

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Semua potensi yang dimiliki manusia seperti keterampilan, motivasi, dan kecerdasan sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Rohida, 2018).

Manusia selalu berperan aktif dalam dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya (Hasibuan, 2019). Oleh karena itu keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya tergantung dengan teknologi perusahaan melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi yang paling penting di bandingkan dengan faktor lain seperti alam, modal, dan teknologi yang hanya beberapa sebagai pelengkap bagi sumber daya.

Perubahan terus terjadi demi kemajuan perusahaan. Perusahaan harus mampu menghadapi dan mengantisipasi perubahan kondisi lingkungan bisnis dan memberikan respon yang tanggap, cepat, tepat, dan efektif serta efisien. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada

produktivitas tenaga kerja yang ada diperusahaan. Maka perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat bersaing dan memberikan tanggapan terhadap perubahan lingkungan perusahaan (Kuncoro, dkk. 2018).

Keberhasilan suatu organisasi di pengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Kinerja pada dasarnya bisa diartikan sebagai sebuah kesuksesan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan (Lestari *et al.*, 2020). Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi (Maulidiyah, 2020). Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam satu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil (Yusuf, dkk. 2019).

Kesuksesan atau kegagalan suatu perusahaan ditentukan oleh banyak hal, yang salah satunya adalah keyakinan akan kemampuan kerja yang dimiliki pegawainya (Aswin & Hepiyanto, 2020), sebab kemampuan kerja merupakan faktor yang mencerminkan sikap dan karakter seseorang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya efikasi diri yang tinggi pada

diri karyawan (Diawati, dkk. 2019).

Kinerja suatu perusahaan di tentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Fenomena yang sering kali terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang telah demikian bagus dapat terganggu, baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit di cegah dan di tangani yang terjadinya karena rendahnya budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang di mengerti dan dipatuhi bersama yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Wulandari dan Agussalim, 2021). Budaya organisasi merupakan salah satu sistem nilai yang di peroleh dan di kembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan filsafah dasar pendirinya, yang berbentuk menjadi aturan yang di gunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Nilai dan norma perilaku tersebut menciptakan pendekatan yang di gunakan anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi. Perilaku karyawan tersebut di pengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang di bentuk melalui budaya organisasi, dimana keberadaan budaya dalam suatu organisasi di harapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna yang di anut para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Mukrodi dan Wahyudi, 2018). Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Pujiono, dkk. (2020); Soomro dan Shah (2019); Sugiono dan Ardiansyah (2021); Raharjo dan Ahmad (2018) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya perusahaan dengan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu hasil penelitian Utami dan Verawati. (2019) justru menghasilkan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Komitmen karyawan merupakan salah satu kunci untuk menentukan berhasil atau tidaknya sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya (Shaleh dan Firman, 2018). Karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi biasanya mereka menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka sangat memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas serta sangat loyal terhadap perusahaan. Begitu pula seorang karyawan yang mempunyai komitmen tinggi maka akan berpengaruh terhadap tingginya tingkat kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan individu atau karyawan, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, begitu juga sebaliknya (Sujati, 2019: 13). Indikator untuk mengukur komitmen

organisasi antara lain; komitmen efektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

Beberapa temuan mengindikasikan adanya hubungan komitmen dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Hendri (2019); Hidayah (2018); Suharto, dkk. (2019) dan Vipraprastha, dkk. (2018) mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi tingkat komitmen organisasional karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Rita, dkk. (2018) mendapatkan hasil yang berbeda. Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi karyawan maka hal tersebut tidak berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

Salah satu variabel yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja (Hendri, 2019). Robbins dan Timothy (2019:115) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya luas. Ketika pekerja tidak puas dengan pekerjaannya, keterlibatan kerja menjadi berkurang, komitmen pada organisasi rendah, suasana sangat negatif, dan serangkaian akibat negatif akan muncul (Rondonuwu, dkk. 2018).

