

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang)**

Muhammad Fauzi¹⁾, Moch Mukeri Warso²⁾, Andi Tri Haryono³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

^{2), 3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan toward komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah di antara total penduduk karyawan adalah 32 karyawan. Dalam penelitian yang digunakan ini sensus Metode dengan total populasi untuk responden. The metodology penelitian ini menggunakan regresi dan pengujian hipotesis linier berganda.

Hasil penelitian ini adalah; 1) Ada dampak positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, terbukti $t(4,073) > t_{tabel}(1,697)$ atau $t_{sig}(0,000) < 0,05$. 2) Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi, hal ini dibuktikan $count(2,363) > t_{tabel}(1,697)$ atau $sig(0,025) < 0,05$. 3) Ada dampak positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja bersama-sama terhadap komitmen organisasi, terbukti $F_{hitung}(103,770) > F_{tabel}(3,328)$ atau $sig F(0,000) < 0,05$. 4) Ada dampak positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terbukti $t(2,726) > t_{tabel}(1,697)$ atau $0011 t_{sig} < 0,05$. 5) Ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, terbukti $t(2,600) > t_{tabel}(1,697)$ atau $sig(0,015) < 0,05$. 6) Ada dampak positif yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, terbukti $t(2,086) > t_{tabel}(1,697)$ atau $sig(0,046) < 0,05$. 7) Ada dampak positif yang signifikan antara budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi bersama-sama terhadap kinerja karyawan, terbukti $F_{hitung}(128,998) > F_{tabel}(2,947)$ atau $sig F(0,000) < 0,05$.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research is motivated by their business phenomenon that is for one year in 2015 the number of absent employees at PT. Toys Games Indonesia Semarang on average each month to reach 8.59% indicating high levels of absenteeism. This research aimed to analyze the impact of organizational culture and job satisfaction on employee performance improvement toward organizational commitment. The population in this research are among the employee total population is 32 employee. In this research used census metode with total population to be responden. The methodology of the research is using the multiple linear regression and hypothesis testing.

The results of this research are; 1) There is a significant positive impact between organizational culture on organizational commitment, proven $t(4.073) > t_{table}(1,697)$ or $t_{sig} 0.000 < 0.05$. 2) There is a significant positive impact between job satisfaction and organizational commitment, this is evidenced count $(2.363) > t_{table}(1,697)$ or $t_{sig} (0.025) < 0.05$. 3) There is a significant positive impact between organizational culture and job satisfaction together on organizational commitment, proven $F\text{-count}(103.770) > F\text{-table}(3,328)$ or $sig F(0,000) < 0.05$. 4) There is a significant positive impact between organizational culture on employee performance, proven $t(2.726) > t_{table}(1,697)$ or $0,011 t_{sig} < 0.05$. 5) There is a significant positive impact between job satisfaction on employee performance, proven $t(2.600) > t_{table}(1,697)$ or $t_{sig} (0.015) < 0.05$. 6) There is a significant positive impact between organizational commitment to employee performance, proven $t(2.086) > t_{table}(1,697)$ or $t_{sig} (0.046) < 0.05$. 7) There is a significant positive impact between organizational culture, job satisfaction and organizational commitment together on employee performance, proven $F\text{-count}(128.998) > F\text{-table}(2,947)$ or $sig F(0,000) < 0.05$.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kinerja organisasi tidak akan optimal tanpa dukungan kinerja karyawan yang optimal pula. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa faktor kinerja karyawan merupakan kunci kemajuan dan keberhasilan organisasi. Kinerja yang dimiliki oleh organisasi pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh karyawan yang berkualitas (Indriani dan Waluyo, 2012). Organisasi dalam mendapatkan karyawan yang berkualitas harus meninggalkan kebijakan praktek manajemen yang sifatnya hakiki dan fungsional, bergeser pada praktek-praktek baru di bidang manajemen yang lebih inovatif, dan adaptif dalam merespon lingkungan yang cepat berubah. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2006). Menurut Hessel (2007) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi.

Menurut Schein (2002), budaya organisasi atau "*Corporate Culture*" sering diartikan sebagai nilai-nilai yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki sebuah perusahaan, sehingga anggota organisasi serasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut.

