



ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi pada Karyawan Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta)

Samuel Jaka Prawira¹, Ismi Darmastuti
Sammyprawira@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

The key of organization's success is generated by each of the resources of the organization. It can be said that human resources is one of the determining factors for winning the business competition in a short period and long term. The human factor is not only the holders of an important role for the organization, but also a vital tool for organizations because it can not be replaced completely by other resources. The business competition today is requiring the role of human resources to have a competitive advantage and an organization should be able to improve the employee's performance.

This research aims to analyze the effect of variables of organizational culture, job satisfaction and organizational commitment on employee performance. This research was conducted at PT Telkom Indonesia, Tbk Regional IV Jateng- DIY. The number of samples specified by set as much as 76 respondents using Convenience sampling methods and Methods data analysis used was multiple linear regression analysis using SPSS.

The results of testing againts the hypothesis, indicating that organizational culture variable has positive influence on employee's performance. Job satisfaction variable has positive influence on the employee's performance, and organizational commitment variable has positive influence on employee's performance.

Keywords: Organization culture, job satisfaction, Organizational Commitment, employee performance.

PENDAHULUAN

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 (Wilson Bangun, 2012). Setiap organisasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, organisasi harus memanfaatkan setiap sumber dayanya secara arif, khususnya sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang efisien dan efektif. Dalam menghadapi setiap tantangan perkembangan teknologi semakin pesat dan persaingan bisnis yang semakin ketat, maka dibutuhkan kontribusi setiap sumber daya manusia yang maksimal untuk mencapai target yang ditetapkan oleh organisasi. Setiap organisasi yang mampu mengelola setiap sumber dayanya akan menjaga kestabilan usahanya dan mampu bersaing demi kelangsungan hidup organisasi. Organisasi dapat juga berharap setiap karyawannya menghasilkan kinerja yang terbaik.

Kinerja menurut Wilson Bangun (2012) adalah hasil pekerjaan yang diperoleh seseorang sesuai dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Dalam pekerjaan terdapat persyaratan tertentu untuk dilakukan demi mencapai tujuan yang disebut dengan standar pekerjaan. Organisasi dapat

¹ Corresponding author

menentukan bagus tidaknya kinerja karyawan dengan membandingkan hasil perolehan pekerjaan seorang individu dengan membandingkan standar kinerjanya. Ketika kinerja para karyawan baik, maka semakin mudah organisasi mampu mencapai tujuan organisasional. Setiap karyawan dituntut untuk memiliki hasil pekerjaan diatas rata-rata, kedisiplinan yang tinggi, kesetiaan kepada organisasi dengan menunjukkan hasil pada kinerja mereka. Perlu diperhatikan apa yang menjadi penyebab kinerja karyawan ketika terjadi penurunan baik secara individu maupun secara keseluruhan. Jika kinerja karyawan terus menurun dapat merugikan suatu organisasi.

Selain menginginkan para karyawan berkinerja maksimal, setiap organisasi juga berharap bahwa setiap individu memiliki moral yang baik serta puas terhadap pekerjaan yang dimiliki. Menurut Robbins dan Coulter (2010) kepuasan kerja merupakan sikap yang lazim yang ditunjukkan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berarti sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Abdurrahmat Fathoni, 2006). Sikap kepuasan kerja dapat ditonjolkan melalui moral kerja, prestasi kerja maupun kedisiplinan. Karyawan yang puas cenderung lebih sering hadir di kantor, loyal terhadap organisasi, dan memiliki kinerja yang tinggi. Organisasi juga harus memperhatikan setiap karyawan, tidak hanya sekedar menuntut karyawannya untuk bekerja melebihi standar, tetapi memenuhi setiap kebutuhan dan mendengarkan keluhan para 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. 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. 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. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional cenderung setia dalam organisasi, bangga terhadap organisasi, mengikuti kebijakan organisasi serta tingkat turnover organisasi rendah, sehingga kinerja yang dihasilkan cukup baik. Selain itu tidak banyak karyawan yang meninggalkan organisasi dan biaya yang dikeluarkan relatif rendah bagi organisasi untuk merekrut karyawan baru.

Dalam kehidupan organisasi pun tidak terlepas dari budaya. Budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari suatu ke generasi ke generasi selanjutnya melalui proses pembelajaran agar menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungan organisasi. 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). Budaya organisasi dapat membantu merekatkan masing-masing anggotanya kepada sistem yang digunakan organisasi tersebut. Ketika budaya organisasi kuat, maka dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan.