Beberapa Hasil temuan mengindikasikan adanya hubungan kepuasan kerja dengan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Hendri (2019), Sudiardhita, dkk. (2018), Arif, dkk. (2019), Eliyana, dkk. (2019), dan Al-

Ali, dkk. (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar merupakan perusahaan pelaksana konstruksi berbentuk CV. CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar adalah Badan Usaha berpengalaman yang mengerjakan proyek Nasional. CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar didirikan pada tahun 2008 dan beralamat di Jl. Pura Demak IV No. 4 , Pemecutan Klod, Kecamatan Denpasar barat, Kota Denpasar. Saat ini CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar memiliki 40 orang karyawan.

Salah satu permasalahan utama yang di hadapi CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar adalah mengenai kinerja karyawan yaitu CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar selalu di tuntutan tepat waktu dalam penyaluran barang. Meskipun hasil kerja yang diinginkan selalu sesuai keinginan pelanggan namun masalah yang sering timbul selalu berkaitan dengan waktu dan jumlah pengerjaan yang belum mencapai target yang telah di sepakati. Target dan realisasi Jumlah Penyaluran Barang CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar Tahun 2020 dapat di sajikan pada Tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Penyaluran Barang CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar**  
**Tahun 2020**

No	Nama Bulan	Target Penjualan	Jumlah Penjualan	Presentase Pencapaian Target
1	Januari	21.000	11.788	56,13%
2	Februari	32.000	32.976	103,05%
3	Maret	35.000	34.669	99,05%
4	April	37.500	28.087	74,90%
5	Mei	39.000	35.378	90,71%
6	Juni	40.000	19.236	48,09%
7	Juli	40.500	27.997	69,13%
8	Agustus	42.000	37.900	90,24%
9	September	45.000	40.345	89,66%
10	Oktober	47.500	45.576	95,95%
11	November	50.500	47.930	94,91%
12	Desember	70.000	60.648	86,64%
<b>Total</b>		<b>500.000</b>	<b>422.530</b>	<b>84,51%</b>

Sumber: CV. Kresna Jaya Perkasa (2020)

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa jumlah pencapaian target penyaluran barang pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar pada periode Januari 2020 hingga bulan Desember 2020 mengalami naik turun (Fluktuasi) setiap bulannya, hal ini berarti CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar belum memenuhi target yang di tetapkan. Kondisi ini mengindikasikan kinerja karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar belum maksimal.

Budaya Organisasi sangatlah penting bagi setiap perusahaan terutama bagi karyawan, Permasalahan yang ada pada CV. Kresna Jaya Perkasa

Denpasar yaitu karyawan yang belum mempunyai kesadaran untuk berinovasi, bertanggung jawab dan siap mengambil resiko untuk bekerja tekun, Sebab jika karyawan memiliki dorongan untuk terus berinovasi seperti berkreastivitas dalam melakukan pekerjaannya serta berani mengambil resiko dan bertanggung jawab terhadap tugasnya, maka karyawan mampu mencapai target atau hasil yang telah ditentukan serta mampu manajemen pekerjaannya, yang mana pekerjaan tersebut berfokus pada hasil yang ingin di capai.

Selain itu komitmen organisasi karyawan rendah juga terjadi pada CV. Kresna Jaya Perkasa karena loyalitas terhadap organisasi dan tanggung jawab memajukan organisasi mengalami penurunan, Hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang keluar atau mengundurkan diri (tingkat *turnover* tinggi). Data *turnover* karyawan CV. Kresna Jaya Perkasa tahun 2018-2021 dapat di sajikan pada Tabel 1.2 berikut.

