktor masing-masing terhadap variabel latennya sebesar 0,731, 0,816, 0,780, 0,751, 0,773, 0,851, 0,750, 0,847, 0,777, 0,847, 0,803, 0,807, 0,847, 0,755, 0,708, dan 0,761. Nilai di atas 0,50 adalah nilai *loading* faktornya yang berarti seluruh indikator budaya organisasi dinyatakan valid.

Uji *convergent validity* menunjukkan nilai *loading* faktor indikator kepuasan kerja seperti kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap rekan kerja, dan kepuasan terhadap promosi, nilai *loading* faktor masing-masing terhadap variabel latennya sebesar 0,746, 0,893, 0,826, 0,851, dan 0,895. Seluruh indikator budaya organisasi dinyatakan valid karena nilai *loading* faktornya berkisar di atas 0,50.

Uji *convergent validity* menunjukkan nilai *loading* faktor indikator komitmen organisasional seperti karyawan yang senang menghabiskan waktu

kerja di perusahaan, karyawan bersedia melakukan apapun demi keajuan perusahaan, karyawan merasa memiliki kewajiban untuk bekerja dalam organisasi, karyawan tidak akan merasa tenang jika meninggalkan organisasi, karyawan akan sulit mendapatkan pekerjaan seperti sekarang dengan gaji yang bagus, karyawan akan dirugikan jika keluar dari organisasi, karyawan bersedia terlibat dalam segala kegiatan organisasi, organisasi ini sangat layak mendapatkan kesetiaan dari karyawannya, dan karyawan bangga menjadi bagian dari organisasi, masing-masing memiliki nilai *loading* faktor terhadap variabel latennya sebesar 0,795, 0,819, 0,866, 0,813, 0,820, 0,788, 0,760, 0,776, dan 0,821. Seluruh indikator budaya organisasi dinyatakan valid karena nilai *loading* faktornya berkisar di atas 0,50.

Uji *discriminant validity* menggambarkan korelasi antara nilai korelasi *cross loading* seluruh indikator apabila nilai korelasi *cross loading* variabel latennya yang lebih besar dibandingkan dengan korelasi terhadap variabel latent yang lain.

Berdasarkan Tabel 9 uji *discriminant validity* menunjukkan nilai korelasi *cross loading* indikator budaya organisasi terhadap variabel latennya 0,731, 0,816, 0,780, 0,751, 0,773, 0,851, 0,750, 0,847, 0,777, 0,847, 0,803, 0,807, 0,847, 0,755, 0,708, dan 0,761. Seluruh indikator budaya organisasi dinyatakan valid karena nilai ini lebih besar dari nilai korelasi *cross loading* variabel laten lainnya.

Uji *discriminant validity* menunjukkan nilai korelasi *cross loading* indikator kepuasan kerja terhadap variabel latennya sebesar 0,746, 0,893, 0,826, 0,851, dan 0,895. Seluruh indikator kepuasan kerja dinyatakan valid karena nilai ini lebih besar dari nilai korelasi *cross loading* variabel laten lainnya.

Uji *discriminant validity* menunjukkan nilai korelasi *cross loading* indikator komitmen organisasional terhadap variabel latennya sebesar 0,795, 0,819, 0,866, 0,813, 0,820, 0,788, 0,760, 0,776, dan 0,821.

Tabel 9
Cross Loadings

Indikator	Budaya Org.	Kepuasan Kerja	Komitmen Org.	Keterangan
X11	0.731	0.523	0.430	Valid
X12	0.816	0.607	0.518	Valid
X13	0.780	0.549	0.620	Valid
X14	0.751	0.500	0.605	Valid
X15	0.773	0.604	0.511	Valid
X16	0.851	0.609	0.492	Valid
X17	0.750	0.611	0.497	Valid
X18	0.847	0.720	0.458	Valid
X19	0.777	0.633	0.439	Valid
X20	0.847	0.643	0.542	Valid
X21	0.803	0.596	0.474	Valid
X22	0.807	0.712	0.621	Valid
X23	0.847	0.700	0.595	Valid
X24	0.755	0.581	0.516	Valid
X25	0.708	0.600	0.569	Valid
X26	0.761	0.610	0.509	Valid
Y11	0.539	0.746	0.609	Valid
Y12	0.716	0.893	0.604	Valid
Y13	0.685	0.826	0.499	Valid
Y14	0.651	0.851	0.594	Valid
Y15	0.691	0.895	0.615	Valid
Y21	0.594	0.529	0.795	Valid
Y22	0.572	0.580	0.819	Valid
Y23	0.548	0.603	0.866	Valid
Y24	0.453	0.581	0.813	Valid
Y25	0.528	0.587	0.820	Valid
Y26	0.447	0.476	0.788	Valid
Y27	0.418	0.381	0.760	Valid
Y28	0.601	0.576	0.776	Valid
Y29	0.631	0.647	0.821	Valid