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.

Objek penelitian ini adalah pada kantor PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Divisi Regional IV Jawa Tengah dan DIY yang terletak pada jalan Pahlawan, Semarang. Penilaian kinerja di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dilihat dari dua aspek, yaitu performansi dan kompetensi. Performansi adalah penilaian berdasarkan menyelesaikan pekerjaan sesuai target, sedangkan kompetensi adalah penilaian kemampuan individual secara 360 derajat. Berikut ini adalah data rekapitulasi penilaian kinerja karyawan PT. Telkom Tbk. Divisi Regional IV selama 2 tahun berturut, yakni penilaian kinerja pada tahun 2013 dan 2014, sebagai berikut:

Tabel 1
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2013-2014

NILAI PERFORMANSI	NILAI KOMPETENSI	TOTAL TAHUN 2013	TOTAL TAHUN 2014
P1	K1	0	0
	K2	0	0
	K3	0	0
	K4	0	0
	K5	0	0
P1 TOTAL		0	0
P2	K1	7	0
	K2	475	16
	K3	8	0
	K4	0	0
	K5	0	0
P2 TOTAL		490	16
P3	K1	3	0
	K2	669	793
	K3	89	461
	K4	1	1
	K5	0	0
P3 TOTAL		762	1255
P4	K1	0	0
	K2	0	0
	K3	0	0
	K4	0	0
	K5	0	0
P4 TOTAL		0	0
P5	K1	0	0
	K2	0	0
	K3	0	0
	K4	0	0
	K5	0	0
P5 TOTAL		0	0
TOTAL KESELURUHAN		1252	1271

Sumber : Data sekunder, diolah PT. Telkom Tbk. Divre IV, 2015.

Keterangan: 1=sangat baik, 5= sangat kurang.

Dari data yang disajikan pada tahun 2013 kinerja karyawan rata-rata berada di P2 dan lebih banyak di P3 sejumlah 279 karyawan. Pada tahun 2014 dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan cukup menurun signifikan, karena pada P2 hanya berjumlah 16 karyawan. Kinerja karyawan cenderung lebih banyak di P3 dibandingkan dengan P2 tahun 2014, bahkan juga menurun lebih banyak dibandingkan dengan P3 pada tahun 2013. Dari data rekapitulasi kinerja, mencerminkan bahwa kinerja karyawan cenderung menurun dari tahun 2013 ke tahun 2014.

Selain data penurunan kinerja terdapat pula *research gap* antara budaya organisasional, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap kinerja. Penelitian ilmiah oleh H Teman Koesmono (2005); Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati (2012); Harijanto (2009) Kalkavan dan Katrinli (2014); Chugtai dan Zafar (2006) ; Mrayyan dan Al-Faouri (2008); Hira dan Waqas (2012); Mofoluwake dan Oluremi (2013) ; Perera et al (2014) ; Asiedu et al (2014) menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan pada budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja terhadap kinerja. Sedangkan penelitian lainnya yang menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan yakni Lee Huey Yiing and Kamarul Zaman Bin Ahmad (2008) dan Ellinger et al (2013). Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Crossman dan Zaki, 2003). menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Kemudian, budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Henry Jack et al, 2012).

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Luthans (2006) menyatakan pendapatnya bahwa budaya organisasi memberikan arahan dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan sikap dan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi yang disepakati bersama. Budaya yang kuat dapat digunakan sebagai tuntutan yang mengikat setiap karyawan. Dapat dikatakan bahwa budaya organisasi akan menciptakan peningkatan produktifitas dan kinerja. Anwar Prabu Mangkunegara (2004) menyatakan bahwa ketika budaya perusahaan disosialisasikan dan dikomunikasikan dengan baik, maka dapat menentukan kekuatan menyeluruh bagi perusahaan, kinerja, dan daya saing perusahaan.

