

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL  
ANTARA  
(STUDI KASUS PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI CETAK SURAT KABAR  
PT. MASSCOM GRAPHY SEMARANG)**

**Indah Woro Mahanani<sup>1</sup>, Nawazirul Lubis<sup>2</sup> dan Widiartanto<sup>3</sup>**  
[indahworo@ymail.com](mailto:indahworo@ymail.com)

**ABSTRACT**

*Along with the competition among similar companies and so diverse with rapid changes in the product and services are issued by the company is obviously very demanding employee to achieve a good work result in quality and quantity Employee performance is a determining factor for the achievement of corporate goals. Therefore in this research raise work culture, job satisfaction and employee commitment, which pointed out as an important affecting employee performance.*

*The objective of this research is to examine the influence of work culture and job satisfaction on employee performance with employee commitment as intervening variable. The type of this research is explanatory research, with technique of collecting data is interviews which using questionnaire as instrument. The sample in this research were 40 respondents with technique of sampling is census sampling. Using a Likert Scale as the measurement scale. Data analysis in this research used qualitative and quantitative analysis techniques. Quantitative analysis used statistic test there are correlation coefficient test, simple and multiple regression analysis, the coefficient of determination, a significant test (t and F) and path analysis using SPSS for windows version 16.0. Validity test and reliability test are used to test instrument of collecting data. Qualitative analysis used to tabel analysis, respondent perception and companies representation.*

*The result of this research approved that work culture ( $X_1$ ) has positive influenced to the employee commitment ( $Y_1$ ) as 51,9%. Job satisfaction ( $X_2$ ) has positive influenced to the employee commitment ( $Y_1$ ) as 49,9%. Employee commitment ( $Y_1$ ) has positive influenced to the employee performance ( $Y_2$ ) as 63%. Work culture ( $X_1$ ) has positive influenced to the employee performance ( $Y_2$ ) as 73%. Job satisfaction ( $X_2$ ) has positive influenced to the employee performance ( $Y_2$ ) as 43,8%. Work culture ( $X_1$ ) and job satisfaction ( $X_2$ ) have positive influenced to the employee commitment ( $Y_1$ ) as 61,7%. Work culture ( $X_1$ ), job satisfaction ( $X_2$ ) and employee commitment ( $Y_1$ ) have positive influenced to the employee performance ( $Y_2$ ) as 79,7%. According to the result of path analysis, the influenced of work culture ( $X_1$ ) to the employee performance ( $Y_2$ ) will be greater if through employee commitment ( $Y_1$ ) as 80,5% and the influenced of job satisfaction ( $X_2$ ) to the employee performance ( $Y_2$ ) will be greater too if through employee commitment ( $Y_1$ ) as 76,4%.*

*Based on the research results, the researchers suggest that the company giving training (in house training) which purpose to upgrade employee's soft skills like ability to have socialization and good team work with partner, courage to making a decision. As a reward to employee can form of except monthly incentive and money which give in every years like reward as like electronic goods. It's will increase employee's commitment and performance that employee reach.*

**Keywords:** work culture, job satisfaction, employee commitment and employee performance.

<sup>1</sup>Indah Woro Mahanani, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [indahworo@ymail.com](mailto:indahworo@ymail.com)

<sup>2</sup>Nawairul Lubis, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Widiartanto, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