**Tabel 1.2**  
**Data *Turnover* Karyawan CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar**  
**Tahun 2018-2021**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Masuk</b>	<b>Jumlah Karyawan keluar</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
2018	2	3	49
2019	5	4	50
2020	3	7	46
2021	2	8	40

**Sumber : CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar**

Tabel 1.2 dapat di simpulkan bahwa setiap tahunnya jumlah karyawan yang keluar mengalami peningkatan. Hal ini menyebabkan

tingkat komitmen organisasi karyawan CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar rendah. Karena dalam suatu organisasi atau perusahaan komitmen organisasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

Fenomena yang terjadi pada perusahaan adalah bahwa berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada karyawan menyatakan bahwa karyawan merasakan menerima gaji berbeda dan tidak sebanding daripada gaji karyawan baru sehingga mengakibatkan kepuasan kerja karyawan berkurang. Hal tersebut dikarenakan perbedaan jenjang pendidikan pada karyawan lama dan baru serta faktor *dealing* gaji di awal karyawan tersebut masuk ke perusahaan.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian sebelumnya penulis mengangkat judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar.”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang dapat di rumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar?
- 2) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar

### 1.4 Kegunaan Penelitian

- 1) Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengkaji pada bidang yang sama. Disamping itu pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang ilmu manajemen, khususnya peningkatan manajemen sumber daya manusia serta dapat memperluas pemahaman tentang pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

- 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan dimasa yang akan datang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Kresna Jaya Perkasa Denpasar pada masa yang akan datang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan (Pramesti, dkk., 2021). Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Menurut Afandi (2018) menjelaskan bahwa manajemen diartikan sebagai proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil yang lebih efektif dan efisien.

*Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat

kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu.

Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Berdasarkan pendekatan *Goal Setting Theory* keberhasilan organisasi dalam mencapai tingkat kinerja yang baik merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya yaitu kinerja.

## **2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja (*performance*) berasal dari akar kata “*to perform*” yang artinya merupakan kata benda (*noun*) dimana salah satu artinya adalah sesuatu hasil yang telah dikerjakan. Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya (Yanuari, 2019). Pengertian kinerja menurut Utami dan Verawati (2019), Kinerja adalah hasil kerja dalam suatu periode waktu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar, target/sasaran atau kriteria

bersama. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan suatu organisasi tertentu dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu dan dinilai oleh atasan langsung dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Aulia, 2021). Kinerja sangat erat kaitannya dengan keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan atau sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Menurut Marlius dan Pebrina (2022), kinerja merupakan suatu bentuk pekerjaan yang dihasilkan baik secara keseluruhan selama periode tertentu dalam menyelesaikan tugas dibandingkan dengan kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang sudah ditentukan dan telah disepakati bersama. Kinerja adalah kemampuan individu atau kelompok untuk memberikan hasil yang memuaskan ditempatnya bekerja dalam bagian pekerjaan tertentu (Duha, 2018). Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Kinerja dapat dilihat dari prestasi kerja pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Ketika seorang pegawai melaksanakan tugas, tanggung jawab dan bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan, maka pegawai tersebut dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik begitupun sebaliknya (Sutrisno 2019:172).

Dari definisi tersebut diatas, maka dapat di simpulkan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan mempunyai rasa tanggung jawab

yang tinggi dalam mencapai visi dan misi perusahaan, ketepatan dan ketaatan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, memiliki sifat kejujuran yang tinggi dalam bekerja, kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dari pimpinan, tidak menyalah gunakan wewenang yang di berikan pemimpin serta karyawan dapat melakukan proses kerja dengan baik dan sesuai dengan standar perusahaan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang di bebaskan kepadanya dengan mengarahkan sumber daya yang di miliknya baik berupa kecakapan, keterampilan juga pengalaman dan kesungguhan hatinya hingga di peroleh hasil kerja yang maksimal.

### 2.1.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

a) Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang di hasilkan atau jumlah yang di hasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

b) Kualitas pekerjaan (*Quality Of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang di hasilkan atau jumlah yang di hasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

c) Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara

mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

d) Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

e) Adaptabilitas (*Adaptability*)

*Adaptabilitas* berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain.

f) Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

## 2.3 Budaya Organisasi

### 2.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Ernawan (2018) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh organisasi. budaya organisasi adalah pemahaman mengenai nilai-nilai dan kepercayaan yang dikembangkan dalam organisasi atau sub unit yang mengarahkan perilaku dari anggota organisasi (Taroreh, 2019).