Robbins (2007) pada dasarnya persepsi karyawan pada suatu organisasi berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang selanjutnya digunakan para karyawan sebagai dasar dalam berperilaku. Persepsi yang dimiliki karyawan kemudian memunculkan tanggapan dalam dukungan pada karakteristik organisasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah

H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan Dian Kristianto et al (2012) menunjukkan hasil bahwa kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dari 130 perawat di RSUD Telogorejo Semarang yang menjadi responden. Penelitian oleh Diana Sulianti K.L. Tobing (2009) menemukan hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III Sumatera Utara. Ketika karyawan merasa puas, maka kinerja karyawan meningkat. Sejalan dengan Kristianto dan Diana Sulianti K.L.Tobing, penelitian yang dilakukan oleh Suwardi dan Utomo (2011) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. . Berdasarkan uraian diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah

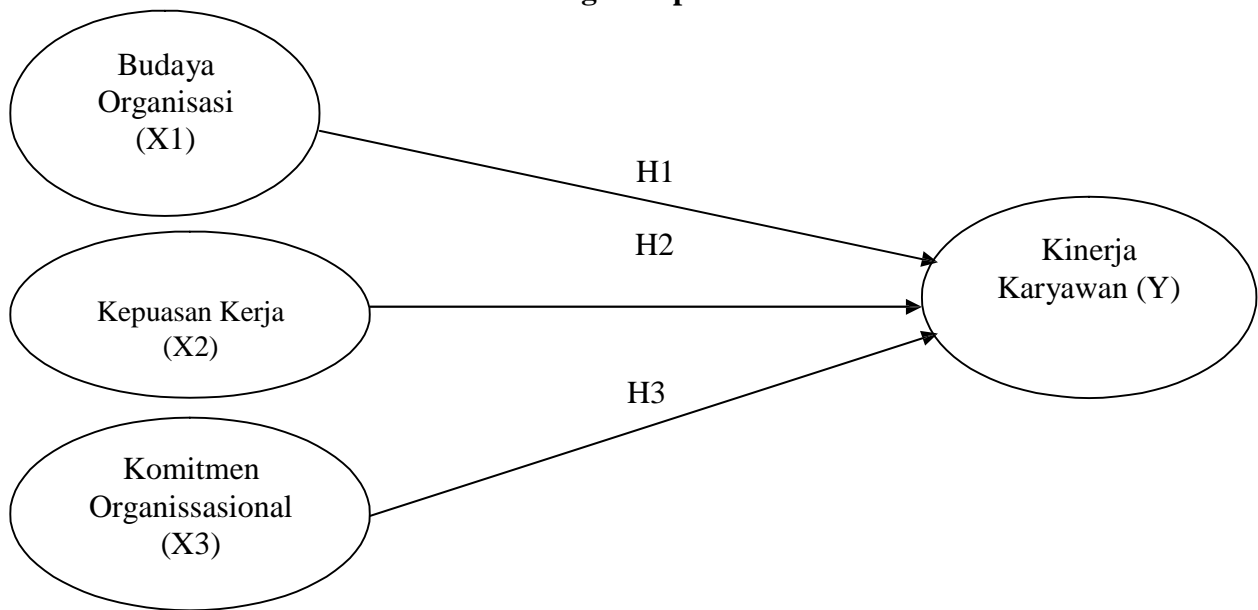
H2 : Budaya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Hubungan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

Mrayyan dan Al-Faouri (2008) mengatakan dalam penelitiannya bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja suster dengan sampel sebanyak 640 dari 24 rumah sakit di Yordania. Semakin suster memiliki komitmen yang tinggi, maka akan meningkatkan kinerjanya. Asiedu et al (2014) menemukan hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Beer (2009) menyatakan pendapat bahwa orang-orang dalam organisasi yang memiliki komitmen tinggi akan memberikan kinerja secara berkelanjutan dan mereka akan mengembangkan tiga dasar pilar utama organisai, yakni: penyelarasan kinerja, penyelarasan psikologis dan kapasitas pembelajaran dan perubahan. Berdasarkan uraian diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah

H3 : Budaya komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Gambar 1
Kerangka Hipotesis



Sumber : H Teman Koesmono (2005); Taurisa dan Ratnawati (2012); Harijanto (2009) Kalkavan dan Katrinli (2014); Chugtai dan Zafar (2006); Mrayyan dan Al-Faouri (2008); Hira dan Waqas (2012); Mofoluwake dan Oluremi (2013); Perera et al (2014) ; Asiedu et al (2014).