Sumber : data primer diolah, (2017)

Nilai AVE berkisar diatas 0,5 dikatakan valid. Nilai AVE masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 10 sebagai berikut :

Tabel 10
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
Budaya Org.	0.622	Valid
Kepuasan Kerja	0.712	Valid
Komitmen Org.	0.651	Valid

Sumber : data primer diolah, (2017)

Berdasarkan Tabel 10 hasil *Average Variance Extracted (AVE)* menunjukkan nilai AVE budaya organisasi sebesar 0,622, kepuasan kerja sebesar 0,712, dan komitmen organisasional sebesar 0,651 yang artinya semua variabel dinyatakan valid.

Uji *composite reliability* seluruh variabel dinyatakan *reliable* apabila nilai *loading*-nya diatas 0,70. Nilai *composite reliability* masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 11 sebagai berikut :

Tabel 11
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0.967	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja	0.905	<i>Reliable</i>
Komitmen Organisasional	0.942	<i>Reliable</i>

Sumber : data primer diolah, (2017)

Berdasarkan Tabel 11 hasil uji *composite reliability* menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* budaya organisasi sebesar 0,963, kepuasan kerja sebesar 0,925, dan komitmen organisasional sebesar 0,944 yang artinya semua variabel *reliable*.

Evaluasi *inner model* dengan uji *bootstrapping* menghasilkan nilai koefisien determinasi *R square*, *Q square*, *path coefficient*, dan *latent variable correlations*. Hasil evaluasi *inner model* dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 12
R² Variabel Latent Endogen

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0.609
Komitmen Org.	0.522

Sumber : data primer diolah, (2017)

Berdasarkan Tabel 12 koefisien determinasi *RSquare* menunjukkan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 52,2 %, sisanya 47,8% dipengaruhi faktor lain yang tidak ada dalam model. Nilai *R Square* kepuasan kerja sebesar 60,9% artinya kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi yang cukup kuat karena dipengaruhi oleh variabel eksogen yaitu budaya organisasi sebesar 60,9% dan sisanya 39,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar model

Suatu model dianggap mempunyai nilai *predictive* yang relevan jika nilai *Q square* lebih dari 0 (>0). Nilai *predictive-relevance* diperoleh dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2) (1-R_2^2) \dots\dots\dots(1)$$

$$Q^2 = 1 - (1-0,6^2) (1-0,5^2)$$

$$Q^2 = 0,52$$

Hasil perhitungan *QSquare* pada penelitian ini 0,52 Hal ini berarti 52% variabel eksogen yaitu budaya organisasi dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variabel endogen yaitu komitmen organisasional.

Variabel eksogen dinyatakan signifikan pada variabel endogennya apabila hasil *t statistic* lebih besar dari *t tabel* 1,68 (Tingkat signifikan 5%, DF = 40).

Hasil *t statistic* masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 13 sebagai berikut:

Tabel 13
TStatistic

Variabel	T Statistics	T Tabel	Keterangan
Budaya Org. →Kepuasan Kerja	15.025	1.68	Signifikan
Budaya Org. →Komitmen Org.	9.412	1.68	Signifikan
Kepuasan Kerja→Komitmen Org.	3.417	1.68	Signifikan

Sumber : data primer diolah, (2017)

Pada tabel 13 nilai *tstatistic* budaya organisasi pada kepuasan kerja sebesar 15,025 lebih besar dari pada t tabel 1,68. Hasil ini menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti semakin baik atau kuat budaya yang ada pada organisasi maka semakin puas karyawan dalam bekerja di perusahaan.