Menurut Robbins dan Judge (2018) bahwa budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar

belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Budaya organisasi diartikan nilai atau norma perilaku yang dipahami dan diterima bersama oleh anggota organisasi sebagai aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi (Chaerudin, 2019).

Budaya organisasi adalah suatu sistem makna, nilai, dan keyakinan dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai acuan tindakan dan membedakan organisasi yang satu dengan organisasi lainnya yang menjadi identitas atau ciri utama organisasi. Budaya yang kuat merupakan instrumen yang berguna untuk mengarahkan perilaku karena membantu karyawan untuk memiliki prestasi kerja yang lebih tinggi. Oleh karena itu, pada awal karirnya, seorang karyawan harus memahami budaya organisasinya (Pujiono, dkk., 2020).

Berdasarkan hasil pendapat dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai, keyakinan, norma-norma yang di anut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

### **2.3.2 Indikator Budaya Organisasi**

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dalam Pramesti, dkk., (2021) adalah sebagai berikut:

#### **1) Inovasi Dan Keberanian Mengambil Risiko**

Pegawai memiliki dorongan untuk terus berinovasi seperti berkeaktivitas dalam melakukan pekerjaannya serta berani mengambil risiko dan bertanggung jawab terhadap tugas yang

dikerjakannya.

## 2)Perhatian Terhadap Detail

Pegawai memiliki perhatian terhadap detail dalam melaksanakan pekerjaannya seperti memperhatikan posisi kecermatan, menganalisis, dan perhatian pada setiap rincian pekerjaan.

## 3)Berorientasi Pada Hasil

Pegawai mampu mencapai target atau hasil yang telah ditentukan serta mampu memanajemen pekerjaannya, yang mana hasil pekerjaan tersebut berfokus pada hasil yang ingin dicapai.

## 4)Berorientasi Kepada Manusia

Pegawai memberikan pelayanan yang baik kepada orang yang dilayani, hal tersebut akan sangat berdampak baik kepada orang yang dilayani dan untuk pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

## 5)Berorientasi Tim

Pegawai memiliki hubungan yang baik sesama anggota sehingga mampu bekerja sama dengan baik sesama anggota-anggota lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.

## 6)Agresif

Pegawai memiliki inisiatif sendiri apa yang seharusnya dikerjakan tanpa harus menunggu perintah pimpinan agar dapat mengefesiensikan waktu pekerjaan.

## 7)Stabil

Pegawai memiliki dorongan untuk terus berprestasi dengan

memberikan hasil kerja yang memuaskan untuk meningkatkan kinerja bukan menjadikan kinerja menurun dan tidak memiliki motivasi untuk berprestasi.

## **2.4 Komitmen Organisasi**

### **2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Definisi dari komitmen organisasi berbeda- berbeda tergantung dari sudut pandang mana kita memandang masalah komitmen organisasi ini, namun tujuan dari komitmen organisasi itu sama. Komitmen organisasi adalah suatu bentuk yang muncul atas kerelaan, keikhlasan dan kesadaran individu yang senantiasa berada di dalam organisasi yang diwujudkan atas seberapa besar ikhtiar, motivasi dan kepercayaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama (Busro, 2018). Menurut Samsuddin (2018) komitmen organisasi yakni adalah janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu. Janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang. Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya tiga hal, yaitu kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (Mustikaningsih dan Handayani, 2014). Komitmen organisasi adalah keterikatan psikologis dan fisik

karyawan untuk selalu ingin terlibat dan loyal serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas tertentu di suatu organisasi tertentu (Aulia, 2021). Komitmen organisasi merupakan kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi (Pranata, dkk., 2020).

