

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PT. BPR SETIA KARIB ABADI SEMARANG

Arif Burhan<sup>1</sup>, Ari Pradhanawati<sup>2</sup> & Reni Shinta Dewi<sup>3</sup>  
[bon\\_dan89@ymail.com](mailto:bon_dan89@ymail.com)

### ABSTRACT

*The existence and success of an organization in achieving its objectives, can not be separated from the human resource factor. Human resources has a very important role in a variety of sectors, because the human resource is the key factor to mobilize other resources that exist in the company. Once the importance of the role of human resources resulted in an organization should allocate some substantial funds for the improvement of human resources. To realize the desired goal, then one of them is to improve the performance of human resources in an optimal.*

*This study aims to analyze the influence of organizational culture and organizational commitment to employee performance on the job satisfaction with mediation PT. BPR Setia Abadi Carib Semarang. The population in this study were all employees of the BPR Setia Abadi Carib Semarang totaling 73 people, so this is a research study census. The analytical tool used in this study is a simple regression, multiple linear regression and path analysis.*

*Based on the results of the analysis show the organizational culture, organizational commitment and job satisfaction has an influence on employee performance. Judging from the calculation of the coefficient of determination indicates that organizational culture, organizational commitment, job satisfaction variables were able to explain 78.8% of the employee's performance. where the coefficient of determination organizational culture has an influence of 70.1%. 40.9% of organizational commitment, and job satisfaction was 66.4%, against the performance of employees. This shows that organizational culture has a greater impact and has a strong degree of closeness of relationship to the performance of employees. Based on the results of the data analysis we can conclude the influence of organizational culture, organizational commitment to employee performance on the job satisfaction with mediation PT BPR Setia Abadi Karib Semarang.*

*Advice can be given in this study is to enhance and improve the commitment and job satisfaction can be done by giving priority attention to the work, provide rewards to employees in the form of direct flattery of superiors sehingga employees will be proud of the job that can spur employees to work more optimal.*

**Keywords :** *organizational culture, organizational commitment, employee performance, job satisfaction*

## ABSTRAKSI

Keberadaan dan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, tidak dapat lepas dari faktor sumber daya manusianya. Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk menggerakkan sumber daya yang lain yang ada dalam perusahaan. Begitu pentingnya peranan sumber daya manusia mengakibatkan suatu organisasi harus mengalokasikan sejumlah dana yang cukup besar untuk peningkatan sumber daya manusia tersebut. Untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan tersebut, maka salah satunya yaitu dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada BPR Setia Karib Abadi Semarang yang berjumlah 73 orang, sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi sederhana, regresi linier berganda dan path analysis.

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan koefisien determinasi menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja mampu menjelaskan variable kinerja karyawan sebesar 78,8% . dimana hasil koefisien determinasi budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 70,1%. Komitmen organisasi sebesar 40,9%, dan kepuasan kerja sebesar 66,4%, Terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh lebih besar dan mempunyai tingkat keeratan hubungan yang kuat terhadap terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan adanya pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja pada PT BPR Setia Karib Abadi Semarang.

Saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah untuk meningkatkan dan memperbaiki komitmen dan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan memprioritaskan terhadap perhatian hasil pekerjaan, memberikan reward kepada karyawan dalam bentuk sanjungan langsung dari atasan sehingga karyawan akan bangga dengan pekerjaannya hal tersebut dapat memacu para karyawan untuk bekerja lebih optimal.