Nilai *tstatistic* pada budaya organisasi sebesar 9,412 lebih besar dari pada t tabel 1,68. Hasil ini menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional yang berarti semakin baik atau kuat budaya yang ada pada organisasi maka semakin tinggi komitmen karyawan untuk tetap berorganisasi.

Nilai *t statistic* pada kepuasan kerja sebesar 3,417 lebih besar dari pada t tabel 1,68. Hasil ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi yang artinya semakin puas karyawan bekerja di suatu organisasi maka semakin tinggi komitmen karyawan untuk tetap berorganisasi di perusahaan.

Berdasarkan Tabel 14, hasil *path coefficients* menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh pada komitmen organisasional sebesar 0,669. Hasil ini mendukung hipotesis pertama.

Tabel 14
Path Coefficients

	Kepuasan Kerja	Komitmen Org.
Kepuasan Kerja		0.437
Budaya Org.	0.780	0.669

Sumber : data primer diolah, (2017)

Hasil *path coefficients* menunjukkan budaya organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja sebesar 0,780. Hasil ini mendukung hipotesis kedua.

Hasil *path coefficients* menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional sebesar 0,437. Hasil ini mendukung hipotesis kedua.

Tabel 15
Indirect Effects

Variabel	<i>Probability</i>	Taraf Nyata
Budaya Org. →Kepuasan Kerja →Komitmen Org.	0.001	0.05

Sumber : data primer diolah, (2017)

Pada Tabel 15, nilai *Probability* budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja sebesar 0,001 lebih kecil dari taraf nyata 0,05. Hasil ini mendukung hipotesis keempat yaitu budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja.

Tabel 16
Latent Variable Correlations

	Budaya Org.	Kepuasan Kerja	Komitmen Org.
Budaya Org.	1.000		
Kepuasan Kerja	0.780	1.000	
Komitmen Org.	0.669	0.693	1.000

Sumber : data primer diolah, (2017)

Berdasarkan Tabel 16 dapat diketahui koefisien korelasi antar variabel. Korelasi hubungan antara kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebesar 0,780, korelasi hubungan antara komitmen organisasional dengan budaya organisasi sebesar 0,669, korelasi hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional sebesar 0,693.

Hasil membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, hal ini sesuai dengan hipotesis satu (H_1). Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Dwivendi *et al.* (2014), Sinha *et al.* (2017) yang menemukan adanya pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Hasil tersebut sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai perekat dan komitmen kolektif diantara seluruh anggota organisasi yang memberikan identitas organisasional bagi anggota dan membentuk stabilitas sistem sosial di dalam organisasi (Schein, 2004). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik budaya yang diterapkan organisasi maka semakin tinggi komitmen organisasional karyawan.

Hasil membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini sesuai dengan hipotesis dua (H_2). Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Tong (2014), Biswas (2015), yang menemukan adanya pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut sesuai dengan teori yang menyebutkan nilai-nilai dan norma-norma yang diterapkan dalam organisasi sebagai asumsi dasar dalam mempengaruhi perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dalam

organisasi (Schein, 2004). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik budaya yang ada di organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

Hasil membuktikan bahwa budaya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, hal ini sesuai dengan hipotesis tiga (H₃). Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Suma dan Jonida (2013), Sareshkeh *et al.* (2013) yang menemukan adanya pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Hasil tersebut sesuai dengan teori yang menyebutkan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaan dapat membuatnya tetap bertahan di perusahaan yang secara keseluruhan untuk memuaskan kebutuhannya (Zainal dkk., 2014:246). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin puas karyawan bekerja di perusahaan maka komitmen organisasional karyawan semakin tinggi.

Hasil membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja, hal ini sesuai dengan hipotesis empat (H₄). Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang diteliti oleh Sari dan Andre (2013), Hendratmo (2016) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Hasil tersebut sesuai dengan teori yang menyebutkan karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan bekerja dengan penuh dedikasi karena ketika komitmen organisasional karyawan tinggi akan memiliki pandangan yang positif dan melakukan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan (Meyer dan Allen, 1997). Hasil tersebut menunjukkan

bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional.