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja para karyawannya. Kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2005) adalah "Suatu efektifitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan". Kepuasan kerja menunjukkan pada sikap seorang individu terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan ungkapan rasamenyenangkan atau tidak menyenangkan yang timbul dari karyawan dalam memandang pekerjaan (Robbins, 2006).

Salah satu indikator kinerja karyawan lainnya adalah adanya komitmen organisasi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Sebagai definisi yang umum Luthans (2005) mengartikan komitmen organisasional sebagai sikap yang menunjukkan "loyalitas" karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya.

Objek yang digunakan dalam penelitian ini yaitu PT. Toys Games Indonesia Semarang merupakan pengelola jaringan gerai ritel modern mainan anak anak Toys Kingdom yang menghadirkan kurang lebih 5 ribu koleksi mainan untuk anak-anak. Dengan rangkaian produk lokal hingga impor, manual maupun elektrik dari brand terkemuka Lego, SIKU, Doodolls, Playmobil, atau Silverlit.

All sorts of toys, games, e-games, collectibles, baby items and gift ideas. Untuk mencapai efektifitas dalam melaksanakan tugas maka keberhasilan organisasi juga dipengaruhi oleh penilaian kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting, karena dengan adanya kinerja karyawan, maka akan dengan mudah diketahui tingkat pencapaian hasil yang telah dicapai, atau akan diketahui seberapa jauh pelaksanaan tugas-tugas yang dapat dilaksanakan. Kaitannya dalam mewujudkan kinerja karyawan yang efektif dan efisien, pengelolaan atas tenaga kerja menjadi bagian yang strategis dan menentukan bagi organisasi. Artinya pada satu sisi karyawan harus dikelola dalam kerangka alur kepentingan organisasi, dilain pihak kegiatan PT. Toys Games Indonesia Semarang juga harus dapat memperhatikan kepentingan dan kebutuhan yang diinginkan karyawan atau organisasi dengan karyawan sudah merupakan komunitas yang memiliki hubungan yang bersifat simultan dan harus seimbang. Dari indikasi tersebut, peneliti menduga bahwa karyawan yang tidak memiliki gairah dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga mereka cenderung bermalas-malasan.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah adalah “Bagaimana agar kinerja karyawan di PT. Toys Games Indonesia Semarang dapat ditingkatkan” kemudian muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh budaya

- organisasi terhadap komitmen organisasikaryawan PT. Toys Games Indonesia Semarang? 2) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang ? 3) Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang ? 4) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang? 5) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang? 6) Bagaimana pengaruh komitmen organisasikaryawan terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang? 7) Bagaimana pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasikaryawan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang ?

II. TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Stoner et al (2002) menyatakan budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Sedangkan budaya organisasi (*organizational culture*) merupakan sejumlah pemahaman penting, seperti norma,

sikap, dan keyakinan, yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Stoner, 2002).

Karakteristik budaya organisasi, menurut Robbins (2006) adalah sebagai berikut: 1) Inovasi dan mengambil resiko, artinya tingkat dimana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko. 2) Perhatian yang detail, artinya tingkat dimana karyawan diharapkan untuk menampilkan ketepatan, analisis dan perhatian yang detail. 3) Orientasi hasil, artinya tingkat dimana para pemimpin memusatkan perhatian pada hasil-hasil, bukannya pada tehnik dari proses-proses yang digunakan untuk mencapai hasil-hasil itu. 4) Orientasi manusia, artinya tingkat dimana keputusan-keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap manusia di dalam organisasi. 5) Agresivitas, artinya dimana orang bersikap agresif dan bersaing bukannya ramah dan bekerjasama.

Kepuasan Kerja

Gomes (2003) menyebutkan kepuasan atau ketidak-puasan seseorang dengan pekerjaannya merupakan keadaan yang sifatnya subjektif, yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang secara nyata diterima oleh karyawan dari pekerjaannya dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak baginya.