Dari pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan tingkat sampai sejauh mana ia tetap ingin menjadi anggota organisasi.

#### **2.4.2 Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Bangun (2019) menyatakan bahwa ada tiga indikator dalam mengukur komitmen organisasi yaitu:

1) **Komitmen Afektif**

Komitmen afektif adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin memiliki komitmen aktif untuk perusahaannya karena keterlibatannya dengan hewan-hewan.

2) **Komitmen Berkelanjutan**

Komitmen berkelanjutan adalah nilai ekonomis yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja

karena ia dibayar tinggi dan mereka bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarga.

### 3) Komitmen Normatif

Komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral dan etis. Sebagai contoh seorang karyawan yang memelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila ia pergi.

## 2.5 Kepuasan Kerja

### 2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan. Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan negatif dari seorang karyawan terhadap pekerjaannya atau itu adalah jumlah kebahagiaan berhubungan dengan pekerjaan. (Augustine, dkk., 2022). Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya, apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2019:172).

Menurut Basri dan Rauf (2021), kepuasan kerja adalah terkait dengan karakteristik pekerjaan dan dievaluasi sesuai dengan apa yang karyawan rasakan sebagai bagian penting dan berarti bagi mereka.

Kepuasan kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dalam perusahaan (Jufrizen dan Sitorus, 2021). Menurut Priansa (2018) kepuasan kerja adalah perasaan setiap pekerja terhadap pekerjaannya, apakah bahagia atau tidak bahagia sebagai hasil hubungan pekerja dengan lingkungan pekerjaannya atau menjadi persepsi sikap mental, dan sebagai hasil dalam menilai pekerja terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pendapat dari beberapa ahli di atasnya, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka..

### **2.5.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Saefullah (2022), Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Sikap kepuasan kerja dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi. Indikator kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama dari kepuasan berasal dari pekerjaan itu sendiri. Maksudnya pemimpin memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- 2) Gaji adalah upah yang diterima mencerminkan tingkatan yang dapat dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
- 3) Kesempatan promosi adalah karyawan memiliki kesempatan untuk maju dan berkembang dalam organisasi.

- 4) Pengawasan merupakan salah satu sumber kepuasan. Pengawasan yang dimaksud adalah kemampuan penyedia memberikan bantuan serta dukungan perilaku kepada karyawan.
- 5) Rekan kerja adalah suatu tingkat dimana rekan kerja mampu mendukung secara sosial dan pandai secara teknis.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Pujiono, dkk. (2020). "*The effect of transglobal leadership and organizational culture on job performance - Inter-employee trust as Moderating Variable*". Variabel bebas pada penelitian ini adalah *transglobal leadership* dan *organizational culture*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *job performance*. Variabel moderasi yaitu *employee trust*. Penelitian ini merupakan penelitian survei dimana instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data primer adalah kuesioner. Populasi adalah 308 staf PPATK, yang terdiri dari pegawai tetap dan tidak tetap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang tinggi yang diwakili oleh misi, konsistensi, kemampuan beradaptasi dan partisipasi akan meningkatkan prestasi kerja yang indikatornya adalah kualitas kerja, kuantitas, tanggung jawab, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja. Perbedaan penelitian

terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan variabel moderasi sedangkan penelitian sekarang hanya menggunakan variabel bebas dan variabel terikat.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Soomro & Shah (2019). "*Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance*". Variabel bebas pada penelitian ini adalah *entrepreneurial orientation* dan *organizational culture*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *job satisfaction*, *organizational commitment*, dan *employee's performance*. Penelitian ini merupakan pendekatan kuantitatif, yang didasarkan pada data *cross-sectional*. Temuan keseluruhan penelitian mengungkapkan bahwa ada positif dan pengaruh signifikan komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi pada kinerja karyawan. Sebuah dampak positif dan signifikan dari orientasi kewirausahaan juga ditunjukkan oleh penelitian ini. Selain itu, komitmen organisasi secara signifikan memprediksi kepuasan kerja sementara kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan budaya organisasi. Di sisi lain, dampak yang tidak signifikan dari orientasi kewirausahaan pada kinerja karyawan juga disarankan oleh temuan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan variabel terikat *job satisfaction*, *organizational commitment*, dan *employee's performance* sedangkan penelitian sekarang hanya menggunakan variabel terikat kinerja karyawan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Sugiono & Ardhiansyah (2021). "*The Influence Of Organizational Culture On Employee Performance: Job Satisfaction As An Intervening*". Variabel bebas pada penelitian ini adalah *organizational culture*. sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *employee performance*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kuantitatif, teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan aplikasi Smart PLS versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan variabel intervening dalam penelitian ini. Variabel kepuasan kerja dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan variabel moderasi sedangkan penelitian sekarang hanya menggunakan variabel bebas dan variabel terikat.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Raharjo & Achmad (2018). "*The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance.*" Variabel bebas pada penelitian ini adalah *organizational culture* dan *job design*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *job commitment* dan *human resource performance*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kuantitatif, teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan aplikasi Smart PLS versi 3. Budaya organisasi akan menyebabkan peningkatan kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa

komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi kinerja terbukti. Indikator yang dominan untuk estimasi hasil komitmen adalah semangat kerja, sedangkan indikator kinerja yang dominan adalah tingkat kesalahan yang rendah. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Utami & Verawati (2019). “*Organization Culture As Determiner Of Employee Performance Improvement With Work Motivation As Mediation Variable (A Study On Some Village Credit Institution (LPD) In Badung Regency-Bali)*.” Variabel bebas pada penelitian ini *organization culture* sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *employee performance* dengan *work motivation* Sebagai Variabel Mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research*. Budaya organisasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan tingginya pengaruh kondisi Desa Pekraman dimana Lembaga Kredit Desa berada di Bali, maka semakin kuatnya ikatan budaya lokal akan menurunkan kinerja pegawai Lembaga Kredit Desa. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan variabel mediasi sedangkan penelitian sekarang hanya menggunakan variabel bebas dan variabel terikat.

- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Hendri (2019). "*The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance*". Variabel bebas pada penelitian ini adalah *job satisfaction* dan *organizational commitment*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *organizational learning*. Penelitian ini tergolong penelitian asosiatif. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan survei yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat komitmen organisasional karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Selain itu, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Secara substantif dapat dijelaskan bahwa kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya saat ini, sehingga mereka merasa bahwa pekerjaannya saat ini sangat penting dan sangat berarti bagi karyawan, dapat mempengaruhi integritas yang diwujudkan dalam kejujurannya dalam bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan variabel mediasi sedangkan penelitian sekarang hanya menggunakan variabel bebas dan variabel terikat.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Hidayah dan Tobing (2018). "*The Influence of Job Satisfaction, Motivation, and Organizational Commitment to Employee Performance*." Variabel bebas pada penelitian ini adalah *job*

*satisfaction*, *motivation*, dan *organizational commitment*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *employee performance*. Penelitian deskriptif kuantitatif dengan desain *explanatory research*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel lain motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan. Komitmen organisasional karyawan berpengaruh positif terhadap kelangsungan hidup suatu organisasi. Karyawan akan berkomitmen pada suatu institusi jika karyawan tersebut merasa dibutuhkan dan karyawan terlibat dalam permasalahan institusi tersebut, sehingga menimbulkan rasa memiliki pada karyawan tersebut. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan variabel bebas *job satisfaction*, *motivation*, dan *organizational commitment* sedangkan penelitian sekarang variabel bebas budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Suharto, dkk. (2019). "*The impact of organizational commitment on job performance.*" Variabel bebas pada penelitian ini adalah *organizational commitment*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *job performance*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SEM (*Structural Equation Modeling*). Komitmen organisasional berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Jika karyawan memiliki keyakinan yang kuat, menerima nilai