Penelitian ini dapat memberikan informasi penting bagi PT. Bening *Big Tree Farms* untuk dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawannya. Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, hal ini berarti perusahaan diharapkan agar mempertahankan budaya berupa norma-norma dan nilai-nilai yang diterapkan di perusahaan tetap terjaga sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan. Hasil penelitian selanjutnya yaitu budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti budaya yang berupa norma-norma dan nilai-nilai yang harus diterapkan seluruh anggota organisasi agar tetap dipertahankan untuk meningkatkan kepuasan kerja para karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, hal ini berarti perusahaan diharapkan selalu memperhatikan karyawannya sehingga membuat karyawan merasa puas dalam bekerja, maka dari itu karyawan akan betah berada di perusahaan yang menyebabkan komitmen organisasional karyawan menjadi tinggi. Hasil penelitian terakhir yaitu budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja, hal ini berarti perusahaan bisa meningkatkan komitmen organisasional karyawannya dengan mempertahankan budaya organisasinya melalui kegiatan yang membuat karyawan lebih puas dalam bekerja di perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional melalui mediasi kepuasan kerja (studi pada PT. Bening *Big Tree Farms* di Badung-Bali), maka diperoleh simpulan sebagai berikut : 1. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional 2. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja 3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional 4. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional melalui mediasi Kepuasan Kerja

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel pemediasi dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan, maka disarankan agar perusahaan dapat terus menjaga kepuasan kerja karyawannya untuk meningkatkan komitmen karyawan dalam berorganisasi di perusahaan. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel lain sebagai variabel pemediasi untuk lebih meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Variabel komitmen organisasional diperoleh nilai rata-rata terendah adalah pernyataan bahwa karyawan akan dirugikan jika keluar dari perusahaan, sehingga perusahaan sebaiknya meningkatkan komitmen kolektif diantara seluruh anggota organisasi dengan menjaga hubungan kerja yang baik antar sesama karyawan. Variabel budaya organisasi diperoleh nilai rata-rata terendah adalah pernyataan bahwa karyawan menerima dukungan hukum yang memadai untuk pengurusan pemberhentian dari perusahaan dan pernyataan perusahaan memiliki prosedur dan kebijakan yang mudah diikuti, sehingga perusahaan sebaiknya

memperjelas hukum pengurusan pemberhentian, prosedur, dan kebijakan yang mudah dipahami. Variabel kepuasan kerja diperoleh nilai rata-rata terendah adalah pernyataan bahwa bahwa gaji yang diberikan perusahaan sudah cukup, sehingga perusahaan harus lebih memperhatikan pemberian gaji yang disesuaikan dengan beban kerja karyawan.

REFERENSI

- Alvi, Huma Abid., Mehmood Hanif., Muhammad Shahnawaz Adil., Rizwan Raheem Ahmed., dan Jolita Vveinhardt. 2014. Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management*, 6(27):30-34.
- Anari, Nahid Naderi. 2012. Teachers: Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Journal of Workplace Learning*, 24(4):256-269.
- Arifin, Noor. 2010. Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan Pada Koperasi BMT Di Kecamatan Jepara. *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*, 8(2):173-192.
- Batool, Maria., dan Raza Ullah. 2013. Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment in Banking Sector: Study of Commercial Bank in District Peshawet. *International Review Bank and Applied Sciences*, 1(2):12-24.
- Belias, Dimitrios., and Athanasios Koustelios. 2014. Organizational Culture and Job Satisfacation: A Review in University of Thessaly, Karyes, 42100, Tikala, Greece. *International Review Of Management and Marketing*, 4(2):132-149.
- Bigliardi, Barbara., Alberto Ivo Dormio., Francesco Galati., dan Giovanni Schiuma. 2012. The Impact of Organizational Culture on The Job Satisfaction of Knowledge Workers. *The journal of information and knowledge management systems*, 42(1):36-51.
- Biswas, Wendrila. 2015. Impact of Organization Culture on Job Satisfaction and Corporate Performance. *Journal of Research in Humanities and Social Science*, 3(8):14-16.