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Budaya Organisasi (X1) , kepuasan kerja (X2) dan komitmen organisasional (X3). Variabel terikat (dependent) pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Yogyakarta adalah sebanyak 310 karyawan tetap. Sampel ditentukan jumlahnya menggunakan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{310}{1 + 310(0,01)}$$
$$n = 75,61 = 76$$

Dimana: n = Jumlah sampel
N = Jumlah populasi
e = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi. Ditentukan sebesar 10%.

Atas perhitungan dengan rumus slovin, maka sampel minimal yang perlu diambil sebanyak 75.6, lalu dibulatkan menjadi 76 responden dari 310 jumlah karyawan tetap. Teknik pengambilan sampel yang akan diambil adalah *Purposive sampling* dimana informasi yang dikehendaki memiliki kriteria yang ditentukan oleh peneliti, seperti: responden adalah karyawan tetap dan minimal memiliki jabatan staff.

Metode Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner sebanyak 80 kuesioner namun jumlah kuesioner yang kembali berjumlah 76 buah. Selain data primer, terdapat pula data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diberikan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda menurut Imam Ghozali (2013) digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan anatara dua variabel atau lebih, serta menunjukkan arah dari hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas. persamaan analisis regresi pada penelitian ini adalah $Y = b_1 .X_1 + b_2 .X_2 + b_3 .X_3 + e$

Uji F

Uji F menurut Imam Ghozali (2013) uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua ariable independen yang dimasukan kedalam model memiliki pengaruh secara bersama terhadap variabel terikat.

Uji t

Menurut Imam Ghozali (2013) uji t bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas memiliki pengaruh secara individual terhadap variabel terikat.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) adalah seberapa besar kemampuan model mampu menjelaskan variasi-variasi variabel dependen. Nilai dari koefisien determinasi adalah angka 0 sampai dengan satu (Imam Ghozali, 2013). Semakin mendekati satu, artinya semakin baik kemampuan model dalam menerangkan variasi-variaesei variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi ini dilakukan memnggunakan progrm SPSS untuk menguji hipotesis. Hasil analisis regresi berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Analisis Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.432	2.985		.815	.418		
budaya organisasi	.154	.077	.187	2.010	.048	.705	1.418
kepuasan kerja	.381	.115	.348	3.315	.001	.552	1.812
komitmen organisasional	.460	.137	.351	3.358	.001	.556	1.797

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Hasil analisis regresi linier pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan berdasarkan tabel 2 adalah $Y = 0,187 X_1 + 0,348 X_2 + 0,351 X_3$.

Uji F

Menurut Imam Ghozali (2013) uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukan kedalam model memiliki pengaruh secara bersama terhadap variabel terikat. Berikut adalah uji F budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan :

Tabel 3
Hasil Uji F
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	744.509	3	248.170	30.832	.000 ^a
Residual	579.531	72	8.049		
Total	1324.039	75			

a. Predictors: (Constant), komitmen organisasional, budaya organisasi, kepuasan kerja

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2015.

Berdasarkan tabel diatas uji F diperoleh nilai F sebesar 30,832 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi, nilai sig F lebih kecil dari (0,05). Dapat disimpulkan seluruh variabel budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