## ABSTRAK

Seiring dengan adanya persaingan di antara perusahaan-perusahaan yang sejenis dan begitu beragam dengan cepatnya perubahan pada produk serta pelayanan baru yang dikeluarkan oleh perusahaan jelas sangat menuntut karyawan untuk mencapai hasil kerja yang tinggi baik dalam kualitas maupun kuantitas. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pada penelitian ini diangkat budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen karyawan sebagai variabel yang disinyalir mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen karyawan sebagai variabel antara. Tipe penelitian ini adalah *explanatory research* di mana metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan instrumen pengumpulan data adalah kuesioner. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 responden dengan teknik pengambilan sampel adalah *sampling* sensus. Skala pengukuran menggunakan Skala Likert. Analisis data pada penelitian ini, menggunakan teknik analisis kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif menggunakan uji statistik antara lain koefisien korelasi, analisis regresi sederhana dan berganda, koefisien determinasi, uji signifikansi (uji t dan uji F) serta analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan SPSS *for windows version 16.0*. Uji validitas dan uji reliabilitas digunakan untuk menguji instrumen pengumpulan data. Adapun analisis kualitatif digunakan untuk analisis tabel, persepsi responden dan gambaran umum perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan ( $Y_1$ ) sebesar 51,9%. Kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan ( $Y_1$ ) sebesar 49,9%. Komitmen karyawan ( $Y_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 63%. Budaya kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 73%. Kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 43,8%. Budaya kerja ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan ( $Y_1$ ) sebesar 61,7%. Budaya kerja ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $X_2$ ) dan komitmen karyawan ( $Y_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) sebesar 79,7% ( $Y_2$ ). Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh budaya kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) lebih besar apabila melalui komitmen karyawan sebesar 80,5% dan pengaruh kepuasan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y_2$ ) juga lebih besar apabila melalui komitmen karyawan ( $Y_1$ ) sebesar 76,4%.

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menyarankan agar perusahaan memberikan pelatihan (*in house training*) dengan tujuan untuk peningkatan *soft skills* karyawan seperti kemampuan untuk bersosialisasi dan bekerja sama yang baik dengan rekan kerja, keberanian mengambil keputusan. Adapun sebagai bentuk penghargaan kepada karyawan dapat pula diwujudkan selain dalam bentuk insentif bulanan dan bonus uang yang diberikan tiap tahun misalnya dengan pemberian *reward* berupa barang elektronik. Hal ini akan dapat meningkatkan komitmen karyawan dan kinerja yang diraihnya.

**Kata kunci:** budaya kerja, kepuasan kerja, komitmen karyawan dan kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Hasibuan (2003:63) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi (Umam 2010:189). Secara umum, kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Brown dan Dennis (1980) dalam Nugroho (2011) menyatakan bahwa budaya kerja mempengaruhi organisasi dalam berbagai cara, artinya dengan peningkatan terhadap budaya kerja, maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja merupakan implementasi dan aktualisasi dari kepribadian seseorang yang dapat mempengaruhi kinerja dan tujuan organisasi, oleh karenanya perlu ditumbuhkan dalam kepribadian seseorang atau pegawai sikap kebersamaan, keterbukaan dan profesionalisme dan menciptakan rasa nyaman,

kekeluargaan serta membangun komunikasi yang lebih baik terhadap lingkungan kerja, sehingga tujuan untuk mewujudkan organisasi dengan efektif dan efisien dapat terlaksana dengan baik (Sobirin, 2013).

Komitmen karyawan atau dalam banyak literatur berbahasa Indonesia disebut juga dengan istilah komitmen organisasi. Porter (*dalam* Panggabean, 2004:135) mengemukakan komitmen karyawan adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam organisasi tertentu. Komitmen karyawan menjadi titik berat dalam perusahaan, yang mana komitmen tersebut akan menentukan ketertarikan pekerja pada perusahaan yang pada akhirnya juga akan memutuskan apakah pekerja akan terus bergabung dan memajukan perusahaan atau akan mencari lingkungan lain yang lebih “menjanjikan”. Pekerja adalah penggerak utama dalam kegiatan produksi. Hasil produksi yang stabil dan memuaskan tidak terlepas dari adanya faktor dedikasi atau komitmen yang tinggi dari karyawan Adapun faktor lain di luar budaya kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006:243). Semakin tinggi kepuasan kerja yang diperoleh oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah kinerja karyawan (Putri & Sujana, 2014). Kepuasan kerja yang ada dalam diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan diri dari pemberian kepuasan kerja.

Seiring dengan adanya persaingan di antara perusahaan-perusahaan yang sejenis dan begitu beragam dengan cepatnya perubahan pada produk serta pelayanan baru yang dikeluarkan oleh perusahaan jelas sangat menuntut karyawan untuk mencapai hasil kerja yang tinggi baik dalam kualitas maupun kuantitas. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu, pada penelitian ini diangkat variabel budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen karyawan sebagai variabel yang disinyalir mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga penelitian ini diberi judul: **“Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Karyawan sebagai Variabel Antara (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Cetak Surat Kabar Pt. Masscom Graphy Semarang)”**.

Berdasarkan pada permasalahan yang telah diuraikan di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara budaya kerja terhadap komitmen karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang ?
2. Apakah ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang ?
3. Apakah ada pengaruh antara komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang ?
4. Apakah ada pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang ?
5. Apakah ada pengaruh antara kepuasan kerja kinerja karyawan produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang ?
6. Apakah ada pengaruh antara budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang ?
7. Apakah ada pengaruh antara budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang melalui komitmen karyawan?

## **KAJIAN TEORI**

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Nawawi, 2003:65).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006:243).

### **Komitmen Karyawan**

Komitmen karyawan merupakan kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam organisasi tertentu (Porter *dalam* Panggabean, 2004: 135).

## Kinerja Karyawan

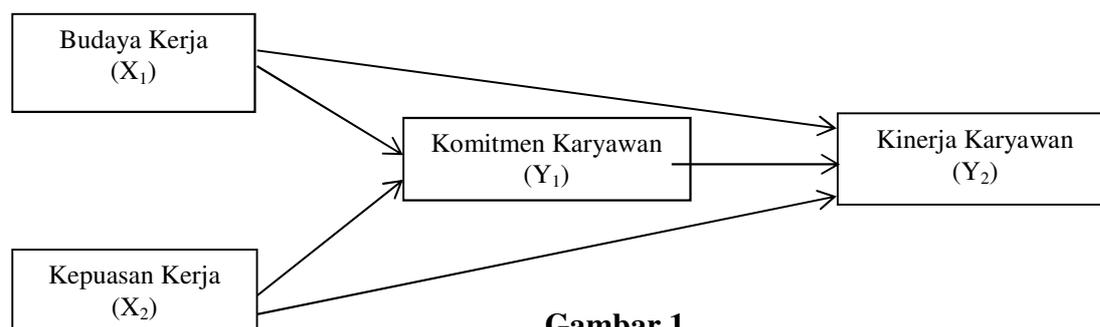
Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi (Umam, 2010:189)

## HIPOTESIS

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2012:93). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga ada pengaruh antara budaya kerja terhadap komitmen karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang.
2. Diduga ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang.
3. Diduga ada pengaruh antara komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang.
4. Diduga ada pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja karyawan produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang.
5. Diduga ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang.
6. Diduga ada pengaruh antara budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang.
7. Diduga ada pengaruh antara budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang melalui komitmen karyawan.

Kerangka pemikiran digambarkan pada gambar berikut:



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

## METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian *eksplanatory research*. *Eksplanatory research* ini ditujukan untuk mengetahui besar kecilnya hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel penelitian (Sugiyono, 2012:11). Metode

pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara dengan instrumen pengumpulan data berupa kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2012:133).

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang. teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara sampling jenuh atau sensus yaitu pengambilan sampel semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:122 )

### **Teknik Analisis Data**

#### **a. Analisis Data Kualitatif**

Yaitu suatu teknik analisis yang pengolahan datanya dalam bentuk uraian atau penggambaran tentang gejala atau fenomena yang sedang diteliti, terutama mengenai budaya kerja, kepuasan kerja, komitmen karyawan dan kinerja karyawan dengan tetap mengacu pada teori-teori yang melandasi penelitian ini.

#### **b. Analisis Data Kuantitatif**

Yaitu analisis data yang mendasarkan pada perhitungan dan pengukuran variabel-variabel yang digunakan disertai dengan penjelasan terhadap hasil yang telah diperoleh dari perhitungan tersebut menggunakan metode statistik atau perhitungan dengan menggunakan angka-angka atau rumus-rumus sebagai berikut:

##### **1. Uji Validitas**

Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur (Sugiyono,2012:172). Uji validitas yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan program SPSS yang dilihat berdasarkan *corrected item-total correlation*.

##### **2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas sebenarnya merupakan alat untuk mengukur kehandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk (Ghozali 2005:41). Sama dengan uji validitas, uji reliabilitas dalam penelitian ini juga dilakukan dengan menggunakan program SPSS.