- Djastuti, Indi. 2011. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Konstruksi Di Jawa Tengah. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 13(1):1–19.
- Dwivendi, Sulakshna., Sanjay Kaushik., dan Luxmi. 2014 Impact of Organizational Culture on Commitment of Employees: An Empirical Study of BPO Sector in India. *Business Process Outsourcing*, 39(3):77-92.
- Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Edisi ke 5. Semarang : UNDIP.
- Habib, Salman., Saira Aslam., Amjad Hussain., Sana Yasmeen., and Muhammad Ibrahim. 2014. The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Emploeyss Commitment, and Turnover Intention. *Advances in Economics and Business*, 2(6):215-222.
- Hendratmo, Catur. 2016. Peran Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Karakteristik Individu, *Leader-Member Exchange*, Dan Budaya Organisasional Pada Komitmen Organisasional. *Tesis*. Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sebelas Maret.
- Herzberg, 1959. *The Motivation to Work*. New York: John Willey and Sons.
- Meyer, John P., and Allen Natalie J. 1997. *Commitment In The Workplace : Theory, Research, and Application*. First Edition. United States of America : SAGE Publication, Inc.
- Murty, Windy Aprilia dan Gunasti Hudiwinarsih. 2013. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*, 2(2):215-228.
- Nugroho, Dwiyekti Agung. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan/Vacational Education Center Malang). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(2):167-176.
- Ramezan, Majid. 2016. Examining the Impact of Organizational Culture on Social Capital in a Research Based Organizations. *Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 46(3):411-426.
- Ristianty, Cici Ita. 2015. Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organizational Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2):1-18.
- Ritawati, Agustina. 2013. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT.

- Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1):82-93.
- Rehman, Khalid., Zia-Ur Rehman., Naveed Saif., Abdulk Sattar Khan., Allah Nawaz., Shafiq Ur Rehman. 2013. Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment: A Theoretical Model for Academicians in HEI of Developing Countries like Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 3(1):80-89.
- Sareshkeh, Siavash Khodaparast., Fatemeh Ghorbanalizadeh Ghaziani., and Seyed Morteza Tayebi. 2012. Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Iranian Sport Federations Perspective. *Annals Of Research*, 3(8):4229-4238.
- Sari, Triana Kartika., dan Andre D Witjaksono. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(3):827-836.
- Schein, Edgar H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*. Third edition. San Fransisco: Jossey-Bass. Inc.
- Sijabat, Dr. Jadongan. 2011. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Keinginan Untuk Pindah. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 19(3):592-608.
- Sinha, Anuj Kumar., Rakesh Kumar., Dr. P P Sengupta (HOD)., dan Dr. Gautam Bandyopadhyay (HOD). 2017. Impact of Organization's Culture on Employees' Commitment: Evidence From Five Homogeneous Units Under A Group Of Company Operating In Different In India. *Journal of Business Studies Quarterly*. 8(3):89-105.
- Smirnova, Anna., I Gusti Ayu Manuati Dewi., dan Made Surya Putra. 2017. Pengaruh Dimensi Budaya Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Ekspatriat. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(2):417-444.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Suma, Saimir., and Jonida Lesha. 2013. Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Shkorda Municipality. *European Scientific Journal*, 9(17):41-51.
- Taurisa, Chaterina Melina., dan Intan Ratnawati. 2012. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 19(2):170-187.

- Tong, Canon. 2014. The Impact of Knowledge Sharing on the Relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction: The Perception of Information Communication and Thecnology (ICT) Practitioners in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Sudies*, 5(1):216-305.
- Wiyono, Gendro. 2012. Merancang Penelitian Bisnis dengan alat analisis SPSS 17.0 dan Smart PLS 2.0. Edisi Pertama. Yogyakarta: YKPN.
- Xiaoming, C., dan Junchen, X. 2012. A Literature Review on Organizational Culture and Corporate Performance. *International Journal of Business Administration*, 3(2):29-37.
- Zainal, Veithzal Rivai., Muliaman Darmansyah Hadah., dan H. Mansyur Ramly. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Keempat. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.