Gibson (2006) menyatakan kepuasan kerja merupakan ekspresi seseorang terhadap penghargaan yang

diterimanya, terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja sebagaimana diungkapkan oleh Kreitner dan Kinicki (2005) adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2006) 1) Pekerjaan yang secara mental menantang. 2) Gaji atau upah yang pantas. 3) Kondisi kerja yang mendukung. 4) Rekan sekerja yang mendukung. 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasi dan merupakan suatu proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. (Luthans, 2006). Mowday et. al. (1982 dalam Devi, 2009) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Allen dan Meyer (1993 dalam Devi, 2009) mengajukan tiga model komitmen organisasional dan direfleksikan dalam tiga pokok utama yaitu: 1) *Affective commitment* adalah keinginan untuk bekerja pada

perusahaan karena sepakat terhadap tujuan organisasi dan ada keinginan untuk menjalankannya. 2) *Continuance commitment* adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya.3) *Normative commitment* adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material (Nawawi, 2005). Menurut Cokroaminoto (2007) pengertian kinerja karyawan menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjaditanggungjawabnya.

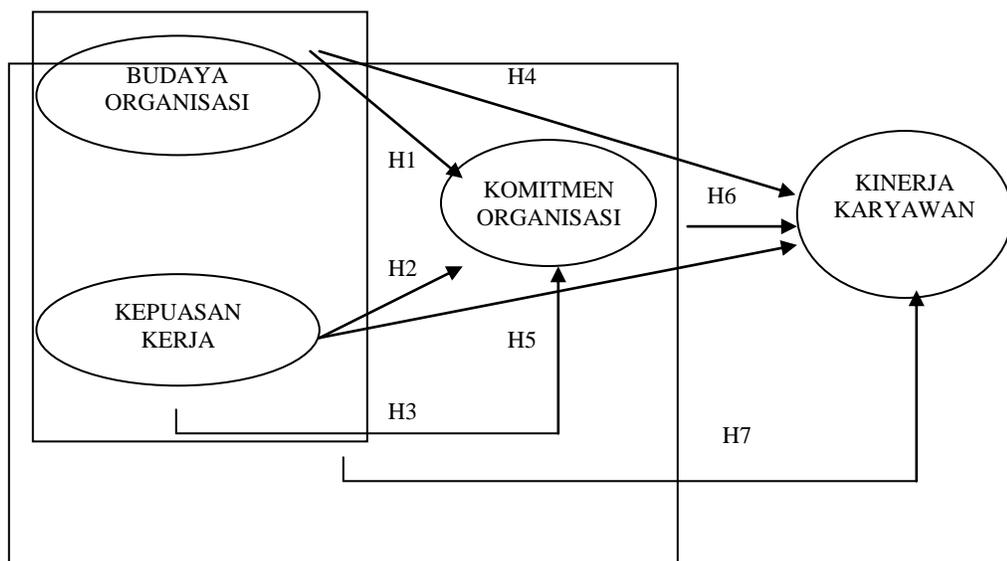
Sedangkan menurut Rivai (2005) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang

sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Byars (1984, dalam Suharto dan Cahyono, 2005), kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapaidengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Sedangkan menurut Mas'ud (2004) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu.

Kerangka Pemikiran Teoretis

Model analisis ini dikembangkan berdasar atas telaah pustaka yang ada sebagaimana dapat dilihat dari penggambaran kerangka pemikiran teoretis dan hipotesis yang diajukan. Pemikiran teoretis dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoretis



Sumber : Konsep yang dikembangkan untuk penelitian ini, 2016

Hipotesis

- H1 = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasikaryawan PT. Toys Games Indonesia Semarang
- H2 = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antarakepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang
- H3 = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antarabudaya organisasi dan kepuasan kerjasecara bersama-sama terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang
- H4 = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antarabudaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang
- H5 = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antarakepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang
- H6 = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antarakomitmen

organisasikaryawan terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang

- H7 = Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antarabudaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasikaryawansecara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang

III. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruhkaryawan PT. Toys Games Indonesia Semarangdengan jumlah 32 orang. Besarnya sampel yang digunakan sebanyak 32 orang maka disebut penelitian populasi. Berikut disajikan perincian sampel penelitian. Dalam penelitian analisis data kuantitatif digunakan untuk mengolah data yang diperoleh dari jawaban kuesioner. Data primer adalah data langsung yang di peroleh dari responden tersebut kemudian diolah dan dilakukan pengujian hipotesa dengan menggunakan bantuan SPSS. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda, uji t dan Uji F.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Berganda

Regresi 1

Untuk mencari pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja secara

bersama-sama terhadap komitmen organisasi menggunakan analisis stasistik yaitu model analisis regresi linier berganda seperti pada tabel berikut ini .

Tabel 1
Ringkasan Hasil Perhitungan Regresi Model 1
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.228	1.602		.142	.888
Budaya Organisasi	.591	.145	.607	4.073	.000
Kepuasan Kerja	.428	.181	.352	2.363	.025

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Data primer yang diolah, 2015(Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 1 dapat dijelaskan analisis sebagai berikut :
 $Y_1 = 0,228 + 0,591 X_1 + 0,428 X_2 + e$
 Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (X_1) dankepuasan kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Y_1)

Regresi 2

Untuk mencari pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan menggunakan analisis stasistik yaitu model analisis regresi linier berganda seperti pada tabel berikut ini .

Tabel 2
Ringkasan Hasil Perhitungan Regresi Model 2
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.861	1.170		1.591	.123
Budaya Organisasi	.362	.133	.385	2.726	.011
Kepuasan Kerja	.376	.144	.320	2.600	.015
Komitmen Organisasi	.283	.136	.292	2.086	.046

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 2 dapat dijelaskan analisis sebagai berikut :

$$Y_2 = 1,861 + 0,362 X_1 + 0,376 X_2 + 0,283Y_1 + e$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwabudaya organisasi (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan komitmen organisasi (Y_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y_2)

Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Dari hasil perhitungan t-hitung (4,073) > t-tabel (1,697) atau sig t $0,000 < 0,05$, dengan demikian H1 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Lamidi (2007), Agung Kresnamurti R.P.dan Ariani Putri (2012) dan Nurullaili (2013).Hal ini berarti budaya organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi.Budaya organisasi menjadi konsep penting di dalam suatu organisasi, semua organisasi pasti mempunyai budaya yang menjadi identitas atau menjadi tandabagaimana karakteristik organisasi tersebut. Budaya organisasi sebagai sebuah perspektif dari yang untuk memahami perilaku individu dan kelompok di dalam organisasi.

2. Pengujian Hipotesis Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Dari hasil perhitungan t-hitung (2,363) > t-tabel (1,697) atau sig t $0,025 < 0,05$, dengan demikian H2 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan semakin baik

kepuasan yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan akan baik, begitu juga sebaliknya jika kepuasan yang dirasakan karyawan buruk maka kinerja karyawan akan buruk. Peningkatankinerja karyawan inilah yang akan terus meningkatkan komitmen mereka padaperusahaan sehingga efisiensi dan efektivitas perusahaan dapat terjamin. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Handayani & Hariyanti (2011), Indriyani dan Christologus (2011), Soegihartono (2012), Kurnia dkk (2013). Hal ini mengindikasikan bahwa jika kepuasan kerja yang semakin tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasi yang ada. Dalam PT. Toys Games Indonesia Semarang komitmen organisasi tinggi keterlibatan karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan diorganisasi, mempunyai kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi yang ada diPT. Toys Games Indonesia Semarang, peduli dengan nasib organisasi. Sehingga membuat karyawan akan merasa puas untuk tetap tinggal di organisasitersebut.

3. Pengujian Hipotesis Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil perhitungan t-hitung (2,726) > t-tabel (1,697) atau sig t $0,011 < 0,05$, dengan demikian H4 diteri-

ma. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Indriyani dan Christologus (2011), Indriyani dan Christologus (2011). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mengikat para karyawan yang bekerja di dalamnya untuk berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yang ada. Apabila pengertian ini ditarik ke dalam organisasi, maka seperangkat norma sudah menjadi budaya dalam organisasi sehingga karyawan harus bersikap dan bertingkah laku sesuai dengan budaya yang ada tanpa merasa terpaksa. Keberadaan budaya dalam organisasi akan menjadi perekat dan pedoman dari seluruh kebijakan perusahaan serta tuntutan operasional bagi aspek-aspek lain dalam organisasi.

4. **Pengujian Hipotesis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan** Dari hasil perhitungan t-hitung ($2,600$) > t-tabel ($1,697$) atau sig t $0,015 < 0,05$, dengan demikian H5 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Handayani & Hariyanti (2011), Indriyani dan Christologus (2011), Suwardi dan Utomo (2011), Soegihartono (2012). Hal ini mengindikasikan bahwa Kepuasan kerja merupakan faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan. Jika kepuasan kerja tinggi maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Analisa membuktikan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh misalnya, dari gaji karyawan dilakukan secara berkala tepat waktu, kondisi lingkungan kerja yang mendukung dan rekan-rekan kerja yang saling membantu satu sama lain akan membuat terciptanya suatu kinerja karyawan yang baik dalam kegiatan bekerja. Kepuasan kerja adalah kondisi yang dirasakan seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut menggambarkan senang tidaknya seorang anggota bekerja pada sebuah organisasi

5. **Pengujian Hipotesis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan** Dari hasil perhitungan t-hitung ($2,086$) > t-tabel ($1,697$) atau sig t ($0,046$) < $0,05$, dengan demikian H6 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Indriyani dan Christologus (2011), Suwardi dan Utomo (2011), Soegihartono (2012), Arizona dkk (2013). Hal ini mengindikasikan bahwa jika komitmen organisasional semakin tinggi misalnya, kesediaan karyawan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi maju, mempunyai rasa setia dan tanggung jawab, adanya

penghargaan dan promosi bagi karyawan yang memiliki prestasi. Dengan adanya tindakan-tindakan tersebut maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang.

Uji F

Uji Regresi 1

Dari hasil perhitungan F-hitung (103,770) > F-tabel (3,328) atau sig F (0,000) < 0,05, dengan demikian ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi, hal ini dikarenakan komitmen organisasi yang meningkat dapat dicapai apabila semakin baik budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Uji Regresi 2

Dari hasil perhitungan F-hitung (128,998) > F-tabel (2,947) atau sig F (0,000) < 0,05, dengan demikian ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, hal ini dikarenakan kinerja karyawan yang meningkat dapat dicapai apabila semakin baik budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Nilai Koefisien Determinasi Model Regresi 1

Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,869 yang berarti variasi perubahan komitmen organisasi dipengaruhi budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 86,9%, sedangkan sisanya 13,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian

seperti kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan

Nilai Koefisien Determinasi Model Regresi 2

Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,925 yang berarti variasi perubahan kinerja karyawan dipengaruhi budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 92,5%, sedangkan sisanya 7,5% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian seperti kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan

V. PENUTUP

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi budaya organisasi (b_1) sebesar 0,591 dan t hitung (4,073) > t tabel (1,697) atau sig t 0,000 < 0,05, dengan demikian H1 diterima
2. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi kepuasan kerja (b_2) sebesar 0,428 dan t hitung (2,363) > t tabel (1,697) atau sig t (0,025) < 0,05, dengan demikian H2 diterima
3. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerjasecara bersama-sama terhadap komitmen organisasi, hal

ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai F-hitung (103,770) > F-tabel (3,328) atau sig F (0,000) < 0,05, dengan demikian H3 diterima.

4. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi budaya organisasi (b_1) sebesar 0,362 dan t hitung (2,726) > t tabel (1,697) atau sig t 0,011 < 0,05, dengan demikian H4 diterima
5. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi kepuasan kerja (b_2) sebesar 0,376 dan t hitung (2,600) > t tabel (1,697) atau sig t (0,015) < 0,05, dengan demikian H5 diterima
6. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi komitmen organisasi (b_3) sebesar 0,283 dan t hitung (2,086) > t tabel (1,697) atau sig t (0,046) < 0,05, dengan demikian H6 diterima
7. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai F-hitung (128,998) > F-tabel

(2,947) atau sig F (0,000) < 0,05, dengan demikian H7 diterima

Saran

1. Dengan budaya organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya meningkatkan nilai perusahaan. Hal ini dapat ditingkatkan dengan seringnya memberikan kerja sama tim dalam bekerja, memberikankaryawan bebas berinovasi dalam berkarya
2. Pihak PT. Toys Games Indonesia Semarang sebaiknya mengadakan pelatihan kerja minimal 2 bulan sekali kepada para karyawan, penambahan pendidikan dengan melakukan on the job training, mengikuti kursus ketrampilan dan seminar-seminar, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi berupa tambahan bonus atau intensif.
3. Terkait dengan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, hal yang dapat dilakukan perusahaan adalah pembinaan bagi karyawan untuk mampu bekerja dalam tim dan peningkatan rasa tanggung jawab kepada perusahaan. Terkait dengan upaya peningkatan kepuasan kerja, hal yang dapat dilakukan perusahaan adalah penciptaan suasana kerja yang nyaman dan komunikasi yang baik antar karyawan.

- Arizona, 2013, Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai (Studi Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Malang), *API Student Journal*, Vol. 1 No.1 PP 1-11, Universitas Brawijaya
- Cahyono, Budi dan Suharto, 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia* Vol. 1 No.1: p.13-30
- Cokroaminoto, 2007, Membangun Kinerja (Memaknai Kinerja Karyawan), [Google/15012008/cokroaminoto.wordpress.com/20070523/memaknai-kinerja-karyawan](https://www.google.com/search?q=15012008/cokroaminoto.wordpress.com/20070523/memaknai-kinerja-karyawan)
- Devi, Eva Kris Diana, 2009, *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*, Tesis Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Dongoran, Johnson. 2001. *Teori Komitmen, Keterbatasan Organisasi dan Pelaksanaan Strategi*. Dian Ekonomi: Jurnal Ekonomi dan Bisnis VII. VI No. 1 Maret.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly Jr, James H., 2006. *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- 3Ghozali, Imam, 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate*, Undip, Semarang
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi,. Yogyakarta
- Handayani & Hariyanti, 2011, Komitmen Organisasi Merupakan Variabel intervening Pengaruh Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik di RSUD Sukoharjo), *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, Vol 2 Nomor 2, Nopember 2011
- Hessel, Nogi Tangkalisn. 2007. *Manajemen Publik*, Grasindo, Jakarta
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180
- Hessel, Nogi S.Tangkilisan. 2007. *Manajemen Publik*. Grasindo, Jakarta

- Indriani, Etty dan Waluyo, Hari, 2012, Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal STIE-AUB*, Surakarta.
- Indriantoro, Nur, dan Supomo, Bambang. 2002. Metodologi Penelitian. Penerbit BPFE Yogyakarta
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo, 2005. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Kurnia, 2013, Faktor-faktor Kepuasan Kerja yang Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Eselon V PT. Pindad (Persero), *Jurnal Online Institut Teknologi Nasional, Teknik Industri Itenas | No.1 | Vol. 1 Juni 2013*
- Luthans, Fred, 2005. *Organization Behavior*. EnglewoodCliff, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan.Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Nawawi, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit Gajah Mada University Press
- Nugroho, Dwiyekti Agung, 2011, Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan/Vocational Education Development CenterMalang), *Jurnal Manajemen Bisnis*, Volume 1 No.2 Edisi Oktober 2011
- Mulyadi, Deddy. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Prehallindo. Jakarta
- Schein, Edgar H, 2004, *Organizational Culture and Leadership*, Third Edition, Jossey –Bass Publishers, San Francisco
- Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbitan STIE YKPN

- Sina, Muhamad Ibnu, 2013, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Cipta Krida Bahari Divisi Integrated Logistic Services Kantor Cakung, Skripsi, Semarang, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta
- 3Singarimbun, Masri. 2007. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES
- Soegihartono, 2012, Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang), Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.3, No. 1, April 2012, 123-140
- Stoner, James A. F. 2002. *Menejemen*. Erlangga, Jakarta
- Sugiyono. 2006. *Metodologi Penelitian dan Bisnis*. Bandung, Alfa Beta..
- Suwardi dan Joko Utomo, 2011, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati), Analisis Manajemen Vol. 5 No. 1 Juli 2011.