**Kata kunci : Budaya organisasi, Komitmen organisasi, Kinerja karyawan, Kepuasan kerja**

<sup>1</sup> Arif Burhan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [bon\\_dan89@ymail.com](mailto:bon_dan89@ymail.com)

<sup>2</sup> Ari Pradhanawati, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Reni Shinta Dewi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

## PENDAHULUAN

Keberadaan dan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, tidak dapat lepas dari faktor sumber daya manusianya. Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk menggerakkan sumber daya yang lain yang ada dalam perusahaan (Hasibuan, 2005:27). Begitu pentingnya peranan sumber daya manusia mengakibatkan suatu organisasi harus mengalokasikan sejumlah dana yang cukup besar untuk peningkatan sumber daya manusia tersebut. Untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan tersebut, maka salah satunya yaitu dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia secara optimal.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005:13). Dalam kegiatan usaha, kinerja pegawai memegang peranan sebagai media untuk melancarkan pelaksanaan kegiatan usaha tersebut. Peranan pegawai yang handal dan profesional dalam usaha meningkatkan kinerja sangat dibutuhkan sekali, karena hal itu akan mempengaruhi kelangsungan hidup organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan tidak dapat lepas dari berbagai macam faktor sumber daya manusia dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya, seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi (Robbins, 2006: 48 dan Simamora, 2002:129).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya (Robbins, 2006:103). Dengan demikian kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya seperti keberhasilan mengerjakan pekerjaannya dengan cepat dan menyukai apa yang dia kerjakan. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek – aspek diri individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting bagi organisasi dalam usaha meningkatkan kinerja pegawainya. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Handoko (2001:193) bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya, dimana besar kecilnya kepuasan kerja karyawan, berhubungan erat dengan kinerja yang dihasilkan.

Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem dengan makna bersama. Budaya organisasi adalah keikutsertaan individu kedalam suatu masyarakat dan pengumpulan program pemikiran yang membedakan anggota dari satu kelompok manusia dengan kelompok lainnya : nilai, norma, dan kebiasaan seorang individu yang berhubungan dengan anggota beberapa unit atau kelompok sosial (Robbins, 2005:129). Budaya yang kuat adalah budaya yang memegang nilai inti organisasi secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Lebih lanjut, Kotter dan Heskett (dalam Tjahjono, 2004) menjelaskan bahwa budaya organisasional diyakini sebagai salah satu faktor penentu (*key variable factors*) kesuksesan kinerja organisasional.

PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang menyadari bahwa masalah kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu titik perhatian yang penting bagi perusahaan, yaitu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kerjanya. Peran karyawan merupakan elemen yang cukup dominan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan tugas-tugas khususnya guna memperoleh hasil yang maksimal dari segi kualitas dan kuantitas. Hal yang melatarbelakangi permasalahan bahwa dalam rangka mengoptimalkan hasil yang dicapai, fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum mampu menunjukkan hasil yang optimal, seperti terlihat pada hasil laba yang diperoleh selama periode 2009 hingga 2012 berikut ini:

**Tabel 1.1**  
**Laporan Laba Perusahaan**  
**PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang Tahun 2009 – 2012**

No	Bulan	Laba Bersih	Capaian (%)	Pertumbuhan (%)
1	2009	688,378,000	36.38	-
2	2010	719,239,000	38.02	0.04
3	2011	234,422,000	12.39	-0.67
4	2012	249,909,000	13.21	0.07
	Total	1,891,948,000		

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2013

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut di atas menunjukkan bahwa selama periode 2009 hingga 2012, tingkat laba perusahaan cenderung fluktuatif bahkan mengalami penurunan. Pada tahun 2009 hingga 2010, perusahaan mengalami peningkatan walaupun sangat kecil. Akan tetapi pada periode 2010 hingga 2011, tingkat laba perusahaan mengalami penurunan yang signifikan yaitu dari 38,02% hingga 12,39% atau pertumbuhan menurun sebesar 0,67% walaupun pada tahun 2012 sudah mengalami kenaikan, akan tetapi kenaikan tersebut masih sangat kecil. Dengan terbuktinya laporan laba perusahaan tersebut memberikan pengertian bahwa kinerja karyawan masih belum optimal. Banyak faktor yang menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di muka, dapat diketahui bahwa masalah penelitian yang dihadapi oleh PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang adalah kurang optimalnya kinerja karyawan, terbukti dengan penurunan laba perusahaan selama periode 2009 hingga 2012. Berdasarkan kurang optimalnya kinerja karyawan tersebut, maka masalah yang perlu diperhatikan adalah bagaimana cara meningkatkan agar kinerja karyawan dapat meningkat. Dengan permasalahan tersebut, maka pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimana pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja?
4. Bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan?
6. Bagaimana pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan?
7. Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