yang ada yang ditetapkan oleh organisasi, memiliki kemauan untuk melakukan banyak usaha untuk organisasi, tetap bekerja dengan komitmen yang tinggi, maka hasil kerja yang dicapai akan meningkat. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Vipraprastha, dkk. (2018). “*The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City).*” Variabel bebas pada penelitian ini adalah *transformational leadership* dan *organizational commitment*, variabel terikat yang digunakan adalah *employee performance* dengan *citizenship organization (ocb) behavior* sebagai variabel intervening. Instrumen penelitian menggunakan metode angket dan analisis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS v 3.0. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik nilai-nilai komitmen organisasi yang diterapkan oleh perusahaan maka semakin besar kinerja karyawan. Semakin tinggi peran ekstra gotong royong yang dimiliki oleh karyawan perusahaan maka semakin tinggi pula niat karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan teknik

analisis Structural Equation Modeling (SEM) sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

10) Penelitian yang dilakukan oleh Rita, dkk. (2018). "*Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance.*" Variabel bebas pada penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *employee performance*. Alat perhitungan pemodelan persamaan struktural (SEM) yang umum digunakan adalah program analisis momen struktural. Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi karyawan maka hal tersebut tidak berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

11) Penelitian yang dilakukan oleh Sudiardhita, dkk. (2018). "*The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk.*" Variabel bebas pada penelitian ini adalah *compensation, motivation of employee* dan *work satisfaction*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *employee performance*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi,

motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknis analisis jalur (*Path Analysis*). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika kepuasan kerja karyawan meningkat maka kinerja karyawan akan semakin baik. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan teknik analisis *Path Analysis* sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

- 12) Penelitian yang dilakukan oleh Arif & Hamid (2019). "*Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City.*" Variabel bebas pada penelitian ini adalah *leadership, organizational culture, work motivation*, dan *job satisfaction*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *job satisfaction*. Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian *ex post facto*. Teknik analisis data dilakukan dengan bantuan komputer SPSS versi 20 dalam dua tahap yaitu deskriptif dan inferensial. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki kepala sekolah maka semakin baik kinerjanya. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan variabel

bebas *leadership, organizational culture, work motivation*, dan *job satisfaction* sedangkan penelitian sekarang variabel bebas budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.

- 13) Penelitian yang dilakukan oleh Eliyana & Ma'arif (2019). "*Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance.*" Variabel bebas pada penelitian ini adalah *Job satisfaction* dan *organizational commitment*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *employee performance*. Model analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural (SEM) dengan dasar teori dan konsep, dari paket program Partial Least Square (PLS) jadi bahwa hasilnya akurat. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

- 14) Penelitian yang dilakukan oleh Al-Ali, dkk. (2019). "*The mediating effect of job happiness on the relationship between job satisfaction and employee performance and turnover intentions: A case study on the oil and gas industry in the United Arab Emirates.*" Variabel bebas pada penelitian ini adalah *job happiness*, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah *relationship between job satisfaction and employee performance and turnover intentions*. Penelitian ini menggunakan pendekatan structural

equation modeling (SEM) untuk menganalisis hubungan tersebut. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan teknik analisis Structural Equation Modeling (SEM) sedangkan penelitian sekarang menggunakan analisis regresi linear berganda.

- 15) Penelitian yang dilakukan oleh Devi & Kamraj (2022). *The Mediation “Effect of Job Satisfaction in the Relation of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior”*. Variabel terikat pada penelitian ini adalah perilaku organisasi, sedangkan variabel bebas yang digunakan adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara Komitmen Organisasi dan perilaku organisasi memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung. Penelitian menemukan bahwa hubungan ini dimediasi oleh Kepuasan Kerja karena interval tidak mengandung nol dalam persamaan. Kepuasan kerja, pada kenyataannya, beroperasi sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku organisasi. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan variabel bebas kepuasan kerja dan komitmen organisasi sedangkan penelitian sekarang variabel bebas budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja.