

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI PADA PT. ANDRICO JAYA  
PERKASA)**

**SKRIPSI**



Oleh:

**UMI AZIZAH**

**NIM : 210501110063**

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**

**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2024**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI PADA PT. ANDRICO JAYA  
PERKASA)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh  
gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh:

**UMI AZIZAH**

**NIM : 210501110063**

**JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL (STUDI PADA PT. ANDRICO JAYA PERKASA)**

**SKRIPSI**

Oleh

**Umi Azizah**

NIM : 210501110063

Telah Disetujui Pada Tanggal 16 Desember 2024

**Dosen Pembimbing,**



**Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M**  
**NIP. 19750426201608012042**

## LEMBAR PENGESAHAN

### Kepuasan Dan Komitmen Memediasi Budaya Organisasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

#### SKRIPSI

Oleh

**UMI AZIZAH**

NIM : 210501110063

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Pada 23 Desember 2024

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

**Syahirul Alim, M.M**

NIP. 197712232009121002

2 Anggota Penguji

**Ahmad Mu'is, M.Ag**

NIP. 197111102023211008

3 Sekretaris Penguji

**Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M**

NIP. 19750426201608012042

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



**Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM**

NIP. 197406042006041002

# SURAT PERNYATAAN

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertnda tangan dibawah ini :

Nama : Umi Azizah  
Nim : 210501110063  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa **“Skripsi”** yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI PADA PT ANDRICO JAYA PERKASA)”** adalah hasil karya saya sendiri. Bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya pribadi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 19 Desember 2024

Hormat saya,

A 1000 Rupiah Indonesian postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '1000', 'METAL TEMPAL', and '408BAJX014111699'.

Umi Azizah

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, segala syukur saya haturkan kepada Allah SWT yang telah memerikan kekuatan dan kelancaran sampai pada saat ini,

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Seluruh keluarga besar saya khususnya kedua orang tua saya, bapak suyadi dan ibu sulastri yang telah mendidik saya dengan sangat luar biasa, yang tidak pernah lelah dan tidak pernah berhenti dalam memberikan dukungan moral maupun materiil, serta yang selalu mendoakan tiada hentinya dengan doa yang terbaik untuk saya.

Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi khususnya kepada Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Sc selaku dosen pembimbing saya yang sudah membimbing saya dari awal hingga terselesaikannya skripsi ini.

Serta seluruh sahabat dan teman saya yang senantiasa memberikan semangat, motivasi dan dukungan, serta kenangan indah dalam hidup saya, dalam proses menyelesaikan skripsi ini.

## **MOTTO**

*Bismillah Janji Obah Oleh Opah, Bimillah Janji Telaten Oleh Panen*

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur atas kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul “Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT Andrico Jaya Perkasa)”. Seolawat serta salam selalu tecurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah menuntun kita dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang ini.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini tidak akan berjalan lancar hingga mendapatkan hasil dengan baik tanpa adanya bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M.Zainuddin, M.A, Selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrhami Malang
2. Bapak Dr. Misbahul Munir, Lc., M El, selaku Ketua Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE., M.M, selaku Ketua Program Studi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Vivin Maharani Ekowati, M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang senantiasa selalu sabar serta memberian saran, bimbingan dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Ibu Mega Noerman Ningtyas, SE.,M.Sc Selaku Dosen Wali yang sudah memotivasi hingga saat ini.
6. Bapak Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Uin Malang
7. Bapak Freddy Handoko selaku General Manajer PT Andrico Jaya Perkasa Cabang Malang yang telah berkontribusi membantu penelusur menyelesaikan skripsi ini.
8. Kedua orang tua tercinta Bapak Suyadi dan Ibu Sulastri yang telah memberikan dukungan, doa, dan segalanya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

9. Keluarga di Sumatera Dan Jakarta yang telah memberikan doanya selalu kepada penulis.
10. Keluarga Besar Bright Scholarship Malang Raya dan YBM BRILiaN SBO Malang yang telah banyak memberikan dukungan, motivasi bahkan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
11. Sahabat-sahabati Batara Surya dan seluruh anggota PMII Rayon Ekonomi “Moch. Hatta” yang menjadi wadah dalam proses belajar dan memberikan ilmu serta wawasan yang luas.
12. Keluarga besar Pramuka UIN Malang yang menjadi wadah juga bagi penulis untuk terus berjuang.
13. Kawan-kawan seperjuangan jurusan Manajemen angkatan 2021 yang telah banyak membantu.
14. Serta seluruh pihak yang terlibat dalam proses penyusunan skripsi yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Aamiin ya Rabbal ‘Alamin.

Malang, 12 Desember 2024

Umi Azizah

## DAFTAR ISI

### COVER

### DAFTAR ISI

<b>BAB I (PENDAHULUAN).....</b>	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB II (TINJAUAN PUSTAKA).....</b>	<b>11</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Kajian Teori.....	21
2.2.1 Budaya Organisasi.....	21
2.2.1.1 Definisi Budaya Organisasi.....	21
2.2.1.2 Fungsi Dan Peran Organisasi.....	23
2.2.1.3 Indikator Budaya Organisasi.....	24
2.2.1.4 Budaya Organisasi Perspektif Islam.....	25
2.2.2 Disiplin Kerja.....	28
2.2.2.1 Definisi Disiplin Kerja.....	28
2.2.2.2 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja.....	30
2.2.2.3 Indikator Disiplin Kerja.....	31
2.2.2.4 Disiplin Kerja Perspektif Islam.....	32
2.2.3 Kinerja Karyawan.....	32
2.2.3.1 Deinishi Kinerja Karyawan.....	33
2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	34
2.2.3.3 Kinerja Karyawan Perspektif Islam.....	35
2.2.4 Kepuasan Kerja.....	35
2.2.4.1 Deinishi Kepuasan Kerja.....	35
2.2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja.....	37

2.2.4.3.Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	38
2.2.4.4 Kepuasan Kerja Perseptif Islam.....	40
2.2.5 Komitmen Organisasional.....	40
2.2.5.1 Definisi Komitmen Organisasional.....	40
2.2.5.2 Indikator Komitmen Organisasional.....	41
2.2.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional.....	43
2.2.5.4 Komitmen Organisasional Perspektif Islam.....	43
2.3 Hubungan Antara Variabel Penelitian.....	44
2.3.1. Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan.....	44
2.3.2 Hubungan Antara Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan.....	45
2.3.3 Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional.....	46
2.3.4 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	47
2.3.5 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	48
2.3.6 Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	49
2.3.7 Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	51
2.4 Hipotesis Penelitian.....	51
2.5 Model Penelitian.....	52
<b>BAB III (METODE PENELITIAN) .....</b>	<b>53</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	53
3.2 Lokasi Penelitian.....	53
3.3 Populasi Dan Sampel.....	53
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	54
3.5 Skala Pengukuran.....	62
3.6 Teknik Analisis Data.....	63
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	63

3.6.2 Uji Kualitas Data.....	64
3.6.3 Metode Partial Least Square.....	64
3.7 Uji Mediasi.....	66
<b>BAB IV (PEMBAHASAN).....</b>	<b>68</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	68
4.1.1 Profil Umum Perusahaan.....	68
4.1.2 Visi, Misi Perusahaan.....	69
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	70
4.2 Pembahasan Karakteristik Subjek Penelitian.....	70
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden.....	70
4.2.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
4.2.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	71
4.2.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Unit/Bagian.....	72
4.2.2.1 Variabel Budaya Organisasi.....	73
4.2.2.2 Variabel Disiplin Kerja.....	73
4.2.2.3 Variabel Kinerja Karyawan.....	74
4.2.2.4 Variabel Kepuasan Kerja.....	76
4.2.2.5 Variabel Komitmen Organisasional.....	76
4.3 Analisis Data.....	76
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model) .....	77
4.3.1.1 Pengujian Validitas Konstruk.....	77
4.3.1.2 Pengujian Realibilitas Konstruk.....	81
4.3.2 Pengujian Model Struktural (Inner Model).....	82
4.4 Hasil Pengujian Hipotesis (Inner Model).....	82
4.4.1 Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	83
4.4.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	84
4.5 Pembahasan.....	85
4.5.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	85
4.5.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	86

4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional.....	86
4.5.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi.....	87
4.5.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	88
4.5.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional.....	88
4.5.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Pemediasi.....	89
<b>BAB V (PENUTUP).....</b>	<b>91</b>
5.1 Kesimpulan.....	91
5.2 Saran.....	91

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

1.1 Company Values.....	6
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	13
3.1 Definisi Operasional Variabel.....	55
3.2 Skala Likert.....	63
4.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
4.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia.....	71
4.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Unit/Bagian.....	72
4.4 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X).....	73
4.5 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja (X2).....	74
4.6 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	74
4.7 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z1).....	75
4.8 Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional.....	76
4.9 Pengujian Validitas Konvergen Eliminasi Indikator.....	77
4.10 Nilai Cross Loading.....	79
4.11 Nilai Composite Reliability dan Cronbach'c Alpha.....	81
4.12 R Square.....	82
4.13 Path Coefficient.....	83
4.14 Specific Indirect Effect (Efek Mediasi).....	84

## DAFTAR GAMBAR

1.1 Absensi Karyawan.....	8
2.1 Model Penelitian.....	51
4.1 Model Struktural Hasil Pengujian Hipotesis.....	83

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian

Lampiran 2 Data Penelitian

Lampiran 3 Dokumentasi

Lampiran 4 Biodata Peneliti

Lampiran 5 Jurnal Bimbingan Skripsi

Lampiran 6 Surat Bebas Plagiarisme

## ABSTRAK

Umi Azizah. 2024, SKRIPSI. Judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi Pada PT. Andrico Jaya Perkasa)”

Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

Kata Kunci : *Kepuasan kerja, komitmen organisasional, budaya organisasi, disiplin kerja, kinerja karyawan*

---

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, kinerja karyawan menjadi faktor penting yang menentukan kesuksesan dan keberlanjutan sebuah organisasi. PT Andrico Jaya Perkasa, yang bergerak di sektor pengolahan kopi, menghadapi berbagai tantangan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Karyawan sebagai aset utama perusahaan tidak hanya membutuhkan kemampuan teknis, tetapi juga dukungan dari budaya organisasi yang positif serta tingkat disiplin kerja yang tinggi agar mampu mencapai kinerja maksimal. Budaya organisasi yang kokoh dapat membentuk perilaku positif karyawan melalui penerapan nilai-nilai yang dianut dan diaplikasikan dalam kehidupan kerja sehari-hari. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai faktor mediasi dalam pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode eksplanatori. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PT Andrico Jaya Perkasa, dengan sampel sebanyak 50 orang yang diperoleh melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan, kemudian diolah menggunakan perangkat lunak Warp PLS versi 8. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja ditemukan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, namun tidak berhasil menjadi mediator antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Sebaliknya, komitmen organisasional mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja, tetapi tidak efektif sebagai mediator untuk pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Andrico Jaya Perkasa cabang Malang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan peran budaya organisasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

## ***ABSTRACT***

Umi Azizah. 2024, THESIS. Title “The Influence of Organizational Culture and Work Discipline on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Organizational Commitment (Study at PT. Andrico Jaya Perkasa)”

Supervisor : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM

Keywords : *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Culture, Work Discipline, Employee Performance*

---

In the face of increasingly fierce business competition, employee performance is an important factor that determines the success and sustainability of an organization. PT Andrico Jaya Perkasa, which is engaged in the coffee processing sector, faces various challenges to improve human resource performance. Employees as the main asset of the company not only need technical skills, but also support from a positive organizational culture and a high level of work discipline in order to achieve maximum performance. A strong organizational culture can shape positive employee behavior through the application of values that are embraced and applied in everyday work life. This study aims to examine the role of job satisfaction and organizational commitment as mediating factors in the influence of organizational culture and work discipline on employee performance. The study used a quantitative approach with an explanatory method. The research population includes all employees of PT Andrico Jaya Perkasa, with a sample of 50 people obtained through saturated sampling technique. Data were collected through distributing questionnaires to employees, then processed using Warp PLS software version 8. The results showed that organizational culture and work discipline had a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction was found to have an influence on organizational commitment. In addition, job satisfaction acts as a mediator in the influence of organizational culture on employee performance, but does not succeed in mediating between work discipline and employee performance. Conversely, organizational commitment is able to mediate the relationship between work discipline and performance, but is not effective as a mediator for the influence of organizational culture on employee performance at PT Andrico Jaya Perkasa Malang branch. This research is expected to contribute to the development of more effective human resource management strategies to improve employee performance by considering the role of organizational culture, work discipline, job satisfaction, and organizational commitment.

## خلاصة

امي عزيزة. ألفين وخمسة وعشرون أطروحة. عنوان الدراسة: "تأثير ثقافة المنظمة وانضباط العمل على أداء الموظفين من خلال الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي" (دراسة في مركز العلاج الطبيعي أندريكو جايا بيركاسا)

المشرف: د. د. فيفين ماهراني إيكواتي. ، إم إم

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الانضباط في العمل، أداء الموظفين

في مواجهة المنافسة التجارية الشديدة بشكل متزايد، يعد أداء الموظفين عاملاً مهماً يحدد نجاح واستدامة المنظمة. تواجه شركة بي تي أندريكو جايا بيركاسا، التي تعمل في قطاع معالجة القهوة، تحديات مختلفة لتحسين أداء الموارد البشرية. إن الموظفين باعتبارهم الأصول الرئيسية للشركة لا يحتاجون إلى المهارات التقنية فحسب، بل يحتاجون أيضاً إلى الدعم من ثقافة تنظيمية إيجابية ومستوى عالٍ من الانضباط في العمل من أجل تحقيق أقصى قدر من الأداء. إن الثقافة التنظيمية القوية قادرة على تشكيل سلوك إيجابي للموظفين من خلال تنفيذ القيم التي يتم تبنيها وتطبيقها في حياة العمل اليومية. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كعاملين وسيطين في تأثير الثقافة التنظيمية وانضباط العمل على أداء الموظفين. PT يعتمد البحث على المنهج الكمي مع المنهج التفسيري. يتضمن مجتمع البحث جميع موظفي شركة ، مع عينة مكونة من 50 شخصاً تم الحصول عليها من خلال تقنيات أخذ العينات Andrico Jaya Perkasa المشبعة. تم جمع البيانات عن طريق توزيع الاستبيانات على الموظفين، ثم تمت معالجتها باستخدام برنامج وتظهر نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية وانضباط العمل لهما تأثير إيجابي وهام. الإصدار 8 Warp PLS على أداء الموظفين. لقد وجد أن الرضا الوظيفي له تأثير على الالتزام التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، يعمل الرضا الوظيفي كوسيط في تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين، لكنه يفشل في التوسط بين الانضباط في العمل وأداء الموظفين. من ناحية أخرى، فإن الالتزام التنظيمي قادر على التوسط في العلاقة بين انضباط PT Andrico العمل والأداء، لكنه ليس فعالاً كوسيط لتأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في شركة ، فرع مالانج. ومن المتوقع أن يساهم هذا البحث في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية لإدارة Jaya Perkasa الموارد البشرية لتحسين أداء الموظفين من خلال النظر في دور الثقافة التنظيمية وانضباط العمل والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap organisasi selalu berusaha untuk mencapai tujuannya. Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia memiliki peran sebagai subyek pelaksana kegiatan dan kebijakan operasional suatu organisasi, perusahaan, badan ataupun sejenisnya (Haryadi, 2017). Selain dari faktor SDM, guna meningkatkan kinerja organisasi diperlukan budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini dan dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan secara terus menerus. Secara komprehensif budaya organisasi didefinisikan sebagai pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah terhadap penyesuaian faktor eksternal dan integrasi faktor internal, dan telah terbukti sah, dan oleh karenanya diajarkan kepada para anggota organisasi yang baru sebagai cara yang benar (Nogi, 2005).

Isu dan kekuatan suatu budaya memengaruhi suasana ideal sebuah organisasi dan perilaku ideal para anggotanya. Budaya sebuah organisasi yang punya kemungkinan paling besar untuk membentuk standar dan etika tinggi adalah budaya yang tinggi toleransinya terhadap risiko tinggi, rendah, sampai sedang dalam hal keagresifan, dan fokus pada sarana selain juga hasil. Manajemen dapat melakukan beberapa hal dalam menciptakan budaya yang lebih ideal (Haryadi, 2017).

Terbentuknya budaya organisasi sebagaimana dideskripsikan menurut Robbins (2002), berawal dari filsafat pendiri organisasi (mereka mempunyai visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu), budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya, yang kemudian berpengaruh terhadap kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan anggota/karyawannya. Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar dalam pembentukan budaya organisasi

(melalui apa yang mereka katakan dan lakukan) dan seringkali menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima dan yang tidak. Bagaimana anggota/karyawan harus disosialisasikan akan tergantung, baik pada tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai anggota/karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk bekerja.

Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen efektif, komitmen berlanjut, kepuasan kerja dan disiplin kerja. Menurut Sudaryana (2021:27) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kukuh Tangguh Sandang Mills di Bandung. Dari penelitian ini disebutkan bahwa adanya budaya absensi vertikal menjadikan pegawai lebih disiplin dalam bekerja dan sekaligus memberikan penjelasan bahwa kinerja pegawai memegang peranan penting dalam budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen karyawan, kinerja secara keseluruhan dan kedisiplinan dalam bekerja. Selain budaya organisasi, organisasi (perusahaan) harus mampu menciptakan suatu kondisi yang dapat mengakibatkan karyawan disiplin dalam bekerja. Disiplin kerja karyawan adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja.

Menurut Mondy dan Noe (2005) disiplin merupakan kontrol diri dan tingkah laku tertata karyawan dan mengindikasikan adanya tim kerja yang sejatinya di dalam organisasi. Tindakan disiplin memberikan suatu penalti atas karyawan yang gagal memenuhi standar dan disiplin juga merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan organisasi. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun

kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Menurut Ahs'ad (2004) Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan. Disiplin kerja merupakan sesuatu yang positif apabila diterapkan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja. Karyawan yang yang masuk kerja tidak sesuai dengan peraturan yang ada dalam organisasi atau datang terlambat menandakan kelalaian dalam bertanggung jawab. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang baik merupakan output dari disiplin kerja yang telah tertanam dalam diri karyawan, sejauh mana kemungkinan yang akan dirasakan oleh tenaga kerja bahwa tenaga yang telah diberikan dan usaha yang akan dilakukan dapat membuahkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Meskipun demikian, terdapat juga faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan selain disiplin kerja, sehingga tidak semua peningkatan dalam kinerja karyawan dapat diatribusikan langsung kepada tingkat disiplin kerja yang diterapkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor lain yang juga berkontribusi terhadap kinerja karyawan untuk mencapai hasil yang optimal (Vallenia, 2020).

Kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang dapat dinilai secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika kerja. Kinerja juga dapat diartikan sebagai *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period* Russel, (1993 : 379). Berdasarkan pendapat Bernardin dan Russel, kinerja cenderung dilihat sebagai hasil dari suatu proses pekerjaan yang pengukurannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu. Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena prestasi kerja yang dicapai

tidak seperti yang diharapkan, dengan melakukan perbaikan kinerja diharapkan tujuan organisasi di masa depan dapat dicapai dengan lebih baik (Wibowo, 2007). Jika budaya organisasi kuat, maka kinerja karyawan akan baik.

Sebuah organisasi mencerminkan kinerja dari karyawannya. Organisasi dan kinerja karyawan merupakan hal mendasar yang sangat penting untuk mampu beradaptasi dan menciptakan keunggulan kompetitif (Khtatbeh et al., 2020). Hampir semua organisasi ingin menjadi organisasi yang baik. Kinerja karyawan yang optimal pada suatu organisasi dapat terlaksana apabila organisasi mampu mengelola karyawannya menjadi tenaga yang handal (Eliyana et al., 2019). Organisasi yang baik tercermin dari kinerja yang baik pula dari karyawannya. Tempat kerja dan proses manajemen yang efektif sangat berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan, sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi (El-Zeiny, 2012). Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat (Eliyana et al., 2019). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif. Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Seema et al., 2021).

Kepuasan kerja menunjukkan sikap yang kompleks karena muncul dari penilaian karyawan terhadap berbagai dimensi pekerjaan yang dilakukan setiap hari. Disamping itu, kepuasan kerja tidak hanya didasarkan pada sejauh mana pekerjaan itu sendiri memberikan kepuasan kepada individu terkait dengan karakteristik pekerjaan tertentu tetapi juga sejauh mana karakteristik pekerjaan ini penting bagi individu. Kepuasan kerja seseorang didasarkan pada sejauh mana pekerjaan tersebut memberikan penghargaan atau hasil yang dianggap penting oleh individu tersebut. Kepuasan kerja juga merupakan konstruksi bagi individu karena merupakan sikap pribadi berdasarkan pengalaman mereka, yang membedakannya dari budaya organisasi yang dialami oleh kebanyakan

karyawan atau sikap kolektif karyawan organisasi terhadap pekerjaan yang mereka hadapi.

Menurut Badriyah (2015) Kepuasan Kerja merupakan sikap dan perasaan karyawan pada unsur-unsur baik yang membuat perasaan senang maupun tidak senang terkait bidang kerjanya menurut persepsi karyawan itu sendiri. Karyawan memiliki penilaian rasa puas yang bervariasi menurut aspek kebutuhan yang diharapkan. Apabila pekerjaan sejalan menurut harapan dan persepsi karyawan pada kondisi kerja, hal ini membuat karyawan cenderung memiliki kepuasan kerja meningkat. Upaya untuk mencapai kepuasan pegawai diantaranya dengan memperhatikan kedisiplinan kerja pegawai. Kedisiplinan adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah (Heidjrachman dan Husnan, 2002). Sikap mental pegawai perlu dibina secara terus menerus, karena dengan tumbuh kembangnya sikap mental disiplin akan sangat membantu organisasi / perusahaan dalam pencapaian tujuan yang maksimal. Kepuasan kerja menguraikan suatu hal positif yang dirasakan di sekitar pekerjaan, sebagai hasil suatu evaluasi tentang karakteristik pekerjaan. Seseorang dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi akan merasakan hal yang positif di sekitar pekerjaannya, seorang yang tidak puas akan merasakan hal yang negatif (Robbins, 2006). Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam mendukung komitmen organisasional karyawan serta dapat merangsang semangat kerja. Walaupun suatu hubungan kuat antara kepuasan dan komitmen organisasional telah ditemukan, riset terakhir memberi lebih dalam mendukung kepada gagasan dimana kepuasan penyebab komitmen organisasional (Sitepu, 2017).

PT. Andrico Jaya Perkasa atau dikenal dengan nama PT AJP didirikan pada tanggal 21 Juli 2008 Oleh Ir. W. Sularto selaku pemegang saham mayoritas sekaligus Direktur PT Andrico Jaya Perkasa. Bergerak dibidang pengolahan biji kopi mentah menjadi roasted beans (biji kopi oven) sebagai olahannya. Serta bergerak dibidang perdagangan biji kopi mentah, biji kopi matang (roasted beans), kopi bubuk dan berbagai variasi produk olahan berbasis kopi. Dengan

didukung oleh tenaga kerja profesional dan alat-alat yang berteknologi mutakhir, sehingga mampu memberi pelayanan terbaik dalam harga, waktu dan kualitas.

PT Andrico Jaya Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan kopi. Yang berlokasi di Bocek Krajan, Bocek, Kec. Karang Ploso, Kabupaten Malang, Jawa Timur. Wakil Direktur nya adalah Bapak Freddy Handoko, SE.MM. Pada awal mula berdirinya PT. ini semua pelaku bisnis dan usaha merangkak, siklus ekonomi yang naik turun karena setiap Tahun pasti terjadi. Pada era bisnis sama halnya mati suri, apalagi dalam Ekonomi Bisnis. PT Andrico Jaya Perkasa ini memproduksi kopi jadi atau bubuk kopi dan kopi kemasan. Yang bermerek Kopi JM untuk bubuk kopi nya, dan bermerek Kopi Kapal Mas untuk kopi kemasan sasetan dan varian rasa. Dan memiliki produk sampingan yaitu Pengharum Mobil dan ruangan berbahan dasar kopi. PT ini tidak terlalu dikenal di dalam Malang, tetapi di luar Malang PT ini dikenal banyak Daerah. Karena PT ini untuk memasarkan produknya ke luar daerah Malang, seperti Madura, Sumatera, Jabodetabek, Bali, Jawa Tengah.

Dari hasil wawancara saya dengan Bapak Freddy Handoko selaku Wakil Direktur PT. Andrico Jaya Perkasa, untuk penerapan budaya organisasi di perusahaannya, PT ini memiliki *company values*. Terdapat tiga point *company values* dalam perusahaan tersebut :

**Tabel 1.1**

**Company Values**

<i><b>Integrity</b></i>	<i>What we promise is what we deliver</i>
<i><b>Passion</b></i>	<i>When passion drives, nothing is impossible</i>
<i><b>Together</b></i>	<i>Is our success</i>

Sumber: PT Andrico Jaya Perkasa, 2024

Terdapat beberapa masalah dalam budaya organisasi (perusahaan). Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa karyawan AJP, mereka

mengatakan beberapa penerapan *company values* kurang berjalan baik. Seperti budaya kerjasama tim, yang dilakukan secara bersama sama, dan apabila ada yang melakukannya dengan cara susulan hal tersebut menghambat kinerja semuanya. Jadi dapat dikatakan karyawan kurang memahami makna dan maksud dari budaya organisasi tersebut.

Selain budaya organisasi, organisasi (perusahaan) harus mampu meniptakan suatu kondisi yang dapat mengakibatkan karyawan disiplin dalam berkerja. Disiplin kerja karyawan adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja.

Terkadang ketidaktahuan karyawan tentang peraturan, prosedur, dan akan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan *indisipliner*. Salah satu upaya untuk mengatasi hal tersebut pihak pimpinan sebaiknya memberikan program orientasi kepada tenaga kerja. Selain memberikan orientasi, pimpinan harus menjelaskan secara rinci peraturan-peraturan yang sering dilanggar, berikut rasional, dan konsekuensinya. Demikian pula peraturan/prosedur atau kebijakan yang mengalami perubahan atau diperbaharui, sebaiknya diinformasikan kepada staf melalui diskusi aktif.

Masalah disiplin yang umumnya ditimbulkan oleh karyawan bermasalah antara lain terlambat datang, pulang cepat, tidak masuk kerja dan ketidakpatuhan. Disiplin yang efektif sebaiknya diarahkan kepada perilakunya, bukan kepada karyawan secara pribadi, karena alasan untuk pendisiplinan adalah untuk meningkatkan kinerja, disiplin dapat secara positif dikaitkan dengan kinerja, dimana hal ini bertentangan dengan anggapan orang-orang bahwa disiplin dapat merusak perilaku.

Kinerja karyawan yang baik merupakan *output* dari disiplin kerja yang telah tertanam dalam diri karyawan, sejauh mana kemungkinan yang akan dirasakan oleh tenaga kerja bahwa tenaga yang telah diberikan dan usaha yang akan dilakukan dapat membuahkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi (Moh,As'ad, 2004).

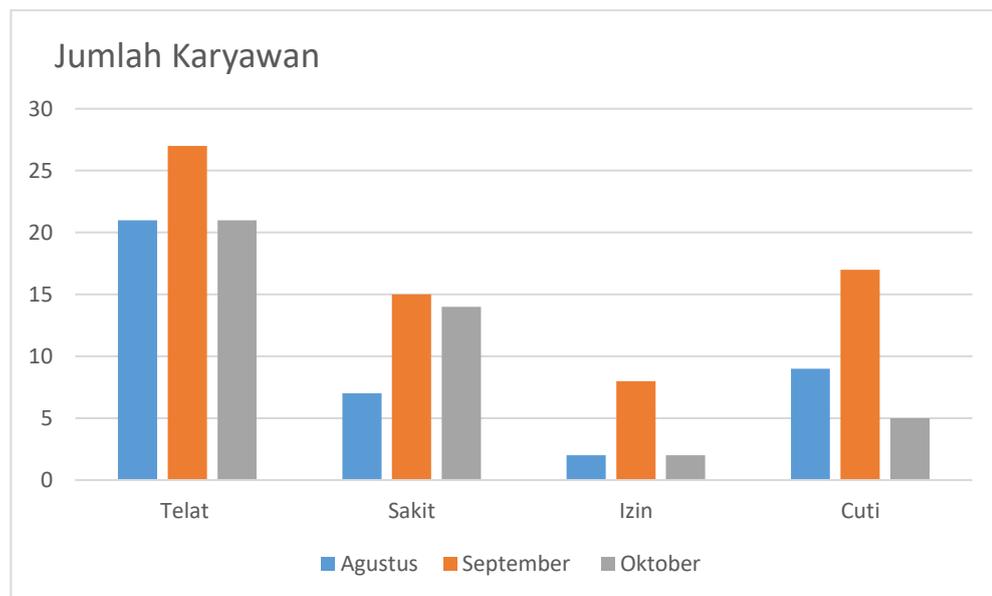
Dalam wawancara saya dengan Bapak Freddy Handoko selaku Wakil Direktur, beliau mengungkapkan masih terdapat beberapa masalah dalam hal

kedisiplinan. Terdapat karyawan yang masih suka telat untuk masuk kantor. Sesuai peraturan, AJP akan memberikan *reward* kepada karyawan yang bila masuk kantor lebih cepat 20 menit dari sebelum jam kerja aktif. *Reward* berupa intensif yang besarnya ditentukan berdasarkan berapa kali karyawan dapat datang lebih awal. Dan perusahaan juga akan memberikan jenjang karir bagi karyawan yang disiplin dan taat peraturan ataupun SOP dalam berkerja.

Selain itu, jumlah jam keterlambatan yang ditolerir oleh perusahaan dalam sebulan adalah sebanyak 300 menit setiap bulannya atau sekitar 10 menit setiap harinya. Jika ada karyawan yang membukukan jumlah jam keterlambatan di atas ketentuan yang telah ditentukan, maka karyawan akan mendapatkan Surat Peringatan 1 (SP 1) serta jumlah hari cuti kmaryawan tersebut akan dikurangi.

**Gambar 1.1**

**Absensi Karyawan**



Sumber: Data diolah dari PT Andrico Jaya Perkasa, 2024

Terlihat dari diagram diatas bahwasanya tingkat kedisiplinan karyawan untuk masuk kantor tepat waktu masih rendah. Selalu saja di setiap harinya terdapat karyawab yang telat masuk kantor dengan berbagai alasan. Dari jumlah total 50 karyawan, setiap bulannya ada hampir setengah dari total karyawan yang terlambat.

Berdasarkan pemaparan dan berbagai persoalan di atas, maka peneliti ingin mengetahui apakah karyawan puas dengan adanya sistem yang diterapkan perusahaan dalam hal kedisiplinan serta budaya yang ada di perusahaan dan apakah hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga peneliti mengambil judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI PADA PT. ANDRICO JAYA PERKASA)”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Disiplin Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
4. Apakah Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah Kepuasan Kerja Memidasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan?
6. Apakah komitmen organisasional Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan?
7. Apakah komitmen organisasional Memidasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk Menguji Dan Menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Andrico Jaya Perkasa.
2. Untuk Menguji dan menganalisis Tingkat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Andrico Jaya Perkasa.
3. Untuk Menguji dan menganalisis Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional.

4. Untuk Menguji dan menganalisis Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Andrio Jaya Perkasa.
5. Untuk Menguji dan menganalisis Kepuasan Kerja Memidasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Andrico Jaya Perkasa.
6. Untuk Menguji dan menganalisis Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.
7. Untuk Menguji dan menganalisis Komitmen Organisasional Memidasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Akademisi:
  - Menyediakan kontribusi baru dalam literatur akademis tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam kaitannya dengan pengaruh budaya organisasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
  - Menyediakan dasar untuk penelitian lanjutan atau studi kasus lainnya dalam bidang yang sama atau terkait.
2. Bagi Perusahaan (PT Andrico Jaya Perkasa):
  - Memungkinkan perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan mereka secara lebih baik.
  - Memberikan wawasan tentang bagaimana meningkatkan budaya organisasi dan disiplin kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
  - Membantu dalam pengembangan kebijakan dan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Pertama, oleh (Azijah, 2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin dan kinerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Sosro. Dengan hasil Budaya Organisasi, kinerja karyawan dan komitmen serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kedua, “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” oleh (Mei Handayani dan Wachid Fuady R, 2020). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. FRJ Global Concept Jepara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Ketiga, “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan” oleh (Tarjo, 2020). Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis dari penelitian ini adalah budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif, namun beda halnya dengan kepuasan kerja yang memiliki pengaruh negatif.

Keempat, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Dungigi Kota Gorontalo” oleh (Swastiani Dunggio, 2020). Penelitian ini bertujuan mengetahui secara nyata, dengan data maupun hal-hal yang berkaitan dengan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Dengan hasil dari penelitian ini semakin baiknya budaya agresif-defensif dalam arti lain secara stimulan dan parsial akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja pegawai.

Kelima, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta” oleh (Dinda Ayu Firanti, dkk, 2021).

Penelitian ini dibuat untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi motivasi kerja dalam organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta. Hasil penelitian ini dibuktikan dengan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja anggota organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta, sehingga budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi suasana dalam organisasi.

Keenam, “Analisis Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening di Ijen Suites Resort & Convention Malang” oleh (Alfred dkk, 2021). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi kerja mereka, semakin kuat budaya organisasi yang ada dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan karyawan motivasi.

Ketujuh, yaitu oleh (Ikhsan, 2021) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan tujuan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dan Hasil dari regresi dalam penelitian ini bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti variabel kepuasan kerja memiliki tingkat hubungan rendah dengan variabel kinerja.

Kedelapan “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Mitra Dinas Koperasi dan UKM” oleh (Seia Piantara dkk, 2021). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memperoleh temuan kondisi faktual budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja para mitra. Hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa kinerja Mitra Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Karawang tahun 2019 dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi, motivasi dan lingkungan kerja.

Kesembilan, “Organisational resilience: the role of organisational culture from an organisational life cycle perspective” oleh Shopia dkk, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk memahami hubungan antara ketahanan organisasi, budaya organisasi, tahapan siklus organisasi, dan tingkat ketidakpastian lingkungan dalam konteks manajer tingkat menengah di organisasi bisnis Australia yang

memiliki lebih dari 100 karyawan. Dan hasil dari penelitian ini adalah Hubungan antara ketahanan organisasi, budaya organisasi, tahapan siklus organisasi, dan tingkat ketidakpastian lingkungan di organisasi bisnis Australia yang memiliki lebih dari 100 karyawan. Dan mungkin terdapat pola-pola atau hubungan yang signifikan antara variabel-variabel tersebut, seperti pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat ketahanan organisasi, atau bagaimana tahapan siklus organisasi mempengaruhi persepsi terhadap ketahanan organisasi.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Penulis &amp; Judul</b>	<b>Metode Penelitian</b>	<b>Variabel</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Mutiara Sibarani Panggabean, Soeharjoto Soekapdjo, Debbie Aryani Tribudhi, 2020. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di era millennial	Penelitian ini menggunakan structural equation model (SEM), dengan data sebanyak 106 sampel dengan teknik convenience sampling, yang berasal dari karyawan yang bekerja pada perusahaan swasta di Jakarta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Kinerja Pegawai</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Komitmen Organisasi</li> </ul>	Budaya Organisasi, kinerja karyawan dan komitmen serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.	Kirana Vallennia, Atik Atikah dan Fitri Nur Azijah, 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Metode dalam penelitian ini menggunakan kuantiti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disuplin Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	Hasil dari pembahasan dalam penelitian ini bahwa disiplin kerja berpengaruh positi dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan kinerja karyawan menunjukan hal baik.
3.	Zulkifli Azhari, Erwin Resmawan, M. Ikhsan, 2021. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan deskriptif kualitatif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan kerja</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Hasil dari regresi dalam penelitian ini bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti variabel kepuasan kerja memiliki tingkat hubungan rendah dengan varibel kinerja karyawan.
4.	Hasan dan Wibawani, Sri, 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap	Analisis uji regresi berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Kinerja Tenaga Kependidikan</li> </ul>	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan

	<p>Kinerja Tenaga Kependidikan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pelaksanaan Apel dan Senam Pagi di UPN “Veteran” Jawa Timur</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Kerja</li> </ul>	<p>n dengan Motivasi Kerja sebagai variabel moderating (studi Pelaksanaan Apel dan Senam Pagi di UPN “Veteran” Jawa Timur) adalah sebesar 7,7% yang berarti bahwa pengaruh variabel Budaya Organisasi dan variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan sebesar 7,7%, sedangkan 92,3% dipengaruhi faktor lain diluar model penelitian ini.</p>
5.	<p>Agustin, 2020. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deskriptif Kuantitatif</li> <li>- Analisis SEM-PLS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Gaya Kepemimpinan</li> <li>- Motivasi Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	<p>Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan</p>

	<p>Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening</p>			<p>an berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan an berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Gaya kepemimpinan an berpengaruh positif</p>
--	---	--	--	--

				namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.
6.	Dea Aulia Permatasari, 2020. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisis Smart PLS</li> <li>- Uji <i>Measurement Model</i></li> <li>- Uji Kasualitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Motivasi</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Regional V Surabaya. Hal ini dapat diartikan jika budaya organisasi meningkat maka kinerja karyawan juga akan ikut tinggi begitu pun sebaliknya. Sama halnya variabel motivasi, yang berpengaruh positif serta memiliki dampak pada kinerja pegawai.
7.	Johansen Dayani dan Carol Daniel Kadang, 2020. Pengaruh Motivasi Kerja dan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Probability Sampling</i></li> <li>- Analisis Smart Pls</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi Kerja</li> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Kinerja karyawan</li> </ul>	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.

	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Citra Harapan Anugrah			<p>Citra Harapan Anugrah. Semakin baik Motivasi yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.</p> <p>- Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Harapan Anugrah. Budaya organisasi yang baik akan semakin baik meningkatkan kinerja karyawan.</p>
8.	Mei Handayani dan Wachid Faudy R, 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	Metode sensus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Motivasi Kerja</li> <li>- Kepuasan Kerja</li> <li>- Kinerja Karyawan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan semakin baik suatu budaya organisasi maka</li> </ul>

	Karyawan (Studi Kasus pada PT. FRJ Global Concept Jepara)			semakin tinggi pula kinerja karyawan. - Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan. - Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi kinerja karyawan
9.	Mei Handayani dan Wachid Faudy R, 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja	- Analisis Regresi Linier Berganda - Random Sampling Dengan Rumus Sloving	- Budaya Organsasi - Motivasi Kerja - Kepuasan Kerja - Komitmen Organisasi	- Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi Kerja berpengaruh positif dan

	Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. FRJ Global Concept Jepara)			<p>signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>- Budaya Organisasi, motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ul>
10.	Seidkk, 2021. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Mitra Dinas Koperasi dan UKM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendekatan Kuantitatif</li> <li>- Analisis Deskriptif</li> <li>- Analisis Jalur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya Organisasi</li> <li>- Motivasi</li> <li>- Lingkungan Kerja</li> <li>- Kinerja Mitra</li> </ul>	Budaya organisasi dengan motivasi kerja memiliki tingkat korelasi yang sangat rendah dan nilainya positif, korelasi antara

				<p>motivasi dengan lingkungan kerja memiliki tingkat hubungan sangat rendah dan nilainya positif dan korelasi antara budaya organisasi dengan lingkungan kerja memiliki tingkat hubungan rendah dan nilainya positif.</p>
--	--	--	--	---

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Budaya Organisasi

#### 2.2.1.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya tidak hanya berlaku pada kebiasaan dan adat istiadat seperti yang dimiliki oleh negara Indonesia yang kaya dengan kebudayaannya. Faktanya, setiap organisasi memiliki budaya yang menjadi ciri khas suatu organisasi mereka masing-masing. Budaya dalam organisasi disebut sebagai budaya organisasi. Sebelum memahami pengertian dari budaya organisasi, kita perlu memahami apa yang dimaksud dengan budaya dan organisasi. Budaya adalah seperangkat pemahaman penting yang dimiliki, diyakini, serta diterapkan oleh sekelompok komunitas yang sama. Budaya terdiri dari serangkaian nilai, ide-ide, persepsi, preferensi, konsep moralitas, kode etik, yang nantinya akan menciptakan ciri khas di antara kelompok manusia tersebut. Sedangkan, organisasi adalah suatu wadah dimana individu dari berbagai latar belakang

bersatu dan bekerja sebagai unit kolektif untuk mencapai tujuan bersama dan target tertentu.

Budaya organisasi terdiri dari dua kata “budaya” dan “organisasi”. Sebelum mengarah pada definisi budaya organisasi, berikut ini adalah definisi organisasi dan budaya itu sendiri menurut beberapa pendapat ahli. Morgan (1997) dalam Sobirin (2007:5) secara harfiah, kata organisasi berasal dari bahasa Yunani “organon” yang berarti alat atau instrumen. Arti dari kata ini menyiratkan bahwa organisasi adalah alat bantu manusia. Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun sumber daya manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang.

Menurut Colquitt et.all. (2009 : 546) sampai saat ini telah berhasil diidentifikasi lebih dari 50 definisi tentang budaya organisasi. Definisi budaya organisasi sangat beragam dari yang bersifat secara umum yang mendefinisikannya hanya sebagai “The way we do things around here” sampai dengan definisi yang sangat khusus (specific) dan rumit (complicated).

Jadi, apa yang dimaksud dengan budaya organisasi? Budaya organisasi adalah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dalam suatu organisasi dan membimbing perilaku para anggotanya. Selain itu, budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap dan norma-norma yang menyatukan suatu organisasi serta disebarluaskan oleh para karyawannya.

Selanjutnya, Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi (1996, h.289) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya. Definisi lain menurut Kreitner dan Kinicki (2005, h.79) budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Schein mendefinisikan budaya organisasi adalah (2010, h.18) “*the culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal*

*integration, which has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problem*". Maksudnya budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasa masalah tersebut.

Dalam hal ini, budaya organisasi adalah sebuah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dan dianut oleh sekelompok orang. Sistem kepercayaan dan sikap bersama suatu organisasi ini akan membedakannya ke kelompok atau organisasi lainnya. Budaya organisasi juga bisa didefinisikan sebagai filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap dan norma yang menyatakan suatu organisasi dan menampung semua keberagaman atau pluralisme

### **2.2.1.2 Fungsi Dan Peran Budaya Organisasi**

Perlu diketahui bahwa seorang pemimpin dalam suatu organisasi akan memberikan peranan yang sangat penting dalam hal membentuk budaya kerja di dalam organisasi. Sehingga, secara umum budaya ini terbagi menjadi beberapa bagian, yaitu :

- a. Meningkatkan adanya rasa kepemilikan dan loyalitas setiap karyawan di dalam perusahaan.
- b. Digunakan sebagai alat untuk bisa mengorganisasikan setiap anggota.
- c. Meningkatkan kekuatan nilai suatu organisasi.
- d. Dijadikan sebagai mekanisme dalam mengontrol perilaku di dalam lingkungan pekerjaan
- e. Mendorong seluruh struktur anggota untuk bisa meningkatkan performa kerja, baik itu dalam jangka pendek ataupun jangka panjang.
- f. Dijadikan sebagai alat untuk menentukan arah, mana yang bisa dilakukan dan tidak bisa untuk dilakukan.

Selain itu, beberapa ahli juga turut menjelaskan fungsi penting dari organisasi, yang diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Ndraha (1997 : 21)

Menurut Ndraha dalam bukunya, budaya organisasi berfungsi sebagai identitas serta citra dari suatu masyarakat untuk mampu mengikat masyarakat tersebut. Selain itu, budaya ini juga berfungsi sebagai sumber daya, kekuatan penggerak, meningkatkan nilai lebih, panduan pola perilaku, warisan, pengganti formalisasi, mekanisme adaptasi perubahan, dan proses yang menjadikan suatu bangsa kongruen dengan negara lain, sehingga akan terbentuk nation-state.

2. Robbins (1999:294)

Robbins menjelaskan bahwa budaya organisasi berperan dalam menetapkan tapal batas, identitas untuk suatu anggota di dalam organisasi, memudahkan munculnya komitmen, dan juga meningkatkan kemantapan dalam hal sistem sosial.

3. Siagian (1992:153)

Siagian menjelaskan bahwa budaya ini memiliki peran dalam menentukan batas perilaku, mewujudkan rasa memiliki untuk para anggotanya, mewujudkan rasa komitmen, meningkatkan ikatan kuat pada seluruh anggota, dan alat pengendali perilaku pada setiap organisasi di dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

### **2.2.1.3 Indikator Budaya Organisasi**

Indikator dari budaya organisasi menurut Robbins & Timothy (2016) adalah:

1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Perhatian terhadap hasil
3. Perhatian terhadap orang
4. Perhatian terhadap tim
5. Keagresifan
6. Stabilitas

Menurut Luthans (2016) indikator budaya organisasi dapat diukur:

1. Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

## 2. Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai di anggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

## 3. Aturan Aturan

adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

## 4. Iklim Organisasi

Iklim Organisasi bahwa iklim organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai. Iklim organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama

### **2.2.1.4 Budaya Organisasi Perspektif Islam**

Islam juga memberikan penjelasan tentang budaya organisasi dalam sumber-sumber primer (Al-Qur'an dan Hadits). Kajian budaya organisasi

diawali dengan mengambil penjelasan dari ayat-ayat Al-Qur'an yang berisi tentang penjelasan tentang organisasi.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 43:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرُّكُوعِ ﴿٤٣﴾

Artinya: “Dan dirikanlah shalat, tunaikanlah zakat dan ruku'lah beserta orang-orang yang rukuk” (Q.S. al-Baqarah: 43)

Kemudian Allah berfirman, “Dan dirikanlah shalat, ” yakni, secara lahir maupun batin, “dan tunaikanlah zakat” terhadap orang-orang yang berhak menerimanya, “dan rukuklah beserta orang-orang yang rukuk, ” maksudnya shalatlah beserta orang-orang yang shalat, karena bila kalian melakukan hal itu dengan keimanan kepada Rosul-rosul Allah dan ayat-ayat-Nya, maka sesungguhnya kalian telah menyatukan antara perbuatan- perbuatan yang lahir dan yang batin, dan antara keiklasan kepada Allah dan berbuat baik kepada hamba-hamba-Nya, dan antara ibadah-ibadah hati dengan ibadah tubuh dan ibadah harta.

Dan firman-Nya, “Dan rukuklah beserta orang-orang yang rukuk, ” maksudnya shalatlah bersama orang-orang yang shalat. Di sini ada suatu perintah untuk shalat berjamaah dan juga menunjukkan hukum wajibnya, dan bahwasanya rukuk itu merupakan rukun diantara rukun-rukun shalat, karena Allah menyebutkan shalat dengan kata rukuk, sedangkan mengungkapkan suatu ibadah dengan kata yang merupakan bagian darinya adalah menunjukkan kepada wajibnya hal itu padanya. (Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H)

Allah SWT berfirman dalam Surat An-Nisaa' ayat 71:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانفِرُوا ثُبَاتٍ أَوْ انفِرُوا جَمِيعًا

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bersiap siagalah kamu, dan majulah (ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok, atau majulah bersama-sama” (Q.S. an-Nisa': 71)

Termasuk ke dalam siap siaga adalah menyiapkan sebab yang dapat digunakan untuk memerangi orang-orang kafir, menolak makar mereka dan melemahkan kekuatan mereka, misalnya membuat benteng pertahanan dan parit, membuat senjata, latihan melempar panah atau menggunakan senjata dan latihan

menunggang kuda atau kendaraan serta latihan kemiliteran. Ayat ini sama dengan ayat 60 surat Al Anfal, "Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan)." Seperti mengirim 38 sariyyah (pasukan kecil). Kedua hal ini (berangkat berkelompok atau bersama-sama) dengan mempertimbangkan masalah. (Hidayatul Insan bi Tafsiril Qur'an / Ustadz Marwan Hadidi bin MusaI).

Ayat di atas menjelaskan pentingnya melakukan suatu kegiatan secara bersama-sama demi efektifitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, budaya organisasi dalam kajian Islam dapat dicari dan diperoleh dari kisah-kisah para tokoh Islam (ulama'). Di antara pendapat para tokoh tersebut adalah bahwa antara kebudayaan dan Islam merupakan dua kondisi yang tidak saling menutupi. Yang artinya Islam bukan bagian dari budaya dan sebaliknya, budaya bukan bagian dari Islam, keduanya berdiri sendiri. (Ismail, 1997: 43) Menurutnya, asal muasal kebudayaan adalah daya, cipta dan karsa manusia, sedangkan Islam adalah wahyu.

Demikian pula, karena agama Islam dan kebudayaan Islam itu berdiri sendiri (tentu ada keterkaitan dan keterkaitan yang erat antara keduanya), maka keduanya dapat dibedakan secara jelas dan tegas. Shalat, misalnya, merupakan unsur (ajaran) agama, selain berfungsi memelihara hubungan manusia dengan Tuhan, juga dapat memelihara hubungan manusia dengan manusia, dan juga merupakan penggerak terciptanya kebudayaan. Untuk tempat shalat, masyarakat membangun masjid dengan gaya arsitektur yang megah dan indah. Masjid adalah budaya. Semua aspek ajaran Islam menjadi motor penggerak terciptanya kebudayaan (Ismail, 1997: 44).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara budaya dan Islam. Hubungan ini merupakan bukti bahwa Islam adalah dasar, prinsip, pengatur dan pemberi arah. Selain itu, Islam juga menjadi sumber nilai-

nilai budaya dalam pengembangan kebudayaan. Islam juga sebagai penjaga, pemelihara, pemandu gerak budaya sehingga dapat menjadi budaya dengan identitas dan pola Islam. Dari sini juga dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi menurut Islam merupakan hasil daya, cipta dan karya manusia dalam suatu organisasi, yang menjadi kesepakatan bersama, yang berlandaskan pada ajaran Islam

## **2.2.2 Disiplin Kerja**

### **2.2.2.1 Definisi Disiplin Kerja**

Upaya untuk mencapai kepuasan pegawai diantaranya dengan memperhatikan kedisiplinan kerja pegawai. Kedisiplinan adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah (Heidjrachman dan Husnan, 2002). Sikap mental pegawai perlu dibina secara terus menerus, karena dengan tumbuh kembangnya sikap mental disiplin akan sangat membantu organisasi / perusahaan dalam pencapaian tujuan yang maksimal. Kedisiplinan pegawai dapat terwujud apabila peraturan-peraturan perusahaan yang ada tidak terlalu mengekang gerak dan langkah pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang mampu mendisiplinkan diri dalam bekerja akan memberikan manfaat kepada dirinya sendiri disamping organisasi / perusahaan. Mereka akan aman dalam bekerja, kebutuhan terpenuhi, tercapainya standar dan target organisasi / perusahaan, suasana kerja yang harmonis, nyaman, kesejahteraan tercapai dan tujuan organisasi / perusahaan tercapai tanpa adanya masalah. Dan Menurut Rivai (2011) disiplin kerja adalah suatu alat untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2005), disiplin kerja dapat diartikan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Pendapat lain menurut Siswanto (2001) disiplin kerja sebagai sikap menghormati, menghargai, dan taat pada peraturan yang berlaku baik tertulis

maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya, tidak mengelak dengan sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

#### **2.2.2.2 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja**

Tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut “Wijaya (2015:315)” secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain:

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang”.

“Sutrisno (2015:86)” menyatakan bahwa manfaat disiplin adalah sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.

3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai”. Berdasarkan pendapat para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa tujuan disiplin kerja adalah untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi dan manfaat disiplin kerja untuk membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

#### **2.2.2.3 Indikator Disiplin Kerja**

Untuk mengetahui lebih jelas tentang disiplin kerja, lebih lanjut menurut Hasibuan (2014: 123) perlu dipahami indikator-indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu perusahaan.

1. Tujuan dan Kemampuan.
2. Teladan Pimpinan.
3. Balas Jasa.
4. Keadilan
5. Waskat.
6. Sanksi Hukuman.
7. Ketegasan.
8. Hubungan Kemanusiaan.

Rivai (2013) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa dimensi, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kehadiran
2. Ketaatan pada peraturan kerja
3. Ketaatan pada standar kerja
4. Bekerja etis

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017), disiplin kerja memiliki beberapa indikator diantaranya:

- 1). Ketepatan waktu
- 2). Kerapihan berpakaian
- 3). Kepatuhan pada aturan pekerjaan
- 4). Tanggung jawab

#### 2.2.2.4 Disiplin Kerja Perspektif Islam

Manusia sukses adalah manusia yang mampu mengatur, mengendalikan diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja. Hal ini erat hubungannya antara manusia sukses dengan pribadi disiplin. Hal demikian dalam ajaran agama Islam, manusia juga harus mempunyai rasa iman yang kuat agar segala sesuatu yang dikerjakan bisa diselesaikan dengan tulus dan ikhlas.

Islam sebagai ajaran ilahi yang sempurna dan paripurna memuat berbagai aspek yang terkait dengan hidup dan kehidupan manusia, termasuk di dalamnya aspek perubahan. Disiplin kerja pada karyawan yaitu bekerja dengan menaati aturan-aturan yang ada pada organisasi atau sistem kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana karyawan harus bisa bekerja sesuai aturan. Hal ini apabila dilihat dalam pandangan Islam dimana seseorang yang bisa bekerja secara disiplin berarti sudah dapat melaksanakan amanah yang telah diberikan oleh orang banyak dengan baik. Dimana seorang yang bekerja secara berorganisasi menghendaki akan perubahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sesuai penjelasan isi Al-Qur'an surah Ar-Ra'd ayat 11 menyebutkan:

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مَن أَمَرَ اللَّهُ بِشَيْءٍ لَّا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعْزِرُوا مَا بَأْسُفِهِمْ إِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ

Artinya:

*“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah apa yang terdapat pada keadaan suatu kaum atau masyarakat, sehingga mereka mengubah apa yang terdapat dalam diri (sikap mental) mereka.”* .(Kementrian Agama RI: 2012).

Disiplin berasal dari bahasa latin yaitu *diciplina* yang memiliki arti latihan atau pendidikan, kesopanan, dan kerohanian yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan (Sinaga: 2012). Disiplin adalah sikap mental untuk bisa mematuhi peraturan dan bertindak sesuai peraturan secara suka rela. Selain itu ada penjelasan isi Al-Qur'an yang lain menyatakan bahwa orang yang dapat menjaga ketaatan dan amanah dari orang banyak berarti sudah bisa bertanggung jawab atas tugas pokoknya. Menurut Helmi disiplin kerja dibicarakan dalam kondisi yang sering kali timbul bersifat negatif. Disiplin lebih dikaitkan dengan sanksi atau hukuman (Helmi AF: 1996).