##### **3. Koefisien Korelasi**

Koefisien korelasi merupakan suatu alat statistik yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil pengukuran dua variabel yang berbeda agar dapat menentukan tingkat hubungan antara variabel–variabel ini.

#### 4. Analisis Regresi

##### a. Analisa Regresi Linear Sederhana

Untuk mengetahui pengaruh langsung masing-masing variabel bebas (budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen karyawan) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

##### b. Analisa Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh *brand awareness*, kualitas produk, dan kepuasan pelanggan secara simultan (bersama-sama) terhadap loyalitas pelanggan, maka digunakan analisis regresi linear berganda.

#### 5. Koefisien Determinasi

Digunakan untuk mengukur presentase variabel dependen (Y) yang dijelaskan oleh variabel independen (X).

#### 6. Uji Signifikansi

##### a. Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005).

##### b. Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

#### 7. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Robert D. Rutherford (dalam Jonathan Sarwono, 2007:1), analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung, tapi juga secara tidak langsung. Untuk melihat besarnya pengaruh, digunakan angka Beta atau *standardized coefficients* pada analisis regresi berganda yang telah dilakukan menggunakan *SPSS for windows*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1  
Hasil Penelitian

No	Uji Hipotesis	Hasil				
		Korelasi	Determinasi	t Hitung	F Hitung	Keterangan Hipotesis
1	Budaya kerja terhadap komitmen karyawan	0,721	51,9%	6,409	-	Ha diterima

Email: [administrasi.bisnis@undip.ac.id](mailto:administrasi.bisnis@undip.ac.id)

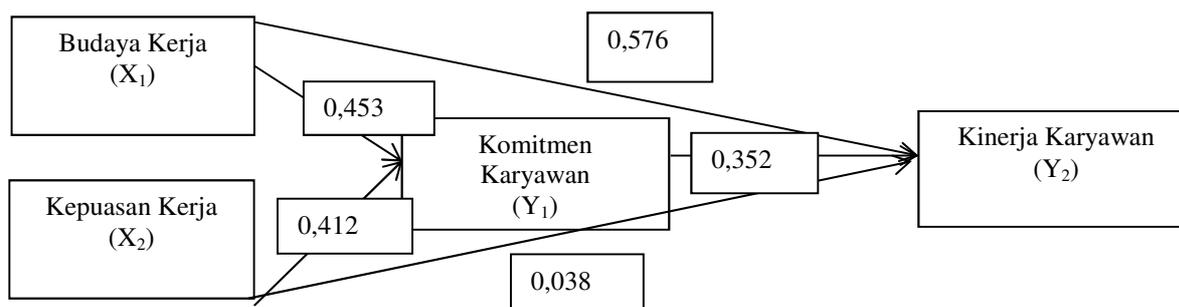
2	Kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan	0,706	49,9%	6,152	-	Ha diterima
3	Komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan	0,794	63%	8,052	-	Ha diterima
4	Budaya kerja terhadap kinerja karyawan	0,854	73%	10,137	-	Ha diterima
5	Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	0,662	43,8%	5,440	-	Ha diterima
6	Budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan	0,786	61,7	-	29,811	Ha diterima
7	Budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan.	0,893	79,7	-	47,057	Ha diterima

Sumber : data primer yang diolah, 2014

**Tabel 2**  
**Hasil Perhitungan Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
$X_1 \rightarrow Y_1$	0,453		
$X_2 \rightarrow Y_1$	0,412		
$X_1 \rightarrow Y_2$	0,576		
$X_2 \rightarrow Y_2$	0,038		
$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,352		
$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		$(0,453 \times 0,352) = 0,159456$	$(0,453 + 0,352) = 0,805$
$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		$(0,412 \times 0,352) = 0,145024$	$(0,412 + 0,352) = 0,764$

Sumber: data primer yang diolah, 2014



## **Gambar 2** **Model Analisis Jalur**

Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa seluruh nilai t hitung dari setiap variabel > t tabel (2,0244). Pengaruh yang terbesar pada uji t adalah pada pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian uji F menunjukkan bahwa ada pengaruh antara budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan dengan nilai F hitung (29,811) > F tabel (3,2519). Selain itu, terdapat pengaruh antara budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung (47,057) > F tabel (3,2594).

Hasil analisis jalur (*path analysis*) pada budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan telah terbukti. Hal ini terbukti bahwa pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan akan lebih tinggi apabila melalui komitmen karyawan dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan akan lebih tinggi apabila melalui komitmen karyawan. Komitmen karyawan sebagai variabel penguat terciptanya kinerja karyawan. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan lebih tinggi pengaruhnya dibandingkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa bila budaya kerja pada PT. Masscom Graphy Semarang semakin ditingkatkan maka komitmen karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa bila kepuasan kerja mengalami peningkatan maka akan berpengaruh pada tingkat komitmen karyawan yang akan semakin meningkat, begitu pula sebaliknya.
3. Komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa bila komitmen karyawan semakin ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.
4. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa bila komitmen karyawan semakin ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan bagian produksi cetak surat kabar PT. Masscom Graphy Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa bila kepuasan kerja semakin ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.
6. Secara simultan terdapat pengaruh positif antara budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bila budaya kerja semakin

kuat dan kepuasan kerja semakin tinggi maka akan berpengaruh pada meningkatnya komitmen karyawan .

7. Berdasarkan analisis jalur, budaya kerja dan kepuasan kerja berpengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan, apabila melalui komitmen karyawan. Hal ini menunjukkan bila budaya kerja semakin kuat dan kepuasan kerja yang semakin tinggi serta diiringi komitmen karyawan yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

## **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Pihak manajemen PT. Masscom Graphy Semarang seharusnya mengadakan kegiatan *in house training* atau pelatihan bagi karyawan bagian produksi cetak surat kabar. Adapun untuk materi kegiatan *in house training* yang diadakan tidak hanya difokuskan pada pemanfaatan teknologi saja melainkan juga pada peningkatan *soft skills* karyawan seperti kemampuan untuk bersosialisasi dan bekerja sama yang baik dengan rekan kerja, keberanian mengambil keputusan dan pemecahan masalah. Sehingga diharapkan dengan semakin besar peluang yang diberikan perusahaan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuannya maka akan semakin tinggi komitmen yang dimiliki dan kinerja yang dihasilkan.
2. Pihak manajemen PT. Masscom Graphy Semarang harus lebih memperhatikan lagi kepuasan kerja karyawannya. Hal tersebut dikarenakan masih banyak karyawan bagian produksi cetak surat kabar yang merasa jika perusahaan kurang memberikan perhatian terhadap kinerja yang karyawan raih. Adapun untuk pemberian penghargaan tidak hanya dilihat dari hasil akan tetapi juga proses bekerja karyawan melalui pemantauan yang baik dari manajemen karena penghargaan yang diberikan akan menambah semangat kerja karyawan untuk menjadi pekerja yang ulet. Sementara bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan jangan hanya dalam bentuk insentif bulanan dan bonus uang yang diberikan tiap tahun. Tapi juga bisa dalam bentuk lain misalnya pemberian *reward* berupa barang elektronik.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan atau menggunakan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain variabel budaya kerja, kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Misalnya dukungan pimpinan, kompetensi kerja, prioritas kerja dan lain-lain.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Hasibuan. Malayu. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Undip
- Luthans, Fred. (2006). *Organizational Behaviour Edition: 10*. (Diterjemahkan oleh: Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie Prabawati & Winong Rosari. Perilaku Organisasi Edisi 10). Yogyakarta: Penerbit Andi
- Nawawi, Hadari. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang*

**Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis**  
**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis**  
**Universitas Diponegoro**  
**Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269**  
**Telepon (024) 76480648**

**Email: [administrasi.bisnis@undip.ac.id](mailto:administrasi.bisnis@undip.ac.id)**

---

- Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press Hasibuan. Malayu. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Nugroho, Agung Adityo. (2011). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus. *Jurnal. Universitas Diponegoro*
- Panggabean, S. Mutiara. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Putri, Dwija dan Edi Sujana. (2014). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Account Officer Sobirin. (2013, Januari). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Saintikom Vol. 12 No.1: 43 - 48*
- Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Sarwono, Jonathan. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-15. Bandung : Alfabeta