## **KAJIAN TEORI**

### **Budaya Perusahaan**

Budaya perusahaan adalah satu sistem nilai - nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem paket, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam berorganisasi untuk menciptakan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. (Moeliono, 2003: 21 )

Selanjutnya Schein dalam Mangkunegara (2005: 113) memberikan definisi mengenai pengertian budaya perusahaan yaitu seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang

dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

### Komitmen

Komitmen organisasi adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan organisasi, tujuan-tujuan dan keinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Komitmen organisasi menunjukkan suatu daya diri seorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, Porters dalam Steers, 2000:87).

### Kinerja

Pengertian kinerja menurut Simamora (2002:500) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan tingkat terhadap para staf mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”. Informasi tentang kinerja organisasi digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya, banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya.

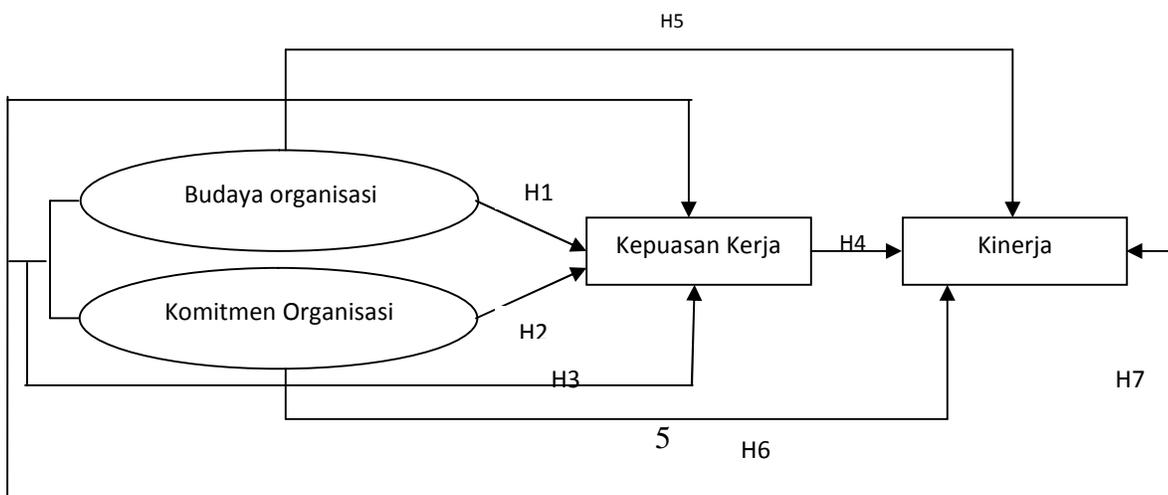
### Kepuasan

Menurut Robbins, (2005: 152) Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaannya tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerjanya dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi serta memenuhi standar kinerja. Menurut Mangkunegara (2005:117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Hipotesis menurut Sugiyono (2008:93) adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Berdasarkan pokok permasalahan penelitian, maka hipotesis dari penelitian ini yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?
2. Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja?
3. Terdapat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja?
4. Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan?
5. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan?
6. Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan?
7. Terdapat pengaruh antara budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

Adapun kerangka pemikiran dari hipotesis tersebut adalah sebagai berikut :



## METODE PENELITIAN

Penelitian ini diperlukan untuk memperoleh kebenaran mengenai suatu hal. Berdasarkan pada pertimbangan bahwa penelitian yang dilakukan adalah hendak menguji hipotesis tertentu dengan maksud untuk membuktikan dan disamping itu juga untuk menyoroti pengaruh antar variabel maka sifat penelitian yang digunakan adalah *explanatory*/penelitian yang bersifat menjelaskan.

Menurut Singarimbun (2001:23) penelitian *explanatory* adalah penelitian yang menyoroti pengaruh antar variabel penelitian dan menguji hipotesis/uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada pengaruh antar variabel. Variabel pada penelitian ini adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2004:72). Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan pada BPR Setia Karib Abadi Semarang yang berjumlah 73 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2004:73). Sampel dalam penelitian ini diambil dengan teknik sensus yaitu teknik pengambilan sample dengan menggunakan anggota populasi sebagai sample. Dari hasil populasi dapat diketahui bahwa jumlah karyawan yang menjadi sampel penelitian sebanyak 73 orang

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Regresi Berganda Budaya organisasi, Komitmen organisasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.**

Analisis regresi linier berganda adalah pengujian hipotesis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas, yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Berikut hasil hasil pengujian regresi linier berganda dengan dibantu program SPSS dalam proses penghitungannya sebagai berikut.

**Tabel 3.65**

### **Persamaan Regresi Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

**Coefficients<sup>a</sup>**

---

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients		
1 (Constant)	3.764	1.909		1.972	.053

---

Budaya organisasi	.526	.102	.479	5.170	.000
Komitmen organisasi	.167	.048	.230	3.464	.001
Kepuasan kerja	.476	.153	.301	3.124	.003

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2013

Pada persamaan regresi pada Tabel 3.65 di atas dijelaskan persamaan Regresi Linier Berganda :

$$Y = 3,764 + 0,526 X_1 + 0,167 X_2 + 0,476 Z$$

Dari persamaan regresi tersebut di atas menunjukkan bahwa :

1.  $b_1$  (nilai koefisien regresi) untuk variabel budaya organisasi mempunyai parameter positif sebesar 0,526 dan signifikan  $< 0,05$ , mempunyai arti bahwa semakin kuat budaya yang diterapkan organisasi, maka akan semakin tinggi kinerja karyawan, dengan asumsi variabel lain konstan.
  2.  $b_2$  (nilai koefisien regresi) untuk variabel komitmen organisasi mempunyai parameter positif sebesar 0,167 dan signifikansi  $< 0,05$ , mempunyai arti bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, dengan asumsi variabel lain adalah konstan.
  3.  $b_3$  (nilai koefisien regresi) untuk variabel kepuasan kerja mempunyai parameter positif sebesar 0,476 dan signifikansi  $< 0,05$ , mempunyai arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkatkan kinerja yang dihasilkan, dengan asumsi variabel lain adalah konstan
  4. Berdasarkan hasil nilai koefisien regresi, faktor yang paling dominan atau lebih besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,526.
- b. Koefisien Determinasi Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Tabel 3.62

**Perhitungan Koefisien Determinasi Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.893 <sup>a</sup>	.797	.788	2.786

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Komitmen organisasi, Budaya organisasi