### **2.2.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.2.3.1 Definisi Kinerja Karyawan**

Kemajuan suatu perusahaan dapat dipastikan oleh dampak yang diberikan oleh Sumber Daya Alam (SDA) yang tersedia. Apabila kinerja SDA tersebut optimal, maka pengaruhnya terhadap perusahaan juga akan menjadi positif. Menurut Sedarmayanti, (2017) mendefinisikan kinerja merupakan sebuah proses manajemen atau suatu perusahaan secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Adhari (2020:77) Kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Menurut Mahsun (2006:25), kinerja adalah representasi dari sejauh mana suatu kegiatan atau program kebijakan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi dalam perencanaan strategis perusahaan.

Menurut Srimulyani dkk. (2017), kinerja merujuk pada upaya pemimpin perusahaan dalam mengarahkan dan mengelola prestasi karyawan. Suprihati (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang nyata dari setiap individu sesuai peran mereka dalam perusahaan. Penilaian kinerja dapat dilakukan melalui berbagai metode, termasuk penilaian formal dan terstruktur, yang

memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang standar kerja, perilaku, hasil kerja, dan absensi karyawan.

Mangkunegara (2009:9) mengartikan kinerja sebagai hasil kualitatif dan kuantitatif dari pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya dalam perusahaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2006:94), kinerja mencakup pengorbanan tenaga fisik dan mental untuk menghasilkan barang atau jasa dengan imbalan tertentu.

Dari pandangan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja, baik secara individu maupun kelompok, yang mencakup prestasi kerja dan kreativitas karyawan dalam rentang waktu tertentu sesuai dengan tugas yang diberikan. Ini merupakan inisiatif dari pemimpin perusahaan untuk mencapai hasil optimal sesuai dengan tujuan perusahaan yang diinginkan.

### **2.2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2009:75) dalam mengukur sejauh mana kinerja karyawan terdapat beberapa indikator yang telah digunakan, antara lain adalah:

#### **1. Kualitas**

Kualitas kerja merujuk pada tingkat keahlian dan ketelitian seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

#### **2. Kuantitas**

Kuantitas kerja mengukur jumlah waktu yang dihabiskan oleh seorang pegawai untuk bekerja dalam satu hari kerja.

#### **3. Pelaksanaan Tugas**

Pelaksanaan tugas menilai sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan akurat dan tanpa kesalahan.

#### **4. Tanggung Jawab**

Tanggung jawab terhadap pekerjaan menunjukkan kesadaran seorang pegawai akan kewajiban untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- (1) Kualitas Kerja;
- (2) Kuantitas;
- (3) Ketepatan Waktu;
- (4) Efektifitas;
- (5) Kemandirian.

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016: 260).

### 2.2.3.3 Kinierja Dalam Perspektif Islam

Menurut Zadjuli (2004:18) menyatakan Islam menilai kinerja relegius seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator antara lain niat bekerjanya adalah karena Allah, dalam bekerja menerapkan kaidah/normal/syariah secara kaffah. Kinerja menurut Islam seperti firman Allah SWT dalam surat An Najm ayat 39-41 yang berbunyi :

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ۚ ۳۹ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ۚ ۴۰ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَىٰ ۚ ۴۱

Artinya :

*“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna”.* (QS An Najm:39-41)

Maksudnya, setiap orang yang beramal, maka untuknya amalnya itu baik atau buruk, dia tidak mendapatkan amal dan usaha orang lain sedikit pun serta tidak akan memikul dosa orang lain. Sebagian ulama berdalih dengan ayat ini untuk menerangkan bahwa semua ibadah tidak bisa dihadiahkan kepada orang-

orang yang masih hidup maupun yang sudah mati, karena Allah Subhaanahu wa Ta'aala berfirman, “Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.” Oleh karena itu, sampainya usaha orang lain kepadanya bertentangan dengan ayat ini. Namun menurut Syaikh As Sa'diy, “Pendalilan ini perlu ditinjau kembali, karena ayat hanyalah menunjukkan bahwa seseorang tidaklah mendapatkan selain yang ia kerjakan sendiri. Ini jelas tidak ada khilaf, namun di ayat itu tidak ada dalil yang menunjukkan bahwa tidak bermanfaat untuknya usaha orang lain jika orang lain menghadiahkan untuknya sebagaimana seseorang tidaklah memiliki harta selain yang ada dalam kepemilikannya dan yang ada pada tangannya, namun hal ini tidak berarti bahwa ia tidak dapat memiliki apa yang dihibahkan orang lain dari harta miliknya. (Hidayatul Insan bi Tafsiril Qur'an / Ustadz Marwan Hadidi bin Musa, M.Pd.I)

Islam memerintahkan umatnya untuk mencari rezeki yang berkah mendorong berproduksi dan menekuni aktifitas ekonomi diberbagai bidang usaha seperti pertanian, perkebunan, perdagangan maupun industri, dengan bekerja setiap individu dapat memberikan pertolongan pada kaum kerabatan maupun yang membutuhkannya. Ikut berpartisipasi bagi kemaslahtan umat dan bertindak dijalan Allah dalam menegakan kalimat-Nya, karena islam memerintakan pemeluknya untuk bekerja, dan memberi bobot perintah bekerja tersebut sepadan dengan pemerinta shalat, shodaqoh dan jihat ditangan Allah.

## **2.2.4 Kepuasan Kerja**

### **2.2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Sebuah organisasi mencerminkan kinerja dari karyawannya. Organisasi dan kinerja karyawan merupakan hal mendasar yang sangat penting untuk mampu beradaptasi dan menciptakan keunggulan kompetitif (Khtatbeh et al., 2020). Hampir semua organisasi ingin menjadi organisasi yang baik. Kinerja karyawan yang optimal pada suatu organisasi dapat terlaksana apabila organisasi mampu mengelola karyawannya menjadi tenaga yang handal (Eliyana et al., 2019). Organisasi yang baik tercermin dari kinerja yang baik pula dari karyawannya. Tempat kerja dan proses manajemen yang efektif sangat berperan dalam meningkatkan produktivitas karyawan, sehingga mampu meningkatkan

kinerja organisasi (El-Zeiny, 2012). Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan yang sangat erat (Eliyana et al., 2019). Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019). Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Seema et al., 2021).

Sinambela (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang timbul dari seseorang terhadap pekerjaannya baik dari hasil usaha sendiri (internal) maupun dukungan dari luar (eksternal). Kepuasan kerja juga ditunjukkan dengan adanya kesesuaian antara harapan dengan imbalan yang diberikan oleh pekerjaan. Oleh karena itu, kepuasan kerja erat kaitannya dengan teori keadilan, kesepakatan psikologis, dan motivasi. Menurut Bintoro & Drayanto (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain faktor psikologis, sosial, fisik, dan finansial.

Tetapi pada kenyataannya, banyak organisasi yang kurang memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja apabila terdapat stabilitas dan kemantapan dalam pekerjaannya. Baik itu karir dan dunia kerjanya (Kader et al., 2021). Mereka hanya memandang bahwa karyawan harus bekerja keras untuk memajukan organisasi. Ada kondisi yang menunjukkan bahwa kondisi ketenagakerjaan memiliki dampak negative pada kepuasan kerja, berupa menurunnya kesehatan jasmani dan rohani karyawan (Hoboubi et al., 2017). Sebagai contoh, telah terjadi penurunan kepuasan kerja akibat beban berat pekerjaan terjadi pada salah satu organisasi di Cina (Wu et al., 2018). Apa yang sudah dikerjakan karyawan merupakan hal yang biasa, sehingga mereka merasa tidak perlu memberikan apresiasi. Padahal, persepsi karyawan tentang perbedaan beban kerja yang diterima dari sesama karyawan dapat mengakibatkan ketidaksempurnaan dalam bekerja (Inegbedion et al., 2020a). Hal-hal yang memacu karyawan agar memberikan kinerja yang baik

kurang mendapat perhatian. Akibatnya kepedulian atau perhatian apakah karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah atau tinggi juga kurang. Peningkatan ataupun pengurangan beban kerja tetap memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Akibatnya berpengaruh pula terhadap kinerjanya. (Inegbedion et al., 2020).

Pada organisasi publik dengan jumlah karyawan yang memiliki keahlian sesuai bidangnya sangatlah terbatas. Namun demikian, mereka tetap dituntut untuk memberikan kinerja yang baik. Peningkatan kinerja karyawan selalu menjadi tujuan utama bagi organisasi (Rusu et al., 2016). Sehingga sangat penting untuk mengetahui hal-hal yang mampu meningkatkan kepuasan kerja agar kinerja juga meningkat. Banyak hal lainnya yang dapat dipakai sebagai alternatif untuk meningkatkan kepuasan kerja (Seema et al., 2021). Oleh karena itu pada penelitian ini menyajikan hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja, dari dimensi kuantitas dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif.

#### **2.2.4.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Luthans (2006:45) indikator-indikator untuk mengukur kepuasan kerja meliputi:

1. **Kepuasan terhadap Pekerjaan Itu Sendiri**

Kepuasan terhadap pekerjaan sendiri mencakup kesesuaian pekerjaan atau tugas dengan keterampilan yang dimiliki. Tingkat kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaan tersebut sesuai dengan bidang masing-masing individu.

2. **Kepuasan terhadap Gaji**

Gaji merupakan faktor yang memengaruhi pemenuhan kebutuhan hidup karyawan, baik dianggap layak atau tidak.

3. **Kepuasan terhadap Pengawasan**

Pengawasan yang baik dari atasan dapat menciptakan kepuasan kerja, karena atasan dianggap sebagai figur yang memiliki peran penting dan dihargai seperti ayah/ibu/saudara/teman sekaligus atasan bagi bawahan.

4. **Kepuasan terhadap Rekan Kerja**

Hubungan baik antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja, baik dalam jenis pekerjaan yang sama maupun berbeda, dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan dan memberikan kesempatan untuk peningkatan karir.

Sedangkan menurut Maharani (2023), Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator berikut:

1. Kondisi Kerja: Lingkungan fisik dan psikologis tempat karyawan bekerja.
2. Gaji dan Tunjangan: Kesesuaian antara imbalan yang diterima dengan harapan karyawan.
3. Hubungan dengan Rekan Kerja: Kualitas interaksi dan kerjasama dengan kolega.
4. Kesempatan Pengembangan Karir: Peluang untuk belajar dan berkembang dalam pekerjaan.
5. Pengakuan dan Apresiasi: Penghargaan yang diterima atas kontribusi dan kinerja.
6. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan: Kemampuan untuk menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi.
7. Tugas dan Tanggung Jawab: Kesesuaian antara tugas yang diberikan dengan minat dan kemampuan karyawan.
8. Manajemen dan Kepemimpinan: Kualitas kepemimpinan dan dukungan dari atasan.

Indikator-indikator ini dapat digunakan untuk mengevaluasi tingkat kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi.

#### **2.2.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Karyawan yang memiliki sikap perjuangan, pengabdian, disiplin, dan kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Karyawan yang profesional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berpikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya (Hamid, et al., 2003: 40).

Peningkatan sikap, perjuangan, pengabdian, disiplin kerja, dan kemampuan profesional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan

tindakan nyata agar upaya peningkatan prestasi kerja dan loyalitas karyawan dapat menjadi kenyataan. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2000:142).

Dalam hal kepuasan kerja, Gilmer (1966) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas (Lih.: As'ad, 2003: 114).

Sementara itu, menurut Heidjrachman dan Husnan mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni: gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat (Heidjrachman dan Husnan, 2002: 194).

Merujuk pada berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam rangka peningkatan kinerjanya adalah: (a) faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan; (b) faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya; (c) faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi. jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya; (d) faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

#### **2.2.4.4 Kepuasan Kerja Dalam Pandangan Islam**

Kepuasan kerja menurut perspektif Islam adalah ketenangan yang diperoleh oleh karyawan sebelum, saat dan setelah melakukan pekerjaan, berdasarkan keyakinan bahwa kerja itu adalah ibadah yang dilakukan demi mencapai keridhaan Allah (Sharifah Hayaati, 2010 dalam Saadiah, 2014). Indikator dari kepuasan kerja islami didasarkan kepada unsur penciptaan manusia menurut Al-Quran dengan merujuk kepada interpretasi kejadian oleh al-Ghazali berdasarkan empat hal yaitu yang pertama kepuasan kerja ruhiyyah yang merujuk kepada kepuasan yang ditunjangi oleh kepuasan intrinsik seorang muslim apabila pekerjaan itu dilakukan demi mencapai keridhaan Allah dan dalam rangka mendekatkan diri (*taqarrub*) kepada Allah, yang kedua kepuasan kerja intelektual (*'aqliyyah*) yang merujuk kepada kebahagiaan yang di dapat karyawan karena memperoleh ilmu baru dalam pekerjaan mereka, yang ketiga kepuasan kerja sosial (*nafsiyyah*). Pada penelitian ini seorang karyawan yang mencapai kepuasan kerja sosial dalam bekerja adalah kesenangan yang diperoleh karyawan ketika bisa saling mengenal denglain, yang terakhir kepuasan kerja material (*jasadiyyah*). Dalam penelitian ini kepuasan material ini adalah kebahagiaan yang dirasakan karyawan saat memperoleh pembayaran gaji tepat waktu. Dari Abdullah bin Umar, Rasulullah saw bersabda, “*Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering*”. (HR. Ibnu Majah)

#### **2.2.5 Komitmen Organisasional**

##### **2.2.5.1 Definisi Komitmen Organisasional**

Menurut Robbins & Judge (2012), komitmen organisasional memiliki definisi yaitu sampai dimana tingkat seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan pernyataan Stup (2006) yang mengemukakan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah kekuatan relatif dari keterikatan atau keterlibatan karyawan dalam organisasi tempatnya bekerja. Komitmen yang kuat memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha menghadapi tantangan dan tekanan yang ada.

Komitmen organisasi adalah perasaan keterikatan psikologis atau fisik atau keterikatan kepada karyawan organisasi tempat mereka bekerja atau organisasi tempat mereka menjadi anggota (Wirawan, 2013). Komitmen adalah kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap atau meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi terkait dengan kedekatan karyawan atau karyawan dari organisasi.

Komitmen organisasi dapat mencerminkan kekuatan terkait keterlibatan karyawan dan loyalitas terhadap organisasi, yang ditunjukkan oleh kinerja karyawan dan loyalitas terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Keterlibatan dan loyalitas (komitmen) biasanya dipengaruhi oleh seberapa banyak pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan atau bawahan dan selalu dilakukan dengan kinerja optimal sesuai dengan harapan pimpinan organisasi. Ini sesuai dengan penelitian Nursyamsi (2012) dan Rahmah, et al (2013) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **2.2.5.2 Indikator Komitemen Organisasional**

Komitmen Organisasional menurut Darmanto (2020) memiliki indikator sebagai berikut:

1. **Penerimaan dan Keyakinan Terhadap Tujuan Organisasi**  
Karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan memiliki rasa penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan dari organisasi.
2. **Keinginan untuk Tetap di Organisasi**  
Komitmen ditunjukkan oleh keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, bahkan ketika ada kesempatan untuk pindah ke tempat lain.
3. **Keterlibatan dan Loyalitas**  
Karyawan dengan komitmen organisasi cenderung menunjukkan keterlibatan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi dan kesetiaan untuk terus bekerja di organisasi tersebut.
4. **Kebanggaan Terhadap Organisasi**

Karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, dan ini sering kali menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja mereka.

#### 5. Tanggung Jawab Pribadi

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi menunjukkan rasa tanggung jawab pribadi terhadap pekerjaan mereka dan kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Tamtomo (2020) Indikator dari komitmen organisasi berdasarkan penelitian dalam jurnalnya adalah:

#### 1. Kompensasi

Struktur kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan komitmen organisasi. Pemberian tunjangan, gaji yang berdasarkan pengalaman dan keterampilan, serta kenaikan gaji yang layak merupakan indikator penting untuk memelihara komitmen.

#### 2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang positif memiliki hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

#### 3. Keselamatan Psikologis

Meskipun dalam penelitian ini tidak ditemukan hubungan yang signifikan, keselamatan psikologis secara teori dapat mempengaruhi komitmen karyawan. Karyawan yang merasa aman secara psikologis lebih cenderung berkomitmen secara afektif kepada organisasi.

#### 4. Lingkungan Kerja

Suasana atau iklim kerja yang positif dapat mempengaruhi komitmen karyawan. Namun, dalam studi ini tidak ditemukan hubungan yang signifikan antara suasana kerja dan komitmen organisasi.

Indikator-indikator ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak hanya terkait dengan faktor-faktor materi seperti kompensasi, tetapi juga aspek-aspek non-materi seperti kepuasan kerja dan keamanan psikologis.

### 2.2.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor penting. Salah satunya adalah struktur kompensasi. Kompensasi yang adil dan memadai terbukti memiliki pengaruh positif terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai dengan kompensasi yang sesuai, mereka cenderung lebih termotivasi untuk tetap berkomitmen pada organisasi. Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan faktor signifikan yang mempengaruhi komitmen organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan keinginan untuk bertahan di organisasi tersebut (Tamtomo, 2020).

Faktor lain yang juga perlu diperhatikan adalah keselamatan psikologis. Walaupun dalam beberapa konteks, seperti universitas di Jawa Tengah dan Yogyakarta, keselamatan psikologis tidak secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasi, secara umum, karyawan yang merasa aman secara psikologis akan lebih berkomitmen pada organisasi mereka. Lingkungan kerja atau suasana kerja yang mendukung juga dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan. Namun, dalam penelitian di konteks universitas, faktor ini tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap komitmen. Faktor-faktor ini berperan dalam membentuk loyalitas dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya mendukung keberlangsungan organisasi (Tamtomo, 2020).

### 2.2.5.4 Komitmen Organisasional Dalam Pandangan Islam

Komitmen berasal dari bahasa latin: (committere, to connect, entusthe state of being obligated or emotionally impelled) adalah keyakinan yang mengikat (akad) sedemikian kukuhnya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang di yakinkannya (i'tikad). Sebagaimana firman Allah SWT di dalam surat Al-Maidah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَى عَلَيْكُمْ غَيْرِ مُحِلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيدُ

Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu. Dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu, (yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum menurut yang dikehendaki-Nya.*

Pada ayat ini, Allah memerintahkan kepada setiap orang yang beriman untuk memenuhi janji-janji yang telah diikrarkan, baik janji prasetya hamba kepada Allah maupun janji yang dibuat di antara sesama manusia termasuk bisnis. Komitmen diartikan sebagai sikap karyawan untuk berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai, dan tujuan perusahaan. Tingkat komitmen baik komitmen organisasi terhadap karyawan maupun sebaliknya, sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut, akan tercipta iklim kerja yang profesional.

Yang dimaksudkan dengan commitment (dari bahasa latin: *committere, to connect, entust- the state of being obligated or emotionally impelled*) adalah keyakinan yang mengikat (akad) sedemikian kukuhnya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang di yakinkannya (i'tikad). Daniel Goldman melaporkan hasil penelitiannya bahwa orang yang berkomitmen adalah para warga perusahaan teladan. Mereka bersedia menempuh perjalanan lebih panjang. Seperti kerikil yang dilontarkan ke tengah kolam, karyawan yang berkomitmen tersebut menyebarkan riak-riak perasaan kebahagiaannya ke seluruh lingkungan perusahaan. Komitmennya yang sangat tinggi memungkinkan dirinya berjuang keras menghadapi tantangan dan tekanan yang bagi orang lain yang tidak memiliki komitmen dirasakannya sebagai beban berat dan menimbulkan stress (Syarafudin, 2010)

## **2.3 Hubungan Antara Variabel Penelitian**

### **2.3.1. Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan**

Robbins (1996, h.289) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lainnya. Menurut teori Mangkunegara (2009:9) mengartikan kinerja sebagai hasil kualitatif dan kuantitatif dari pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya dalam perusahaan.

Hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja, terdapat hasil penelitian sebelumnya yang menjelaskan adanya hubungan keduanya. Penelitian

Salain et al. (2021:66) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan jasa keuangan swasta di Denpasar, Bali. Penelitian ini menjelaskan bahwa budaya organisasi bukan hanya kewajiban yang harus dilakukan oleh perusahaan, tetapi sebagai keyakinan yang dipegang oleh karyawan dan harus dilaksanakan dengan baik sebagai identitas dan keyakinan nilai-nilai kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Tarjo (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dalam penelitian oleh Dinda Ayu Firanti dkk. (2021), budaya organisasi terbukti memengaruhi motivasi kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Dan hasil penelitian tersebut juga dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan Sudaryana (2021:27) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kukuh Tangguh Sandang Mills di Bandung. Dari penelitian ini disebutkan bahwa adanya budaya absensi vertikal menjadikan pegawai lebih disiplin dalam bekerja dan sekaligus memberikan penjelasan bahwa kinerja pegawai memegang peranan penting dalam budaya organisasi.

### **2.3.2 Hubungan Antara Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja mengacu pada kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan. Disiplin yang baik akan mendorong keteraturan dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Mondy dan Noe (2005) menjelaskan bahwa disiplin kerja yang tinggi sangat penting untuk mempertahankan standar perilaku kerja yang diharapkan oleh organisasi. Dan menurut Hasibuan (2006) menyebutkan bahwa disiplin yang tinggi mencerminkan keseriusan dan tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya, yang pada gilirannya berdampak pada produktivitas dan kinerja karyawan.

Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan. Disiplin kerja merupakan sesuatu yang positif apabila diterapkan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja. Karyawan yang masuk kerja tidak sesuai dengan peraturan yang ada dalam organisasi atau datang terlambat menandakan kelalaian dalam bertanggung jawab. Disiplin yang baik

mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang baik merupakan output dari disiplin kerja yang telah tertanam dalam diri karyawan, sejauh mana kemungkinan yang akan dirasakan oleh tenaga kerja bahwa tenaga yang telah diberikan dan usaha yang akan dilakukan dapat membuahkan kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi (Ahs'ad, 2004). Dan penelitian yang dilakukan oleh (Azijah, 2020) tentang Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Sosro., hal ini memperkuat adanya penelitian terdahulu dengan hasil Budaya Organisasi, disiplin kerja dan komitmen serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Bagi seorang pimpinan dalam menerapkan kebijakan-kebijakan yang diberikan kepada karyawan haruslah dikaitkan dengan apakah disiplin kerja yang ditimbulkan oleh kebijakan-kebijakan tersebut masih dalam keadaan wajar.

### **2.3.3 Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional**

Robbins & Judge (2012) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima. Banyak faktor dimana karyawan merasa tidak puas dengan organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja, contohnya seperti kemampuan mereka yang kurang optimal dimanfaatkan, kurang mendapat tanggapan jika mereka sudah melakukan pekerjaan dengan baik, atasan juga rekan kerja. Hal ini mengisyaratkan bahwa kepuasan kerja sangat penting bagi karyawan dan organisasi sehingga perlu dipelihara dengan baik keberadaannya dari waktu ke waktu dan berupaya agar terus ditingkatkan sejalan dengan dinamika individu dan organisasi itu sendiri. Kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pada kondisi kerja yang lebih positif juga dinamis, sehingga memberi keuntungan yang nyata untuk organisasi maupun karyawan itu sendiri.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dialami karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dihasilkan dari penilaian terhadap berbagai aspek

pekerjaan, seperti gaji, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Sedangkan Komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana karyawan merasa terikat dan setia terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ini melibatkan keinginan untuk tetap berkontribusi dan mendukung tujuan organisasi (Saragih, 2021). Penelitian yang dilakukan juga oleh (Nahita, 2021) pada kantor hukum menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mengurangi komitmen organisasi. Karyawan yang tidak puas cenderung merasa kurang terikat dan mungkin mencari peluang di tempat lain. Jadi Organisasi perlu fokus pada peningkatan kepuasan kerja untuk membangun komitmen yang tinggi. Ini dapat dilakukan melalui program penghargaan, pengembangan karir, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Secara keseluruhan, menjaga kepuasan kerja yang tinggi adalah kunci untuk meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

#### **2.3.4 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi mempengaruhi perilaku karyawan sehingga tindakan karyawan mencerminkan nilai organisasi. Budaya organisasi yang diterima dan diikuti karyawan dengan baik akan mendorong kinerja karyawan (Pratama, 2020; Amanda, Budiwibowo, & Amah, 2017). Budaya yang ada tidak serta merta membuat hasil kerja menjadi lebih baik melainkan perlu proses panjang. Keselarasan budaya organisasi dengan yang dianut karyawan membuat karyawan lebih merasakan kesenangan sehingga karyawan dapat menunjukkan kinerja terbaik (Qorfianalda, 2021).

Menurut Wexly dan Yuki dalam Mangkunegara (2017:117) kepuasan kerja adalah bagaimana pegawai merasakan diri mereka sendiri atau pekerjaan mereka. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari kondisi kerja yang terjadi di perusahaan. Kepuasan kerja mencerminkan persepsi karyawan tentang tingkat kenyamanan, kebahagiaan, serta suasana di lingkungan kerja tempat mereka

bekerja. Kepuasan kerja karyawan tercermin melalui sikap positif dan negatif yang mereka tunjukkan. Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif. Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Padmanabhan, 2021).

Temuan penelitian dari penelitian di menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak langsung pada kepuasan kerja, yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Diamati bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang positif dalam meningkatkan tingkat kepuasan karyawan. Kepuasan kerja ditemukan memainkan peran mediasi yang penting dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, menekankan hubungan antara budaya yang mendukung, kepuasan karyawan, dan hasil kinerja secara keseluruhan. Studi ini menunjukkan bahwa menumbuhkan budaya organisasi yang kuat yang mempromosikan kepuasan kerja dapat mengarah pada peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi, menggarisbawahi pentingnya menyelaraskan nilai-nilai budaya dengan kepuasan karyawan untuk meningkatkan tingkat kinerja (Wulandari, 2021).

### **2.3.5 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut teori Robbins (2008:107), kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak positif dan signifikan pada kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja di antara karyawan, yang mengarah pada peningkatan kinerja keseluruhan dalam organisasi. Studi ini menunjukkan bahwa dengan menumbuhkan budaya disiplin kerja yang kuat, perusahaan dapat secara efektif

meningkatkan tingkat kepuasan kerja di antara karyawan, yang pada akhirnya menghasilkan hasil kinerja yang lebih baik . Kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, menyoroiti pengaruh tidak langsung tetapi substansif dari disiplin kerja pada peningkatan kinerja secara keseluruhan melalui peningkatan tingkat kepuasan kerja . Hasilnya menekankan pentingnya mempertahankan tingkat disiplin kerja yang tinggi untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di dalam perusahaan (Al- Hafidz, 2022).

Hal ini dikuatkan oleh peneliti terdahulu juga mengatakan bahwa kepuasan kerja berdampak langsung pada kinerja pegawai, karena ketika seseorang merasa puas dengan pekerjaannya, maka ia akan bekerja dengan antusias dan semangat, yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang optimal. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Anak Agung (2017) dan Surajiyo dkk (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.6 Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins & Judge (2012), komitmen organisasional memiliki definisi yaitu sampai dimana tingkat seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tersebut.

Temuan penelitian pada BMT Binamas Purworejo ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu mediasi variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Ketika seseorang memiliki komitmen organisasional yang baik, maka secara langsung atau tidak langsung karyawan tersebut mau melakukan pekerjaan diluar kewajibannya dalam perusahaan yang pada akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan (Nugraha, 2022). Hasil penelitian ini membuktikan teori (Robbins dan Judge, 2017) yang menyatakan bahwa semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai perusahaan maka akan semakin kuat budaya organisasi tersebut dan komitmen mereka terhadap perusahaan serta menjadi semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku karyawan. Penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya

yang dilakukan oleh (Utami dan Bandiastuti, 2022), dan (Nikpour 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Secara keseluruhan, komitmen organisasional memperkuat efek budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan memastikan bahwa karyawan tidak hanya mengikuti aturan dan prosedur, tetapi juga berkontribusi secara proaktif dan terus-menerus untuk mencapai tujuan perusahaan.

### **2.3.7 Komitmen Organisasional Memidasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut teori Stup (2006) yang mengemukakan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah kekuatan relatif dari keterikatan atau keterlibatan karyawan dalam organisasi tempatnya bekerja. Komitmen yang kuat memungkinkan setiap karyawan untuk berusaha menghadapi tantangan dan tekanan yang ada.

Komitmen organisasional memainkan peran penting dalam memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya cenderung bekerja dengan lebih semangat dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Mereka tidak hanya mematuhi peraturan dan disiplin, tetapi juga terdorong untuk meningkatkan kinerja mereka secara berkelanjutan karena mereka merasa terikat secara emosional dan moral dengan organisasi. Peran mediasi komitmen organisasional ini terbukti signifikan dalam penelitian di berbagai sektor, seperti yang dijelaskan dalam penelitian di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Malang (Nugraha, 2017). Hasil penelitian juga dari (Sudama, 2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan LPK Monarch Bali. Menunjukkan bahwa komitmen organisasi menjadi factor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikeranakan komitmen organisasi mampu memediasi variable disiplin kerja terhadap kinerja karyawan LPK Monarch Bali.

Secara keseluruhan, komitmen organisasional memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan memastikan bahwa karyawan tidak hanya mematuhi aturan, tetapi juga merasa termotivasi dan terikat untuk berkontribusi secara optimal dalam organisasi.

#### **2.4 Hipotesis Penelitian**

H1 : Ada Pengaruh Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Ada Pengaruh Langsung Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Ada Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

H4 : Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

H5 : Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

H6 : Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

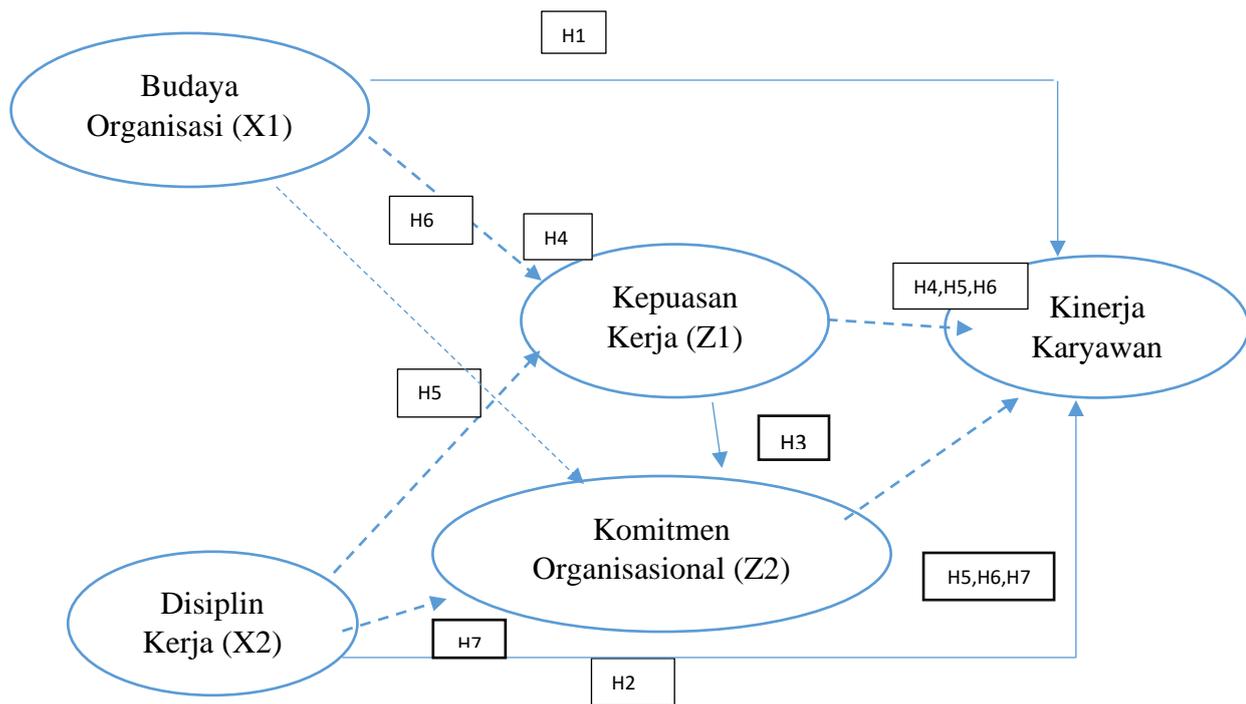
H7 : Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.5 Model Penelitian**

Peneliti membutuhkan adanya kerangka berfikir yang akan di bahas, maka perlu adanya pemikiran yang menjadi landasan dalam meneliti suatu masalah yang bertujuan untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu penelitian. Model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

#### **Gambar 2.1**

#### **Model Penelitian**



Penelitian ini mengemuka dari analisis mendalam terhadap sejumlah studi terdahulu, yang merunut pada rekomendasi yang timbul dari penelitian-penelitian sebelumnya. Salah satu inspirasi penting berasal dari dorongan yang diberikan oleh saran-saran penelitian terdahulu. Dalam mengkaji literatur yang telah ada, ditemukan berbagai celah penelitian yang belum terpenuhi sepenuhnya, terutama dalam konteks aspek tertentu yang memerlukan pemahaman yang lebih mendalam. Sebagian besar dari saran-saran tersebut muncul dari analisis kritis terhadap keterbatasan dan kekurangan dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menyajikan analisis yang lebih komprehensif dan solutif terhadap permasalahan yang teridentifikasi.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif adalah penelitian yang menekankan pada pengujian teori melalui variabel penelitian dengan angka dan membutuhkan analisis data dengan prosedur statistik. Penelitian kuantitatif adalah data yang berupa angka atau besaran tertentu yang sifatnya pasti (Hadi, 2006 : 42). Metode penelitian kuantitatif disebut juga sebagai metode ilmiah (scientific) karena metode ini telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yang konkret, empiris, objektif, terukur, rasional dan sistematis. Penelitian ini berusaha untuk mencari informasi tentang hubungan antara budaya organisasi dan motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya bisa berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Alat ukur dalam penelitian ini adalah kuesioner yang disebarakan kepada karyawan. Berdasarkan tujuan dari penelitian, maka jenis penelitian ini dapat di kategorikan explanatory research.

Untuk memberikan penjelasan korelasi antar variabel penelitian maka digunakannya pendekatan secara explanatory research adalah dengan menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Pada penelitian ini terdapat hipotesis yang di uji kevalidannya. Hipotesis sendiri menggambarkan hubungan antar dua variabel untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atau tidak dengan variabel lainnya. Supriyanto dan Maharani (2019:43)

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Andrico Jaya Pekasa, tepatnya di Bocek Krajan, Bocek, Kecamatan Karang Ploso, Kabupaten Malang, Jawa Timur.

#### **3.3 Populasi Dan Sampel**

Definisi populasi ialah subyek atau obyek yang terkumpul, mempunyai sifat dan ciri tertentu agar bisa dipelajari. Sehingga populasi tidak sekedar orang, tetapi juga benda atau obyek lain. Sedangkan sampel ialah bagian dari

sekumpulan objek atau subjek yang punya ciri dan sifat tertentu agar dapat ditelaah. Dengan demikian sampel merupakan bagian dari populasi. (Supriyanto & Ekowati, 2019:21).

Populasi dari penelitian ini ialah semua karyawan PT Andrico Jaya Perkasa yang berjumlah 50 orang karyawan. Untuk sampel karena jumlahnya terbatas, maka semua populasi dijadikan sampel. Hal ini seperti yang tercatat dalam Arikunto (2012:134) yang menyatakan jika populasi di bawah 100 orang, jumlah sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi tersebut. Karena populasi di instansi tersebut kurang dari 100, maka yang ditetapkan sebagai sampel ialah sejumlah 50 responden.

Dalam teknik penentuan sampel, yang dipakai untuk mengambil sampel tersebut yakni dengan jenis Non Probability Sampling yang mana Sugiyono (2001:60) menyatakan bahwa teknik ini tidak memberi peluang yang sama bagi tiap-tiap anggota populasi yang akan dipakai menjadi sampel penelitian.

Kemudian, teknik Non Probability Sampling yang digunakan yakni Sampling Jenuh, atau cara penarikan sampel apabila keseluruhan anggota populasi tersebut dipakai sampel penelitian. Hal ini dapat dilakukan jika ukuran populasi penelitian tersebut hanya berjumlah kurang dari 100 orang (Supriyanto & Machfudz, 2010).