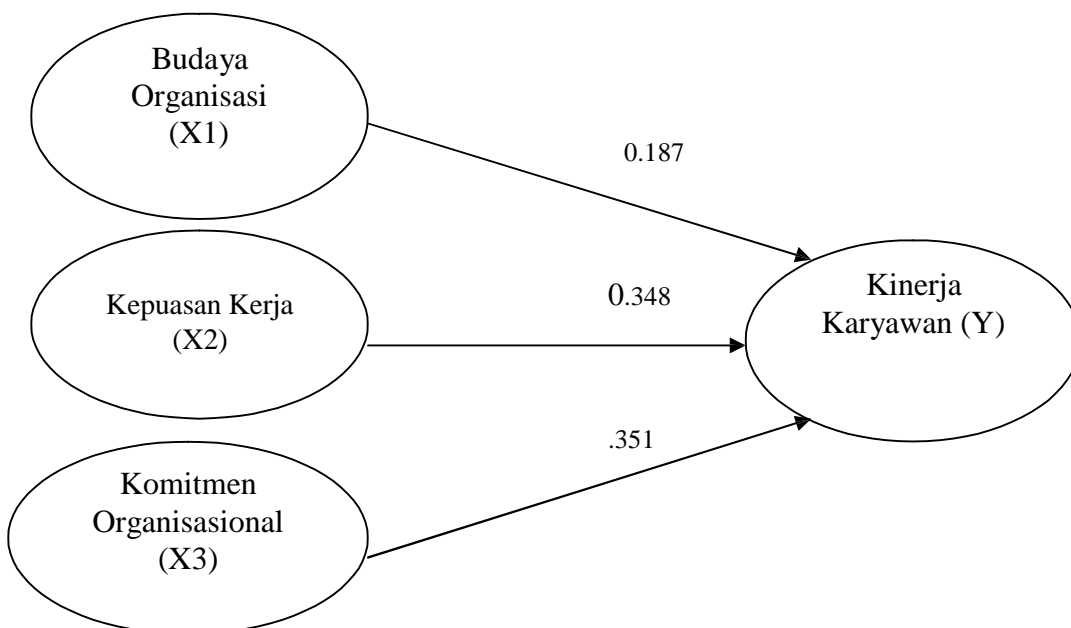
Uji t

Berdasarkan pada tabel, dapat disimpulkan bahwa t hitung variabel X1, X2, dan X3 masing-masing berada diatas atau lebih besar daripada nilai t tabel, yaitu sebesar 2.010, 3.315, dan 3.358 dan nilai t tabel adalah sebesar 1,9935. Dengan pengukuran menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka diperoleh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti H1 diterima, H2 diterima dan H3 diterima.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen menjelaskan variabel dependen. Dalam analisis regresi ini, koefisien determinasi *Adjusted R Square* (R^2) sebesar = 0.544. Artinya 54,4% kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Sedangkan sisanya, 45,6% dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Gambar 2
Hasil Model Regresi



Sumber: Model yang dikembangkan dalam penelitian ini, 2015.

Pembahasan

Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pernyataan hipotesis pertama bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini ditandai dengan koefisien regresi sebesar 0,187 dan hasil perhitungan bahwa t hitung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,010 dengan nilai probabilitas sebesar 0,048. Dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka diperoleh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Artinya H_1 diterima dan H_0 ditolak. Variabel budaya organisasi berarti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin budaya organisasi kuat, maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT Telekomunikasi, Tbk. Serupa dengan yang diungkapkan oleh Khaerul Umam (2010) bahwa Budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dengan kinerja, semakin kuat budaya organisasi, maka semakin kuat juga dorongan karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pernyataan hipotesis kedua bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini ditandai dengan koefisien regresi sebesar 0,348 dan hasil perhitungan bahwa t hitung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 3,315 dengan nilai probabilitas sebesar 0,001. Dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka diperoleh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Artinya H_2 diterima dan H_0 ditolak. Variabel kepuasan kerja berarti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwardi dan Utomo (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dalam pekerjaan cenderung bersikap positif dalam pekerjaannya.

Komitmen Organisasional Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Pernyataan hipotesis ketiga bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Hal ini ditandai dengan koefisien regresi sebesar 0,351 dan hasil perhitungan bahwa t hitung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 3,358 dengan nilai probabilitas sebesar 0,001. Dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka diperoleh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Artinya H_3 diterima dan H_0 ditolak. Variabel komitmen organisasional berarti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen karyawan PT Telkom, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi sebesar 5%.

Adapun keterbatasan pada penelitian ini adalah tidak semua kuesioner yang disebarkan kembali dengan utuh, hal ini disebabkan oleh kelalaian responden atau kurangnya kepedulian untuk berpartisipasi dalam mengisi kuesioner. Selain ini peneliti tidak dapat bertatap muka dengan para responden disebabkan aturan yang diberikan perusahaan. Hal ini menyebabkan kesalahpahaman dalam pengisian kuesioner ataupun tidak sungguh-sungguh dalam mengisi kuesioner.

Beberapa saran yang diajukan oleh peneliti adalah pembagian kuesioner hendaknya dilakukan pada keadaan yang tepat dan secara langsung kepada responden sehingga semua responden mengerti benar maksud dari pernyataan dan tidak terjadi kesalahpahaman. Kemudian, sebaiknya sebaiknya menambah jumlah sampel atau populasi yang lebih banyak untuk menggambarkan atau dapat lebih mewakili kondisi yang terjadi sebenarnya. Melihat nilai R square atau nilai koefisien determinasi total, masih terdapat variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sebaiknya penelitian yang akan datang juga menambah variabel-variabel baru.

**REFERENSI**

- Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Asiedu, Michael, Jacob Owusu Sarfo dan Daniel Adjei. 2014. " Commitment And Citizenship Behaviour : Tools To Improve Employee Performance; Internal Marketing Approach". *European Scientific Journal 2014 edition* vol.10,no.4 February pp. 288-305.
- Beer, M. 2009. *High Commitment High Performance: How to built a Resilient Organization For Sustained Advantage*. Jossey-Bass San Francisco, CA.
- Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati. 2012. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan". *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* vol. 19, No. 2, 2012. Pp.170-187.
- Chughtai, Aamir Ali, Sohail Zafar. 2006."Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers". *Applied H.R.M. Research* vol. 11 No. 1 pp. 39-64.
- Crossman, Alf Bassem, Abou-Zaki. 2003." Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff". *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18 Iss 4 pp. 368 – 376.
- Dian Kristanto, Suharnomo, dan Intan Ratnawati. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Undip*. <http://eprints.undip.ac.id>. Diakses 11 April 2015. Pp. 1-11.
- Ellinger, Alexander E., Carolyn Findley Musgrove, Andrea D. Ellinger, Daniel G. Bachrach, Ay e Banu Elmada Ba , dan Yu-Lin Wang. 2012. "Influences of organizational investments in social capital on service employee commitment and performance". *Journal of bussiness research*, vol. 66, p. 1124-1133.
- Fuad Mas'ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hira, Aftab, Waqas Idrees. 2012. "A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan". *International Journal of Business and Social Science*, Vol 3 No. 19, October 2012, pp. 174-180.
- H. Teman Koesmono. 2005. " Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa timur". *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7 No.2 2005 pp.161-178.
- Herry Harijanto. 2009. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Pelayaran Samudera Selatan Jakarta)" *Jurnal ilmiah Kwartalan* vol. XXIX Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur. pp.25-48.
- Imam Ghozali. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.



- Jack Henry Syauta, Eka Afnan, Margono Setiawan, Solimun. 2012. "The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Multicipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention* Vol. 1 Issue 1. pp 69-76.
- Jusuf Radja, Amiruddin Tawe, Syamsul Rijal, M Arif Tiro. 2013. "Effect Quality of Work Life and Organizational Commitment Towards Work Satisfaction In Increasing Public Service Performance (A Study OF Founding Building Service In Makassar City). *Public policy and Administration Research ISSN 2224-5731* vol 3 no.12 pp. 38-45.
- Kalkavan, Selma dan Alev Katrinli. 2014. "The Effects Of Managerial Coaching Behaviors On The Employees' Perception Of Job Satisfaction, Organisational Commitment, And Job Performance: Case Study On Insurance Industry In Turkey". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 150, p. 1137 – 1147.
- Khaerul Umam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pusaka Setia.
- Madhuri, Kumari, Prabhat Srivvastava, dan Preeti Srivastava. 2014." The Effect Of Organizational Commitment, And Job Satisfaction, On Employee's Job Performance". *International Journal of art & Humanity Science* Vol. 2 Issue 2, pp. 20-23.
- Mofoluwake, Ajayi, abimbola Oluremi. 2013. "Job Satisfaction, Organizational Stress and Employee Performance : A Study of NAPIMS". *Ife Psychologia* vol 2 No.2. pp 75-82.
- Mrayyan, Majd T., Ibrahim Al-Faouri. 2008. "Nurses' Career Commitment and Job Performance: Differences across Hospitals". *Journal Nursing Leadership* Volume 21 Number 2 pp.101- 117.
- Perrera, Gamage Dinoka Nimali, Ali Khatibi, Nimal Navaratna dan, Karuthan Chinna. 2014. "Job Satisfaction And Job Performance Among Factory Employees In Apparel Sector ". *Asian Journal of Management Science & Education*, Vol. 3No.1. pp 96-104.
- Robbins, Stephen, Mary Coulter. 2010. *Manajemen*. Edisi kesepuluh. Jakarta : Erlangga
- Robbins, Stephen. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Method For Bussiness (Metode Penelitian Bisnis)*. Jakarta : Salemba Empat.
- Suardi, Joko Utomo. 2011." Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai". *Analisis Manajemen* vol. 5 No. 1 pp 75-86.
- Wilson Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Wibowo. 2012. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yiing, Lee Huey, Kamarul Zaman Bin Ahmad. 2009." The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 30 Iss 1 pp. 53 – 86.