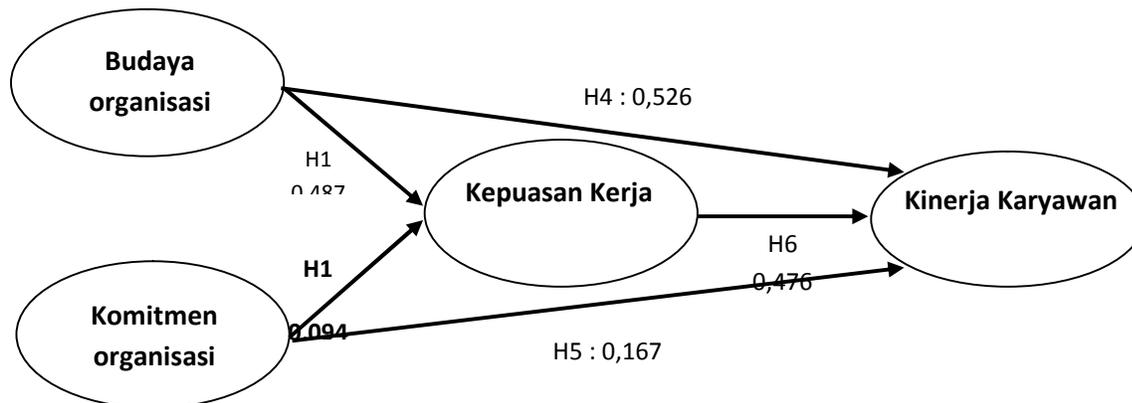
Sumber : Hasil olahan SPSS, 2013

Berdasarkan pada perhitungan pada tabel 3.62 dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi antara variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,788. Hal ini berarti bahwa pengaruh variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 78,8%, dan sisanya dipengaruhi dari variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam analisis path terdapat dua model, yaitu model pertama menjelaskan pengaruh antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan pada model kedua, menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Adapun hasil pengujian path analysis dapat dijelaskan dalam gambar berikut ini:

Gambar 3.8



Pada gambar 3.8 tersebut dapat dijelaskan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = 1,334 + 0,487 X_1 + 0,094 X_2$$

$$Y = 3,764 + 0,526 X_1 + 0,167 X_2 + 0,476 Z$$

### Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

#### a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect atau DE*) Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

##### 1. Pengaruh Langsung Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan nilai koefisien regresi pada tabel 3.50 (halaman 160) maka besarnya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,487

$$X_1 \quad Z = 0,487$$

##### 2. Pengaruh Langsung Komitmen organisasi terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan nilai koefisien regresi pada tabel 3.50 (halaman 160), maka besarnya pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,094

$$X_2 \quad Z = 0,094$$

3. Pengaruh Langsung Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan  
Berdasarkan nilai koefisien regresi pada tabel 3.65 (halaman 181) maka besarnya pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,526

$$X_1 \quad Y = 0,526$$

4. Pengaruh Langsung Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan  
Berdasarkan nilai koefisien regresi pada tabel 3.65 (halaman 181), maka besarnya pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar 0,167

$$X_2 \quad Y = 0,167$$

5. Pengaruh Langsung Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan  
Berdasarkan nilai koefisien regresi pada tabel 3.65 (halaman 181), maka besarnya pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,476

$$Z \quad Y = 0,476$$

**b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau *IE*) Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

1. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,232. Untuk mengetahui perhitungannya dapat dilihat data berikut:

$$X_1 \quad Z \quad Y = (0,487 \times 0,476) = 0,232.$$

2. Besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,1485.

$$X_2 \quad Z \quad Y = (0,094 \times 0,476) = 0,045$$

**c. Pengaruh Total (*Total Effect*)**

Pengaruh total budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$X_1 \quad Y = 0,526$$

$$X_1 \quad Z \quad Y = (0,487 \times 0,476) = 0,232$$

$$\text{Total pengaruh} = \overline{0,758}$$

**3.1.8.2 Komitmen Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dapat dijelaskan pada pengaruh total dengan perhitungan berikut:

$$X_2 \quad Y = 0,167$$

$$X_2 \quad Z \quad Y = (0,094 \times 0,476) = 0,045$$

$$\text{Total pengaruh} = \overline{0,212}$$

## KESIMPULAN

### Kesimpulan

1. Pengkajian terhadap budaya organisasi menghasilkan kategori sangat tinggi sebesar 45,2% yang berarti persepsi karyawan terhadap budaya organisasi sudah baik. Semakin organisasi tersebut mampu meningkatkan nilai kepercayaan-kepercayaan, sikap-sikap dan kebiasaan-kebiasaan para karyawannya dengan baik, maka hal itu akan mempengaruhi pencapaian hasil secara optimal. Akan tetapi masih ada tanggapan yang rendah yaitu pada indikator pengungkapan persyaratan dan petunjuk dengan nilai mean sebesar 3,59.
2. Pengkajian terhadap komitmen organisasi menghasilkan kategori yang sangat tinggi sebesar 38 karyawan (52,1%), yang artinya komitmen karyawan di PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang termasuk dalam kategori baik atau tinggi. Hal ini berarti terdapat upaya yang sungguh-sungguh dari karyawan serta adanya keterikatan karyawan untuk melaksanakan dan mencapai target yang telah disepakati bersama. Akan tetapi masih ada persepsi yang rendah yaitu pada indikator loyal pada organisasi, yaitu sebesar 3,55.
3. Pengkajian terhadap kepuasan kerja menghasilkan kategori sangat puas sebesar 29 karyawan (39,7%), yang artinya tingkat kepuasan karyawan selama bekerja di PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang sudah termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini berarti perusahaan sudah mampu memberikan hal yang terbaik kepada karyawan, sehingga mampu membuat karyawan merasa puas. Akan tetapi masih ada persepsi yang rendah yaitu pada indikator kepuasan dengan rekan, yaitu sebesar 3,82.
4. Pengkajian terhadap kinerja karyawan menghasilkan bahwa 33 karyawan (45,2%) menilai PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang dapat dikategorikan sangat tinggi atau baik, untuk menghasilkan kinerja yang baik, maka para karyawan harus mampu menerapkan budaya dengan baik terhadap organisasi serta mempunyai komitmen yang tinggi bagi kemajuan organisasi, karena hal tersebut dapat mendukung terlaksananya aktivitas dalam menjalankan operasional. Kinerja pegawai yang tinggi atau baik yang ada dalam PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang dapat tercipta antara lain yaitu didukung dengan inisiatif untuk mencari langkah yang terbaik, menguasai job description, kemampuan terhadap hasil yang dicapai, tingkat kemampuan kerja sama, ketelitian yang tinggi dari karyawan, kemampuan menyesuaikan tugas dengan perintah, tingkat kualitas hasil kerja, ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan serta sesuai dengan target kerja. Akan tetapi masih ada persepsi yang rendah yaitu pada indikator hasil yang dicapai, yaitu sebesar 3,62.
5. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja baik secara simultan (bersama-sama), maupun secara parsial (sendiri-sendiri). Dapat diartikan bahwa semakin kuat budaya yang diterapkan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
6. Hasil penelitian terbukti bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan baik secara simultan (bersama-sama), maupun secara parsial (sendiri-sendiri). Dapat diartikan bahwa semakin tinggi budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja diberikan kepada para karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
7. Path Analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Demikian juga komitmen organisasi yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dapat diartikan bahwa semakin kuat budaya organisasi dengan didukung komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan maka penulis memberikan saran yang diharapkan dapat dijadikan alternatif pemecahan masalah atau penyempurnaan kinerja karyawan berikutnya yaitu:

1. Dalam usaha meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, hendaknya pimpinan mampu menumbuhkan sikap kepada bawahan agar bangga terhadap organisasi tempat karyawan bekerja, yaitu dengan memperhatikan kesejahteraan para karyawan dengan baik sehingga hal itu tentu akan diceritakan kepada orang lain bahwa organisasi tersebut merupakan organisasi yang baik untuk bekerja.
2. Dalam usaha meningkatkan kepuasan karyawan, maka sebaiknya pemberian promosi jabatan dilaksanakan secara adil dan transparan, sehingga dapat memacu para karyawan untuk bekerja lebih optimal.
3. Untuk meningkatkan dan memperbaiki kepuasan dan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memprioritas terhadap perhatian hasil pekerjaan yaitu dengan lebih memperhatikan hasil pekerjaan dari pada siapa yang melakukan pekerjaan sehingga karyawan dalam melaksanakan tugas akan memperhatikan hasil pekerjaan, dan saat hasil pekerjaannya diperhatikan akan menimbulkan kepuasan karyawan karena hasil pekerjaannya diperhatikan/dihargai sehingga karyawan akan merasa bangga akan hasil pekerjaannya..

### DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Produser Penelitian*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Azwar M., 2005. *Manajemen Sumber Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Dessler Gary, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2.. Jakarta : Prenhallindo
- Ghozali, Imam., 2007 *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Semarang : UNDIP.
- , 2006. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Semarang : UNDIP
- Gibson Donely, 2000. *Organisasi Perusahaan*. Jakarta : Salemba Empat
- Handoko, T. Hani. 2004. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*. BPFE. Yogyakarta
- 2003. *Dasar-Dasar Operations Resear*. BPFE. Yogyakarta
- 2001. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*, BPFE. Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu SP, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta
- Koesmono, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Salemba Empat
- Luthans, G, 2002, *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Mangkunegara, Anwar, AA Prabu, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Mas'ud, Fuad, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 2. Alih Bahasa. Jakarta : Salemba Empat.

- Luthans, Fred. 2000. *Perilaku Organisasi*. Edisi Indonesia. Yogyakarta : Penerbit ANDI
- .1998 *Perilaku Organisasi 10th*. Edisi Indonesia. Yogyakarta : Penerbit ANDI
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Prehallindo
- 2004. *Perilaku Organisasi*. Jakarta :PT. Prehallindo
- 2003. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta :Penerbit Erlangga
- Siagian, Sondang. P. 2008. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta :Gunung Agung
- Simamora, Henry., 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesatu. Cetakan kesatu. Jogjakarta : YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian, 2001. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta
- Steers, Richard. M., 2000. *Efektivitas Organisasi : Terjemahan oleh Magdalena Jamin cetakan kedua*. Jakarta :Erlangga
- Sudjana, 1998, *Statistik Untuk Ekonomi dan Niaga II*. Bandung :Penerbit Tarsito
- Sugiyono, 2006. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan ketujuh. Bandung : Alfabeta.
- 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan ketujuh. Bandung : Alfabeta.
- Thoha, Miftah, 2001. *Perilaku Organisasi*. Jakarta :Penerbit Rajawali
- Tjiptono, Fandy dan Singgih Santoso, 2001. *Riset Pemasaran-Konsep dan Aplikasinya dengan SPSS*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Umar, Husein., 2001. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wirawan, Judithia, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Fakultas Psikologi UI
- Non Buku:
- Amilin dan Dewi, 2008. *Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan*. Jurnal Manajemen Bisnis
- Darlis, Edfan, 2002. “*Analisis pengaruh Komitmen Organisasional dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap hubungan antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*”, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol. 5, No. 1
- Cahyono, Dwi dan Imam Ghozali. 2002. *Pengaruh Jabatan, Budaya Organisasi, dan Konflik Peran Terhadap Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi: Studi empiris di Kantor Akuntan Publik*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia Vol.5 no.3 September 341-364
- Harsusdadikawati, Endang (2005). *Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja, dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi Vol 2 No.1 Januari. Universitas Diponegoro
- Kurniasari, Luvi, 2004. <http://www.damandiri.or.id>

- Niken, Vembriarti., 2005. Pengaruh Tindakan Supervisi dan Kepuasan Kerja Serta Promosi Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja dan Keinginan Berpindah Auditor ( Studi Empiris Pada Kantor Akuntan publik Di Semarang), *Skripsi*, Semarang : Unika Soegijapranata
- Setiani, Jacinta Ratri Nur, 2002, “*Motivasi Sebagai Variabel Moderating Dalam Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Kinerja manajerial* (Studi Kasus pada PT. Maesindo Masanusa)”
- Sulikhan dan Choriyah, 2006, *Analisis Jalur Iklim Organisasi, Terhadap Komitmen dan Kepuasan Kerja Serta Implikasinya*, *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, Vol 2., No.3
- Toly, Agus Arianto., 2001, Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intentions* Pada Staf Kantor Akuntan Publik. *Jurnal*, <http://www.Puslit.Petra.Ac.Id>.
- Wijanarti. Wiwik. 2007, <http://www.polthar.com>