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampling Jenuh. Menurut Sugiyono (2019) Sampling Jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Jadi sampel yang dimasukan dalam penelitian ini meliputi dari berbagai divisi pada PT Andrico Jaya Perkasa, mulai dari cleaning service, teknisi, bagian produksi hingga general manajer.

### **3.4 Defini Operasional Variabel**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat, adapun secara lengkap variabel, indikator dan item penelitian.

### 1. Variabel independent

Variabel independent (X) adalah variabel yang menjadi sebab terjadinya atau terpengaruhnya variabel dependent. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel independent yaitu Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja.

### 2. Variabel dependent

Variabel dependent (Y) adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel independent. Dalam penelitian ini dependentnya adalah Kinerja Karyawan pada PT Andrico Jaya Perkasa.

### 3. Variabel Intervening

Variabel Intervening (Mediasi) adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independent dengan dependent, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini adalah variabel penyela atau antara yang terletak di antara variabel independent dan dependent, sehingga variabel independent tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbalnya variabel dependent. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja.

**Tabel 3.1**

**Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Sumber</b>
Budaya Organisasi (X1)	- Inovasi dan pengambilan resiko	- Melakukan inovasi dalam bekerja - Berani mengambil resiko dalam bekerja	Robbins & Timothy (2016) & Luthans (2016)
	- Perhatian terhadap hasil	- Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat - Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat	

	- Perhatian terhadap orang	- Pihak manajemen perusahaan memotivasi saya untuk aktif mengambil kesempatan atau peluang yang ada Perusahaan - Pihak manajemen selalu memberi perhatian kepada karyawan	
	- Perhatian terhadap tim	- Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik - Loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan pihak manajemen	
	- Keagresifan	- Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya - Saya senantiasa berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan	
Disiplin Kerja (X2)	- Kehadiran	- Karyawan hadir tepat waktu - Karyawan meminta izin apabila tidak masuk kerja	Rivai (2011)

	- Ketaatan pada peraturan	- Karyawan mengikuti aturan kerja yang ditetapkan - Karyawan mendapat peringatan jika melanggar peraturan	
	- Ketaatan pada standar kerja	- Karyawan bekerja sesuai standar kerja yang ditetapkan - Tanggung jawab terhadap tugas yang diemban	
	- Bekerja etis	- Karyawan bersikap sopan kepada pelanggan - Karyawan memiliki etika yang baik dalam bekerja	
	- Etika bekerja	- Kerapihan dalam berpakaian - Bersikap ramah terhadap sesama	Mangku negara (2017)
	- Taat peraturan	- Kepatuhan pada aturan pekerjaan - Tidak melanggar aturan	
Kinerja Karyawan (Y)	- Kualitas	- Tingkat kemampuan bekerja - Tingkat keterampilan bekerja	Mangku negara (2009)
	- Kuantitas	- Tingkat ketepatan waktu dalam bekerja - Tingkat pencapaian target kerja	
	- Pelaksanaan tugas	- Ketidaksalahan dalam mengerjakan tugas - Tingkat kekompakan dalam bekerjasama dengan orang lain	

	- Tanggung jawab	- Rasa tanggung jawab pada hasil kerja - Tanggung jawab saat mengambil keputusan	
	- Kerja	- Meminimalisir kesalahan. - Bekerja dengan standar kerja yang diberikan	Robbins (2016)
	- Efektifitas	- Menyelesaikan tugas tepat waktu - Tidak meninggalkan tugas yang belum selesai	
	- Kemandirian	- Tidak meninggalakn kantor pada jam kerja - Tidak terlalu sering izin cuti kerja	
Kepuasan Kerja (Z)	- Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	- Adanya pengembangan karir dalam pekerjaan - Adanya kesempatan yang sama dalam menerima tanggung jawab	(Luthans 2006:45) & Maharan i (2023)
	- Kepuasan terhadap gaji	- Gaji yang diterima cukup memadai dalam memenuhi kebutuhan dasar - Sistem imbalan yang ditetapkan oleh perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan kepada pengawasan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atasan melakukan pengawasan kerja karyawan</li> <li>- Atasan dapat memberi nasehat dan bantuan apabila karyawan dalam kesulitan</li> <li>- Atasan dapat berkomunikasi dengan baik dengan karyawannya, secara personal maupun konteks pekerjaan.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan terhadap rekan kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya komunikasi yang baik dengan rekan kerja</li> <li>- Rekan kerja selalu memberikan dukungan dan nasehat terkait dengan pekerjaan.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Karyawan mampu untuk menyeimbangkan tuntutan kerja dengan kehidupan pribadi</li> <li>- Karyawan mengedepankan urusan pekerjaan diatas urusan pribadi</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peluang promosi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Karyawan memiliki peluang yang sama untuk mencapai kemajuan dalam jabatan</li> <li>- Hasil kerja yang baik menghasilkan adanya promosi</li> </ul>	

Komitmen Organisasional(Z)	- kompensasi	- pemberian tunjangan dan gaji yang sesuai dengan pengalaman dan keterampilan - kenaikan gaji secara layak	Tamtomo (2020)
	- Keselamatan psikologis	- Keamanan yang mengarah pada psikologis - Tidak adanya hal yang menyebabkan kerusakan pada psikologis	
	- Lingkungan kerja	- Suasana kerja yang aman dan nyaman - Iklim kerja positif dan menyenangkan	
	- Keinginan untuk tetap di organisasi	- Setia pada organisasi - Tidak ada keinginan pindah ke organisasi lain	Darmantoro (2020)
- Kebanggaan terhadap organisasi	- Merasa bangga menjadi bagian dari organisasi - Memiliki kesempatan tampil didalam organisasi		

### Pengumpulan data

Menurut Zuldafarial (2012) sumber data adalah orang yang memberikan data. Sugiyino (2008) membedakan sumber data menjadi 2 jenis yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

Menurut Sanusi (2014) data primer adalah data pokok yang diambil langsung dari sumber data biasanya data primer berupa hasil wawancara atau pengisian kuisioner. Sedangkan data sekunder bentuknya berupa sumber pustaka yang mendukung penelitian, biasanya bentuknya berupa majalah, surat kabar, buku referensi, jurnal, artikel dan website.

#### 1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari informan di lapangan saat melakukan penelitian melalui wawancara dan observasi. Data primer diperoleh secara langsung melalui kegiatan pengamatan informan dimana peneliti terjun langsung ke lapangan.

## 2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh peneliti melalui media perantara. Data sekunder adalah data yang telah diolah dari hasil wawancara yang didapatkan di lapangan menjadi sebuah dokumen dan juga data yang telah ada seperti penelitian terdahulu ataupun dokumentasi saat bekerja.

Menurut Nazir (2009) pengumpulan data adalah cara yang sistematis untuk mendapatkan data yang diperlukan. Sugiyono juga menambahkan pengumpulan data penelitian adalah langkah strategis dalam penelitian, karena sebenarnya tujuan utama dalam penelitian adalah pengambilan data (Sugiyono, 2008). Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut :

### 1. Wawancara

Sugiyono (2008) mengatakan bahwa wawancara adalah bertemunya dua orang atau lebih untuk saling bertukar pikiran atau informasi dan ide melalui interaksi tanya jawab, sehingga menghasilkan kesimpulan topik tertentu.

### 2. Observasi

Sugiyono (2008) mengatakan bahwa metode observasi cara penyimpulan data dimana peneliti mengadakan pengamatan secara langsung terhadap kondisi faktual. Bentuk observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah mengamati secara langsung kondisi di lapangan. Dengan melihat proses pembuatan berbagai jenis keset dan cara pengembangan bagi ibu rumah tangga yang masih baru bekerja.

### 3. Dokumentasi

Arikunto (2002) mengatakan bahwa metode dokumentasi adalah cara pengambilan data berupa catatan, dokumentasi, foto, rekaman dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini, dokumentasi dibutuhkan sebagai data penguat dalam mendukung informasi yang telah diberikan informan. Data-data ini tentunya juga sangat berguna bagi peneliti dalam mencapai tujuan penelitian.

#### 4. Kuesioner

Metode pengambilan data dalam penelitian merupakan metode atau cara yang digunakan untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuisisioner. Kuisisioner adalah sejumlah pertanyaan dimana pertanyaan tersebut secara tertulis yang akan di jawab oleh responden penelitian, agar peneliti memperoleh data lapangan atau empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Untuk penskoran yang diberikan responden, ditentukan sebagai berikut :

1. Untuk jawaban sangat setuju responden diberi skor 5
2. Untuk jawaban setuju responden diberi skor 4
3. Untuk jawaban netral responden diberi skor 3
4. Untuk jawaban tidak setuju responden diberi skor 2
5. Untuk jawaban sangat tidak setuju responden diberi skor 1

### 3.5 Skala Pengukuran

Untuk membantu konsep yang lebih cermat maka digunakan skala. Skala adalah alat yang digunakan untuk memberi nilai atau angka pada berbagai ciri dari suatu objek. Ini membantu kita menggambarkan objek tersebut dengan menggunakan angka atau simbol. Jadi, skala memberikan cara bagi kita untuk mengukur atau menilai sesuatu dengan lebih jelas.

Menurut Sugiyono (2012:92) salah satu metode yang sering digunakan untuk menentukan skor adalah dengan menggunakan skala likert. Caranya adalah dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden sebagai alat untuk mengumpulkan data atau informasi dari mereka. Setiap pertanyaan memiliki pilihan jawaban yang diberi nilai sebagai bobot dari jawaban yang diberikan. Dalam penelitian ini, skala yang digunakan dimulai dari skor tertinggi 5 (lima) hingga skor terendah 1 (satu). Pemeringkatan skala likert yang dimaksud terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

No	Jawaban	Notasi	Score
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Keterangan:

STS : Sangat tidak setuju, artinya pernyataan tersebut sama sekali tidak sesuai dengan kondisi yang alami karyawan selama ini

TS : Tidak setuju, artinya pernyataan tersebut tidak sesuai dengan kondisi yang dialami karyawan selama ini.

N : Netral, artinya karyawan tidak memiliki pendapat dari pernyataan tersebut sesuai kondisi yang dialami oleh karyawan selama ini

S : Setuju, artinya pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang dialami oleh karyawan tersebut.

SS : Sangat setuju, artinya pernyataan tersebut sangat sesuai dengan kondisi yang dialami oleh karyawan tersebut.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

#### **3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran tentang data dengan melihat nilai rata-rata, standar deviasi, nilai tertinggi, dan nilai terendah.

Hal ini juga membantu kita apakah distribusi dari variabel bersifat normal atau

tidak (Syahrudin Halim, 2014:146). Analisis data akan menggunakan aplikasi SmartPLS.

### **3.6.2 Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

Uji Validitas adalah cara untuk menentukan seberapa valid instrumen atau kuesioner yang digunakan. Uji Validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi nilai  $r$  hitung (Pearson Correlation) dengan nilai korelasi  $r$  tabel (Hariawan, 2022). Nilai  $r$  yang dihitung akan menjadi tolok ukur untuk menilai apakah pertanyaan dalam instrumen tersebut valid atau tidak untuk mendukung penelitian. Kemudian, nilai  $r$  yang dihitung akan dibandingkan dengan nilai  $r$  tabel yang sesuai. Menurut Sabrina, (2022) apabila nilai  $r > 0,7$ , maka data yang digunakan dianggap valid.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas merupakan cara untuk mengukur seberapa konsisten variabel yang diukur melalui pertanyaan atau pernyataan yang digunakan. Ini dilakukan dengan membandingkan nilai cronbach's alpha dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan (Budi, 2021:17). Menurut Streiner di dalam penelitian Febrinawati mengungkapkan tingkat signifikansi ini dapat beragam, mulai dari 0,5 hingga 0,7, tergantung pada kebutuhan penelitian. Instrumen dianggap reliabel jika koefisien reliabilitas Alfa Cronbach lebih dari 0,70 ( $r_i > 0,70$ ).

### **3.6.3 Metode Partial Least Square**

Analisis PLS adalah alternatif untuk beberapa metode statistik seperti regresi OLS, korelasi kanonik, atau SEM, yang digunakan untuk menghubungkan variabel independen dan dependen. PLS atau Partial Least Square, merupakan metode analisis yang kuat dan sering disebut sebagai soft modeling karena tidak memerlukan asumsi yang ketat seperti OLS regresi, seperti distribusi normal multivariat data atau masalah multikolinieritas antar variabel eksogen (Putu Wuri, 2019:8). PLS berguna untuk menguji teori dengan sampel kecil atau data yang tidak terdistribusi secara normal. PLS dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten, mengkonfirmasi teori, dan sebagai teknik prediksi.

Partial Least Squares (PLS) adalah sebuah metode prediksi yang memandang bahwa semua variasi dalam data memiliki nilai yang berguna untuk dijelaskan. Dalam PLS, kita mencoba untuk menemukan hubungan linear antara variabel terukur (indikator) dan variabel yang tidak terukur (variabel laten). Pendekatan ini membantu menghindari masalah yang mungkin timbul akibat ketidakpastian faktor. PLS menggunakan algoritma literatur yang telah mapan, sehingga mengidentifikasi model tidak sulit, bahkan untuk model rekursif. Fokus utama PLS adalah pada prediksi, yang membuatnya sangat memperhatikan data dan menggunakan prosedur estimasi yang sederhana. Hal ini menyebabkan estimasi parameter tidak terlalu terganggu oleh kesalahan spesifikasi model. Jadi, PLS adalah metode yang berguna untuk memprediksi, dengan keunggulan dalam menangani data dan masalah estimasi, serta mampu menghindari masalah identifikasi model (Dulyadi, 2018:60).

Menurut Uyun, dkk (2021) regresi PLS cocok untuk model yang kompleks dan teori yang masih berkembang. Dikenal sebagai pemodelan lunak karena memiliki batasan yang lebih sedikit, seperti tidak memerlukan data terdistribusi secara normal atau sampel besar.

1. Perencanaan Model Struktural (Inner Model) Model structural (Inner Model) adalah gambaran tentang bagaimana hubungan variabel laten dengan variabel manifest yang digunakan untuk memastikan model structural yang dibangun robust dan akurat. Evaluasi Inner Model yang terbentuk dari berbagai variabel dan indikatornya adalah cara untuk mengetahui seberapa akurat model kita dalam penelitian secara keseluruhan.
2. Perencanaan Model Pengukuran (Outer Model) Model ini secara khusus menjelaskan hubungan antara variabel laten, baik yang bersifat endogen (berhubungan erat dengan variabel lain di dalam model) maupun eksogen (dipengaruhi oleh faktor luar yang tidak dimodelkan). Variabel eksogen, yang juga dikenal sebagai variabel bebas, memiliki variasinya ditentukan oleh faktor-faktor di luar model. Outer model menggambarkan bagaimana variabel laten berhubungan dengan indikator atau variabel manifestnya. Evaluasi dari model pengukuran (Outer Model) diantaranya:

- a. Convergent Validity Nilai convergent validity menunjukkan seberapa valid indikator-indikator pengukuran dalam model penelitian. Hal ini dapat dilihat dari seberapa tinggi nilai loading factor pada variabel endogen dan eksogen. Nilai yang umumnya direkomendasikan untuk convergent validity adalah lebih dari 0,7, terutama pada model penelitian yang telah banyak diteliti sebelumnya.
- b. Discriminant Validity Discriminant validity adalah nilai yang mengukur seberapa jelasnya perbedaan antara konstruk yang ada dalam penelitian. Cara untuk menilai kecukupan diskriminan dalam suatu konstruk adalah dengan membandingkan nilai loading konstruk yang diinginkan dengan nilai loading konstruk lainnya.
- c. Cronbanch Alpha Cronbach Alpha juga menjadi tolok ukur reliabilitas suatu konstruk. Nilai Cronbach Alpha mengukur seberapa konsisten internal dari indikator dalam suatu konstruk, dengan nilai minimal yang diharapkan adalah 0,7 untuk menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik.

### **3.7 Uji Mediasi**

Dalam penelitian ini, tidak hanya terdapat variabel dependen dan independen saja, akan tetapi terdapat variabel mediasi berupa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional. Pendekatan terdahulu dalam pengujian signifikansi efek mediasi banyak mendasarkan pada metode Sobel (1982). Pengujian Sobel memperbandingkan hubungan langsung antara variabel independen dan variabel dependen dengan hubungan tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen yang memasukkan variabel pemediasi. Pengujian Sobel mengasumsikan sebuah distribusi normal yang tidak konsisten dengan metode non-parametrik dalam SEM-PLS. Selain itu, asumsi parametric dalam pengujian Sobel umumnya tidak tepat untuk pengaruh tidak langsung  $p1 \times p2$  karena perkalian keduanya akan menghasilkan distribusi yang tidak normal. Pengujian Sobel juga mensyaratkan koefisien jalur unstandardized sebagai input untuk statistik uji dan kurangnya statistical power, khususnya ketika dilakukan pada ukuran sampel yang kecil. Dengan beberapa alasan tersebut maka pengujian Sobel dipandang kurang tepat dalam pengujian mediasi model SEM-PLS.

Hair et al. (2017) menyarankan peneliti untuk menggunakan bootstrap sampling distribution daripada metode Sobel dalam pengujian mediasi model SEM-PLS. Metode bootstrap tidak membuat asumsi tentang bentuk distribusi sampel atau distribusi penyampelan statistik uji dan dapat diaplikasikan untuk ukuran sampel yang lebih kecil dengan tingkat keyakinan yang lebih tinggi. Selain itu, bootstrapping pengaruh tidak langsung dapat menghasilkan statistical power yang lebih tinggi dibandingkan pengujian Sobel (Solihin dan Ratmono (2020:112).

Jadi uji mediasi ini untuk menjukan pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel X terhadap varibael Y melalui variabel Z sebagai mediator.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Profil Umum Perusahaan**

PT. Andrico Jaya Perkasa, yang lebih dikenal dengan nama PT. AJP, didirikan pada tanggal 21 Juli 2008 oleh Ir. W. Sularto, pemegang saham mayoritas sekaligus Direktur PT. AJP. Sejak awal berdirinya, PT. AJP telah menunjukkan komitmen kuat dalam mengembangkan bisnisnya di industri kopi, sebuah industri yang tak hanya memiliki sejarah panjang tetapi juga terus berkembang seiring dengan perubahan selera konsumen global.

Pada masa awal operasinya, PT. AJP memiliki sumber daya manusia (SDM) yang melimpah, namun saat terjadi pandemi Covid-19 perusahaan terpaksa untuk melakukan penyesuaian strategi, termasuk pengurangan jumlah tenaga kerja. Meskipun demikian, PT. AJP berhasil melewati masa-masa sulit ini dengan tetap mempertahankan kualitas produk dan layanan yang menjadi ciri khas perusahaan.

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan biji kopi mentah, PT. AJP tidak hanya fokus pada produksi roasted beans (biji kopi panggang) sebagai produk utama, tetapi juga memperluas usahanya dengan mengembangkan berbagai produk turunan berbasis kopi, seperti kopi bubuk dan berbagai varian minuman kopi instan. Keberagaman produk ini memungkinkan PT. AJP untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas.

Dalam menjalankan operasionalnya, PT. Andrico Jaya Perkasa didukung oleh tim profesional dan peralatan canggih berteknologi mutakhir. Kombinasi ini menjadikan PT. AJP mampu memenuhi permintaan pasar dengan cepat dan efisien, tanpa menurunkan kualitas produk. Perusahaan selalu berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik, baik dari segi harga yang kompetitif, ketepatan waktu pengiriman, hingga kualitas produk yang konsisten.

Dalam hal pemasaran, PT. AJP menggabungkan strategi tradisional dengan inovasi digital. Iklan melalui media sosial dan situs web perusahaan menjadi andalan dalam menjangkau konsumen modern, sementara hubungan masyarakat yang baik membantu membangun reputasi dan kepercayaan di kalangan pelanggan. Strategi pemasaran ini dirancang untuk menarik minat konsumen dari berbagai lapisan, khususnya kalangan menengah yang semakin menggemari kopi berkualitas tinggi dan aman untuk konsumen yang memiliki riwayat penyakit lambung.

Sebagai perusahaan yang terus berkembang, PT. AJP berkomitmen untuk menjadi mitra kerja yang andal dan terpercaya. Dengan mengedepankan standar mutu yang tinggi dan layanan pelanggan yang prima, PT. AJP yakin mampu bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif. Perusahaan ini tidak hanya berfokus pada keuntungan semata, tetapi juga pada keberlanjutan jangka panjang dan kontribusi positif terhadap komunitas dan industri kopi secara keseluruhan.

#### **4.1.2 Visi Misi (Tujuan, Sasaran) Perusahaan**

##### **Visi**

1. Produsen minuman kopi yang berkualitas untuk pasar domestik maupun internasional.
2. Produsen minuman kopi yang selalu menjaga mutu dan aman untuk dikonsumsi.

##### **Misi**

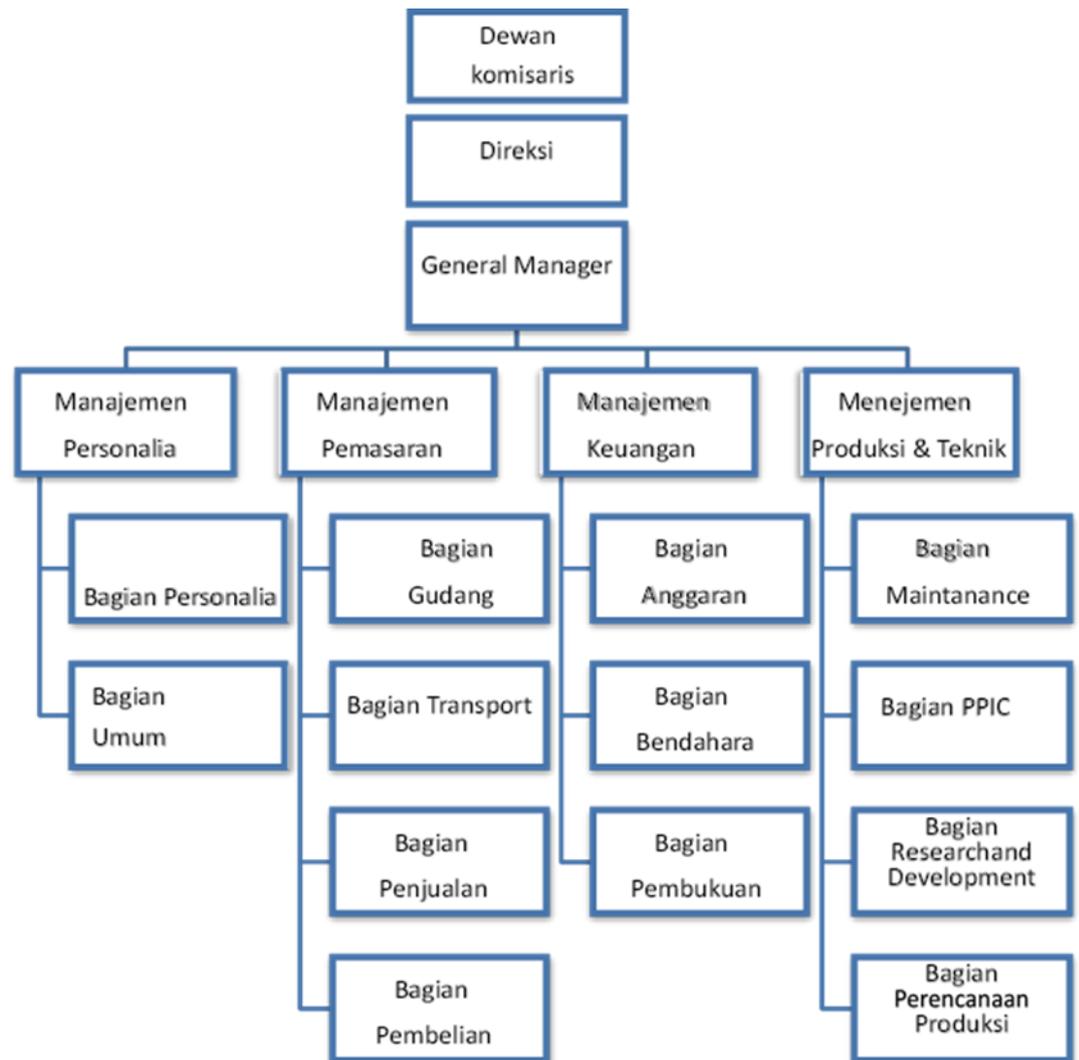
1. Menghasilkan produk yang berkualitas dan higienis.
2. Membangun reputasi untuk mencapai kesempurnaan dan kepercayaan serta selalu berorientasi kepada kepuasan konsumen (Customer Satisfaction)

##### **Kebijakan Mutu**

1. Mengembangkan sistem dan kualitas perusahaan
2. Menjalankan proses perbaikan secara terus menerus (Continuous Improvement)
3. Disiplin dalam bekerja dan pengembangan sumber daya manusia
4. Fokus pada kepuasan konsumen
5. Peduli terhadap lingkungan

### 4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi**  
**PT. Andrico Jaya Perkasa**  
**Cabang Malang**



## 4.2 Pembahasan Karakteristik Subjek Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi nama, jenis kelamin, usia dan unit atau bagian. Jumlah sampel karyawan sebanyak 50 orang dan hasil analisis karakteristik responden secara lengkap dapat dilihat

pada lampiran. Dari hasil penelitian yang dilakukan, bisa dijelaskan sebagai berikut.

#### 4.2.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel 4.1 dibawah ini:

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentaase
1	Laki-Laki	26	52%
2	Perempuan	24	48%
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat karyawan PT Andrico Jaya Perkasa Cabang Malang bahwaimbang antara laki-laki dan perempuan, dengan persentase karyawan laki-laki sejumlah 26 atau 52% dan persentase karyawan perempuan 24 atau 48%.

#### 4.2.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia kakaryawan PT AJP dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini:

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	<20	3	6%
2	20 – 30	15	30%
3	31 – 40	16	32%
4	>40	16	32%
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui bahwa karyawan yang berusia <20 tahun sejumlah 3 atau 6%, dan karyawan yang berusia 20 – 30 tahun berjumlah 15 atau 30%, kemudian karyawan yang berusia 31 – 40 tahun sejumlah 16 atau 32%, sedangkan karyawan yang berusia >40 tahun berjumlah 16 atau 32%. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja pada PT AJP lebih didominasi oleh karyawan yang berusia >31 tahun.

#### 4.2.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Unit (Bagian)

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan unit/bagian karyawan PT AJP dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini:

**Tabel 4.3**

**Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Unit/Bagian**

No	Unit/Bagian	Frekuensi	Persentase
1	General Manajer	3	6%
2	Manajemen Personalia	7	14%
3	Manajemen Pemasaran	10	20%
4	Manajemen Keuangan	5	10%
5	Manajemen Produksi Dan Teknik	25	50%
<b>Jumlah</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, diketahui bahwa karyawan yang menempati posisi paling banyak didominasi oleh unit/bagian manajemen produksi dan teknik dengan jumlah 25 atau 50%, sedangkan bagian manajemen pemasarn berjumlah 10 atau 20%, kemudian bagian manajemen personalia sejumlah 7 atau 14%, lalu manajemen keuangan berjumlah 5 atau 10%, dan general manajer dengan jumlah 3 atau 6%.

#### 4.2.2 Deskripsi Jawaban Responden

Setelah dilakukan penelitian dan mendapatkan jawaban dari responden melalui kuisioner yang dibagikan, maka jawaban dari responden mengenai variabel independent yaitu Budaya Organisasi (X1), Disiplin

Kerja (X2), variabel dependent yaitu Kinerja Karyawan (Y), dan variabel intervening yaitu Kepuasan Kerja (Z1) dan Komitmen Organisasional (Z2).

Deskripsi jawaban dapat dilihat pada penjelasan sebagai berikut.

#### 4.2.2.1 Variabel Budaya Organisasi

Distribusi jawaban responden pada variabel Budaya Organisasi (X1) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.4**

**Deskripsi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X)**

Item	Rekkuensi Responden					Presentasi Respoonden				
	SS	S	N	TS	STS	SS	S	N	TS	STS
X1.1	6	23	8	12	1	12	46	16	24	2
X1.2	6	26	9	9	0	12	52	18	18	0
X1.3	6	34	7	3	0	12	64	14	6	0
X1.4	12	29	5	4	0	24	58	10	8	0
X1.5	33	14	2	1	0	66	28	4	2	0
X1.6	31	16	2	1	0	62	32	4	2	0
X1.7	14	21	6	9	0	28	42	12	18	0
X1.8	12	27	7	4	0	24	54	14	8	0
X1.9	13	28	8	1	0	56	56	16	2	0
X1.10	9	26	9	6	0	18	52	18	12	0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dari 50 responden dapat diketahui bersama bahwa sebagian responden lebih banyak menjawab sangat setuju dan setuju, diketahui dari hasil persentase jawaban responden. Persentase jawaban dengan nilai tertinggi yaitu 66% terdapat pada pertanyaan X1.5 dengan jawaban sangat setuju. Sedangkan persentase jawaban dengan nilai terendah yaitu 0% terdapat pada 9 jawaban sangat tidak setuju pada semua pertanyaan kecuali X1.1.

#### 4.2.2.2 Variabel Disiplin Kerja (X2)

Distribusi jawaban responden pada variabel Disiplin Kerja (X2) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel Disiplin Kerja (X2)**

Item	Frekuensi Responden					Presentasi Responden				
	SS	S	N	TS	STS	SS	S	N	TS	STS
X2.1	8	33	2	7	0	16	66	4	14	0
X2.2	5	35	6	4	0	10	70	12	8	0
X2.3	8	34	6	2	0	16	68	12	4	0
X2.4	13	33	3	1	0	23	66	6	2	0
X2.5	14	29	3	4	0	28	58	6	8	0
X2.6	14	29	5	1	1	28	58	10	2	2
X2.7	9	37	4	0	0	18	74	8	0	0
X2.8	8	33	8	1	0	16	66	16	2	0
X2.9	10	35	3	2	0	20	70	6	4	0
X2.10	8	30	10	2	0	16	60	20	4	0
X2.11	10	25	12	2	1	20	50	24	4	2
X2.12	11	27	7	5	0	22	54	14	10	0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dari 50 responden dapat dilihat bahwa sebagian responden lenih banyak menjawab setuju dan sangat setuju diketahui dari jawaban responden. Persentase jawaban nilai tertinggi yakni 74% terdapat pada pertanyaan X2.7 dengan jawaban setuju. Sedangkan jawaban dengan nilai terendah yakni 0% terdapat 11 jawaban sangat tidak setuju, pada pertanyaan X2.7 dan seluruh jawaban kecuali X2.6 dan X2.11.

#### 4.2.2.3 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Distribusi jawab responden pada variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat oada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Item	Frekuensi Responden					Presentasi Responden				
	SS	S	N	TS	STS	SS	S	N	TS	STS
Y1	8	35	4	3	0	16	70	8	6	0
Y2	7	33	5	5	0	14	66	10	10	0
Y3	11	32	11	6	0	22	64	22	22	0
Y4	13	38	8	1	0	26	76	16	16	0
Y5	7	19	19	5	0	14	38	38	38	0
Y6	4	24	9	13	0	8	48	18	18	0
Y7	4	22	11	3	0	8	44	22	6	0

Y8	7	30	8	5	0	14	60	16	10	0
Y9	5	39	3	3	0	10	78	6	6	0
Y10	10	30	6	4	0	20	60	12	8	0
Y11	6	35	5	4	0	12	70	10	8	0
Y12	8	34	7	1	0	16	68	14	2	0
Y13	7	29	9	5	0	14	58	18	10	0
Y14	9	22	9	10	0	18	44	18	20	0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, dari 50 responden dapat dilihat bahwa sebagian responden lebih banyak menjawab setuju diketahui dari hasil persentase jawaban responden. Persentase dengan nilai tertinggi yaitu 78% terdapat pada pertanyaan Y9 dengan jawaban setuju. Sedangkan persentase terendah yaitu 0% terdapat pada seluruh pertanyaan pada jawaban sangat tidak setuju.

#### 4.2.2.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z1)

Distribusi jawaban responden pada variabel kepuasan kerja (Z1) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.7**

#### **Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z1)**

Item	Frekuensi Responden					Presentasi Responden				
	SS	S	N	TS	STS	SS	S	N	TS	STS
Z1.1	10	32	4	4	0	20	64	8	8	0
Z1.2	12	28	5	5	0	24	56	10	10	0
Z1.3	26	19	4	1	0	52	38	8	2	0
Z1.4	24	24	2	0	0	48	48	4	0	0
Z1.5	32	14	0	3	1	64	28	0	6	2
Z1.6	33	14	2	1	0	66	28	4	2	0
Z1.7	35	10	3	2	0	70	20	6	4	0
Z1.8	7	31	8	4	0	14	61	16	8	0
Z1.9	5	20	9	16	0	10	40	18	32	0
Z1.10	7	21	11	11	0	14	42	22	22	0
Z1.11	3	38	3	6	0	6	76	6	12	0
Z1.12	3	33	11	3	0	6	66	22	6	0
Z1.13	9	27	12	2	0	18	54	24	4	0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel diatas dari jawaban 50 responden dapat diketahui bersama bahwa sebagian responden lebih banyak menjawab sangat setuju

dan setuju diketahui dari hasil persentase jawaban responden. Persentase jawaban tertinggi yakni 66% terdapat pada pertanyaan Z1.6, Z1.12 dengan jawaban sangat setuju dan setuju. Sedangkan persentase jawaban terendah yaitu 0% pada seluruh pertanyaan dengan rata-rata jawaban sangat tidak setuju.

### 2.2.2.5 Variabel Komitmen Organisasional (Z2)

Distribusi jawaban responden pada variabel Komitmen Organisasional (Z2) dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Deskripsi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional (Z2)**

Item	Frekuensi Responden					Presentasi Responden				
	SS	S	N	TS	STS	SS	S	N	TS	STS
Z2.1	12	35	3	0	0	24	70	6	0	0
Z2.2	20	27	3	0	0	40	54	6	0	0
Z2.3	25	20	4	1	0	50	40	8	2	0
Z2.4	24	21	3	2	0	48	42	6	4	0
Z2.5	19	27	4	0	0	38	54	8	0	0
Z2.6	23	24	3	0	0	46	48	6	0	0
Z2.7	9	36	9	6	0	18	72	18	12	0
Z2.8	5	18	16	11	0	10	36	32	22	0
Z2.9	4	20	15	11	0	8	40	30	22	0
Z2.10	4	19	13	14	0	8	38	26	28	0

Sumber: Data Primer Diolah Tahun 2024

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden lebih banyak menjawab setuju dan sangat setuju diketahui dari hasil persentase jawaban responden. Persentase jawaban dengan nilai tinggi yaitu 72% terdapat pada pertanyaan Z2.7 dengan jawaban setuju. Sedangkan persentase dengan nilai paling rendah adalah 0% pada seluruh pertanyaan dengan rata-rata jawaban sangat tidak setuju.

### 4.3 Analisis Data

Pengolahan data lebih lanjut pada penelitian ini menggunakan Smart PLS 8.0 dalam proses perhitungannya. Analisa Partial Least Square (PLS) adalah teknik statistika *multivariant* yang dilakukan perbandingan antara

variabel dependent berganda dan variabel independent berganda. PLS adalah salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang di desain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesiik pada data seperti ukuran kecil sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*missing values*) dan multikolinearitas. Pada peneltian ini terdiri dari lima variabel laten, yaitu budaya organisasi, disiplin kerja, kinerja kayawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

#### 4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

##### 4.3.1.1 Pengujian Validitas Konstruk

Pengujian validitas konstruk dilakukan dengan cara menghitung validitas convergent dan validitas discriminant. Validitas konvergen dilihat melalui loading factor. Suatu instrument atau konstruk dinyatakan valid apabila memiliki nilai loading factor lebih dari 0,5. Hasil pengujian validitas pada penelitian ini disajikan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Pengujian Validitas Konvergen Eliminasi Indikator**

Variabel	Item/Indikator	Nilai	Keterangan
Budaya Organisasi	X1.1	0.749	Valid
	X1.2	0.878	Valid
	X1.3	0.774	Valid
	X1.4	0.725	Valid
	X1.5	0.746	Valid
	X1.7	0.804	Valid
	X1.8	0.736	Valid
	X1.9	0.856	Valid
	X1.10	0.729	Valid
	Disiplin Kerja	X2.1	0.878
X2.2		0.761	Valid
X2.3		0.714	Valid
X2.4		0.708	Valid
X2.5		0.875	Valid
X2.6		0.701	Valid
X2.7		0.760	Valid
X2.8		0.779	Valid

	X2.10	0.717	Valid	
	X2.11	0.805	Valid	
	X2.12	0.819	Valid	
Kinerja Karyawan	Y1	0.801	Valid	
	Y2	0.749	Valid	
	Y3	0.787	Valid	
	Y4	0.810	Valid	
	Y5	0.727	Valid	
	Y6	0.767	Valid	
	Y7	0.891	Valid	
	Y8	0.832	Valid	
	Y9	0.839	Valid	
	Y10	0.752	Valid	
	Y11	0.728	Valid	
	Y12	0.881	Valid	
	Y13	0.796	Valid	
	Y14	0.772	Valid	
Kepuasan Kerja	Z1.1	0.780	Valid	
	Z1.12	0.775	Valid	
	Z1.2	0.808	Valid	
	Z1.3	0.772	Valid	
	Z1.4	0.786	Valid	
	Z1.5	0.734	Valid	
	Z1.6	0.747	Valid	
	Z1.7	0.738	Valid	
	Z1.8	0.785	Valid	
	Z1.11	0.894	Valid	
	Z1.13	0.839	Valid	
	Komitmen Organisasional	Z2.1	0.774	Valid
		Z2.2	0.815	Valid
Z2.3		0.774	Valid	
Z2.4		0.779	Valid	
Z2.5		0.727	Valid	
Z2.6		0.844	Valid	
Z2.8		0.792	Valid	
Z2.9		0.741	Valid	
Z2.10		0.780	Valid	

Sumber: Outer Loading Smart PLS, 2024

Item pada tabel di atas sudah kriteria validitas konvergen yaitu dengan *load factor* lebih dari 0,5. Item di atas juga dapat digunakan sebagai ketentuan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang harus lebih besar

dari 0,5 untuk item yang digunakan sebagai pembentuk variabel laten tersebut dinyatakan valid.

Kemudian untuk model pengukuran dengan *discriminant validity* model yaitu dinilai berdasarkan *cross-loading* untuk setiap variabel harus lebih besar dari 0,7. Cara lain untuk menguji dan mengukur validitas diskriminasi adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi konstruksi lainnya dalam model.

**Tabel 4.10**

**Nilai Cross Loading**

<b>Item</b>	<b>Budaya Organisasi</b>	<b>Disiplin Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Komitmen Organisasional</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>
X1.1	0.749	0.490	0.447	0.309	0.571
X1.2	0.878	0.634	0.680	0.453	0.685
X1.3	0.774	0.471	0.405	0.402	0.512
X1.4	0.725	0.557	0.568	0.335	0.598
X1.5	0.746	0.437	0.328	0.158	0.337
X1.7	0.804	0.421	0.382	-0.078	0.408
X1.8	0.736	0.544	0.600	0.280	0.689
X1.9	0.856	0.328	0.336	0.125	0.445
X1.10	0.729	0.480	0.457	0.389	0.465
X2.1	0.635	0.878	0.537	0.307	0.695
X2.2	0.384	0.761	0.175	0.261	0.401
X2.3	0.581	0.714	0.331	0.288	0.557
X2.4	0.288	0.708	0.347	0.084	0.321
X2.5	0.518	0.875	0.526	0.518	0.549
X2.6	0.403	0.701	0.422	0.497	0.451
X2.7	0.459	0.760	0.289	0.071	0.403
X2.8	0.392	0.779	0.389	0.263	0.603
X2.10	0.276	0.717	0.137	0.378	0.242

X2.11	0.278	0.805	0.155	0.542	0.405
X2.12	0.429	0.819	0.320	0.160	0.491
Z1.1	0.732	0.465	0.780	0.342	0.558
Z1.2	0.618	0.366	0.808	0.334	0.494
Z1.3	0.611	0.450	0.772	0.371	0.628
Z1.4	0.451	0.397	0.786	0.296	0.453
Z1.5	0.319	0.276	0.734	0.345	0.289
Z1.6	0.381	0.243	0.747	0.081	0.262
Z1.7	0.316	0.303	0.738	0.322	0.317
Z1.8	0.315	0.440	0.785	0.432	0.452
Z1.11	0.404	0.330	0.894	0.213	0.428
Z1.12	0.353	0.365	0.775	0.084	0.420
Z1.13	0.449	0.381	0.839	0.209	0.367
Z2.1	0.304	0.449	0.340	0.774	0.368
Z2.2	0.309	0.394	0.294	0.815	0.439
Z2.3	0.296	0.347	0.403	0.774	0.291
Z2.4	0.042	0.204	0.272	0.779	0.133
Z2.5	0.276	0.403	0.320	0.727	0.267
Z2.6	0.240	0.357	0.126	0.844	0.256
Z2.8	0.395	0.314	0.280	0.792	0.392
Z2.9	0.392	0.320	0.240	0.741	0.356
Z2.10	0.184	0.119	0.115	0.780	0.238
Y.1	0.663	0.691	0.449	0.327	0.801
Y.2	0.635	0.635	0.516	0.453	0.749
Y.3	0.607	0.715	0.477	0.374	0.787
Y.4	0.484	0.521	0.496	0.359	0.810
Y.5	0.579	0.629	0.467	0.346	0.727
Y.6	0.521	0.437	0.293	0.152	0.767
Y.7	0.455	0.583	0.429	0.379	0.891
Y.8	0.526	0.546	0.257	0.288	0.832
Y.9	0.445	0.376	0.533	0.272	0.839

Y.10	0.669	0.540	0.584	0.347	0.752
Y.11	0.482	0.495	0.395	0.348	0.728
Y.12	0.465	0.567	0.571	0.408	0.881
Y.13	0.480	0.422	0.383	0.268	0.796
Y.14	0.526	0.397	0.427	0.210	0.772

Sumber: Loadings and cross-loadings, PLS 2024

Dari hasil pengujian model pengukuran nilai *cross loading* pada tabel 4. di atas menunjukkan bahwa nilai *cross loading* pada tiap-tiap item variabel memiliki nilai yang lebih besar dari pada nilai *cross loading* pada variabel latent lainnya.

#### 4.3.1.2 Pengujian Realibilitas Konstruk

**Tabel 4.11**

**Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha***

	<b>Composite Reliability</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
Budaya Organisasi	0.874	0.835
Disiplin Kerja	0.851	0.807
Kepuasan Kerja	0.882	0.851
Komitmen Organisasional	0.835	0.777
Kinerja Karyawan	0.921	0.908

Sumber: Construct Reliability dan Validity SmartPLS, 2024

Berdasarkan hasil pengujian realibilitas yang ditunjukkan pada tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa variabel laten memiliki nilai yang baik. Hasil nilai *composite reliability* tersebut menunjukkan nilai lebih besar dari 0.7, yang hal ini menyatakan bahwa indikator dari pengukur variabel laten dinyatakan reliabel.

Kemudian hasil dari nilai *cronbach's Alpha* menunjukkan nilai lebih besar dari 0.6, yang hal ini menyatakan bahwa berdasarkan

perhitungan dengan *cronbach's Alpha* semua indikator dari pengukur variabel laten dinyatakan reliabel.

#### 4.3.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari pengujian model struktural (*inner model*) adalah untuk memahami hubungan antara konstruk-konstruk yang ada serta untuk mengukur nilai R-Square dan signifikansi model penelitian. Kelayakan model diuji dengan melihat nilai R-Square pada setiap variabel laten independen yang mempengaruhi variabel dependen. Hasil pengujian nilai R-Square menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.12**  
**R Square**

Variabel	R Square	Presentase
Kepuasan Kerja (Z1)	0.560	56,0%
Komitemen Organisasional (Z2)	0.400	40,0%
Kinerja Karyawan (Y)	0.780	78,0%

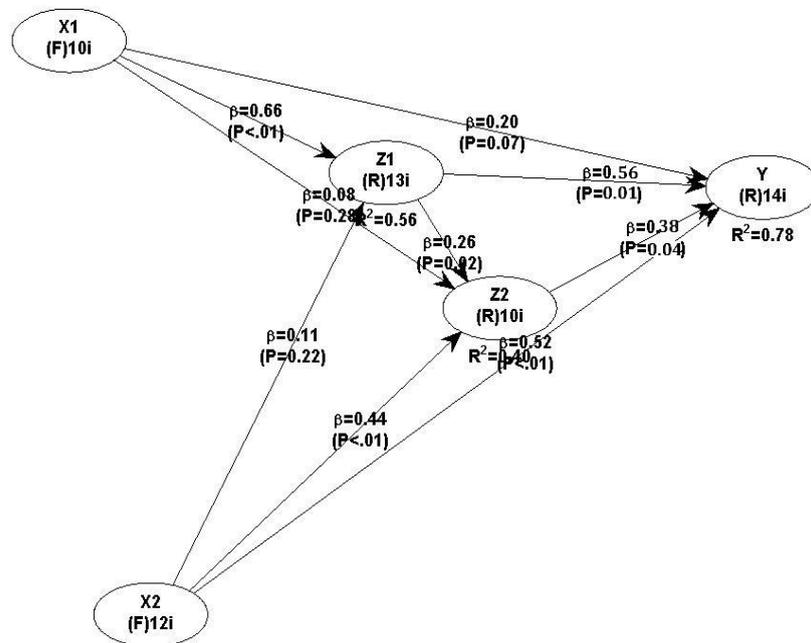
Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai R-Square untuk variabel kepuasan kerja adalah 0,560 atau 56,0%, yang dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan disiplin kerja. Sementara itu, sisanya sebesar 44,0% berasal dari kontribusi variabel lain. Untuk variabel komitmen organisasional, nilai R-Square sebesar 0,400 atau 40,0% dipengaruhi oleh budaya organisasi dan disiplin kerja, sementara sisanya 60,0% berasal dari faktor-faktor lain. Sedangkan untuk variabel kinerja karyawan, budaya organisasi dan disiplin kerja memberikan pengaruh sebesar 0,780 atau 78,0%, dengan sisanya sebesar 22,0% dijelaskan oleh variabel lain.

#### 4.4 Hasil Pengujian Hipotesis (*Inner Model*)

Dalam penelitian ini, uji hipotesis dilakukan dengan memeriksa nilai t-statistik dan P-Value. Pengaruh antar variabel dianggap signifikan jika nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel pada tingkat signifikansi 5%, yaitu

1,96. Hipotesis diterima jika nilai P-Value lebih kecil dari 0,05. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan output yang diperoleh dari path coefficients dan indirect effect. Pengujian model struktural bertujuan untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

**Gambar 4.1**  
**Model Struktural Hasil Pengujian Hipotesis**



#### 4.4.1 Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

**Tabel 4.13**  
**Path Coefficient**

Variabel	Original sampel	P Value
Budaya Organisasi (X1) > Kinerja Karyawan (Y)	0.201	0.065
Disiplin Kerja (X2) > Kinerja Karyawan (Y)	0.524	0.001

Kepuasan Kerja (Z1) > Komitmen Organisasional (Z2)	0.261	0.023
--	-------	-------

Sumber: Output warpPLS diolah 2024

Tabel 4.13 menunjukkan hasil pengujian pengaruh langsung, di mana variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki koefisien parameter sebesar 0.201 dengan nilai signifikansi 0.065. Ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y), sehingga H1 ditolak. Variabel Disiplin Kerja (X2) memiliki P-Value sebesar 0.001 dan koefisien parameter sebesar 0.524, yang menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Dengan disiplin kerja yang baik, kinerja karyawan pun meningkat, sehingga H2 diterima. Sedangkan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z1), P-Value sebesar 0.023 dengan koefisien parameter 0.261, yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Z1) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (Z2). Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi, sehingga H3 diterima.

#### 4.4.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

**Tabel 4.14**

***Specific Indirect Effect (Efek Mediasi)***

Hipotesis Penelitian	<i>Path Coefficient</i>	<i>P Value</i>
Budaya Organisasi (X1) > Kepuasan Kerja (Z1) > Kinerja Karyawan Karyawan (Y)	0.624	0.007
Budaya Organisasi (X1) > Komitmen Organisasional (Z2) > Kinerja Karyawan Karyawan (Y)	0.124	0.181
Disiplin Kerja (X2) > Kepuasan Kerja (Z1) > Kinerja Karyawan (Y)	0.168	0.329
Disiplin Kerja (X2) > Komitmen Organisasional (Z2) > Kinerja Karyawan (Y)	0.389	0.028

Sumber: Output warpPLS diolah, 2024

Berdasarkan analisis hipotesis pengaruh tidak langsung yang disajikan pada Tabel 4, ditemukan adanya efek mediasi antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z1), dengan koefisien korelasi sebesar 0.624 dan nilai p-value 0.007, yang

berarti H4 diterima. Namun, Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dengan koefisien korelasi sebesar 0.168 dan p-value 0.329 (lebih besar dari 0.05), sehingga H5 ditolak. Komitmen Organisasional juga tidak memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan koefisien korelasi sebesar 0.124 dan p-value 0.181, yang menyebabkan H6 ditolak. Sementara itu, Komitmen Organisasional memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dengan koefisien korelasi 0.389 dan p-value 0.028 (kurang dari 0.05), sehingga H7 diterima.

## **4.5 Pembahasan**

### **4.5.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan, yang berbeda dengan pandangan yang diungkapkan oleh Robbins (2006) dan Mangkunegara (2009), yang berpendapat bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong perilaku positif, kolaborasi, dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Temuan ini juga bertentangan dengan penelitian Sudaryana (2021) dan Tarjo (2020), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tidak adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan mungkin disebabkan oleh budaya yang berkembang dalam banyak organisasi atau perusahaan lebih cenderung mengarah pada budaya kelompok dan budaya rasional. Budaya kelompok berkaitan dengan norma dan nilai yang saling terkait, sementara budaya rasional lebih fokus pada produktivitas, perencanaan, dan efisiensi. Di Indonesia, budaya organisasi yang dominan adalah budaya hirarki, yang menekankan kontrol dan stabilitas, serta terkait dengan sistem birokrasi. Hal ini menjelaskan mengapa budaya organisasi bukan faktor utama yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu, budaya organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena adanya faktor lain yang menghubungkannya, seperti pengaruh gaya kepemimpinan. Di Indonesia, kinerja karyawan sering kali dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dalam organisasi. Budaya organisasi di Indonesia lebih berfungsi sebagai identitas dan pengetahuan sosial bagi karyawan. Hal ini juga dapat dipengaruhi oleh keragaman budaya yang ada di Indonesia.

Allah SWT berfirman dalam Surat An-Nisaa' ayat 71:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانْفِرُوا ثُبَاتٍ أَوْ وَفِرُوا جَمِيعًا

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bersiap siagalah kamu, dan majulah (ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok, atau majulah bersama-sama" (Q.S. an-Nisa': 71)

Termasuk ke dalam siap siaga adalah menyiapkan sebab yang dapat digunakan untuk memerangi orang-orang kafir, menolak makar mereka dan melemahkan kekuatan mereka, misalnya membuat benteng pertahanan dan parit, membuat senjata, latihan melempar panah atau menggunakan senjata dan latihan menunggang kuda atau kendaraan serta latihan kemiliteran. Ayat ini sama dengan ayat 60 surat Al Anfal, "Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan)." Seperti mengirim 38 sariyyah (pasukan kecil). Kedua hal ini (berangkat berkelompok atau bersama-sama) dengan mempertimbangkan masalah. (Hidayatul Insan bi Tafsiril Qur'an / Ustadz Marwan Hadidi bin MusaI).

Ayat di atas menjelaskan pentingnya melakukan suatu kegiatan secara bersama-sama demi efektifitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, budaya organisasi dalam kajian Islam dapat dicari dan diperoleh dari kisah-kisah para tokoh Islam (ulama'). Di

antara pendapat para tokoh tersebut adalah bahwa antara kebudayaan dan Islam merupakan dua kondisi yang tidak saling menutupi. Yang artinya Islam bukan bagian dari budaya dan sebaliknya, budaya bukan bagian dari Islam, keduanya berdiri sendiri. (Ismail, 1997: 43) Menurutnya, asal muasal kebudayaan adalah daya, cipta dan karsa manusia, sedangkan Islam adalah wahyu.

Demikian pula, karena agama Islam dan kebudayaan Islam itu berdiri sendiri (tentu ada keterkaitan dan keterkaitan yang erat antara keduanya), maka keduanya dapat dibedakan secara jelas dan tegas. Shalat, misalnya, merupakan unsur (ajaran) agama, selain berfungsi memelihara hubungan manusia dengan Tuhan, juga dapat memelihara hubungan manusia dengan manusia, dan juga merupakan penggerak terciptanya kebudayaan. Untuk tempat salat, masyarakat membangun masjid dengan gaya arsitektur yang megah dan indah. Masjid adalah budaya. Semua aspek ajaran Islam menjadi motor penggerak terciptanya kebudayaan (Ismail, 1997: 44).

#### **4.5.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan di PT Andrico Jaya Perkasa dipengaruhi oleh tingkat disiplin kerja yang diterapkan. Semakin disiplin karyawan, maka semakin baik pula kinerja mereka.

Penelitian ini mendukung teori yang diajukan oleh Mondy dan Noe (2005), yang menyatakan bahwa disiplin kerja yang tinggi sangat penting untuk menjaga standar perilaku yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu, menurut Hasibuan (2006), tingkat disiplin yang tinggi mencerminkan keseriusan dan tanggung jawab karyawan terhadap tugas mereka, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan kinerja. Beberapa penelitian sebelumnya juga mendukung temuan ini, seperti yang dilakukan oleh Kirana Vallennia dkk. (2020) dan Azijah (2020), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Islam sebagai ajaran ilahi yang sempurna dan paripurna memuat berbagai aspek yang terkait dengan hidup dan kehidupan manusia, termasuk di dalamnya aspek perubahan. Disiplin kerja pada karyawan yaitu bekerja dengan menaati aturan-aturan yang ada pada organisasi atau sistem kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana karyawan harus bisa bekerja sesuai aturan. Hal ini apabila dilihat dalam pandangan Islam dimana seseorang yang bisa bekerja secara disiplin berarti sudah dapat melaksanakan amanah yang telah diberikan oleh orang banyak dengan baik. Dimana seorang yang bekerja secara berorganisasi menghendaki akan perubahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sesuai penjelasan isi Al-Qur'an surah Ar-Ra'd ayat 11 menyebutkan:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعْزِرُوا مَا  
بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ آلٍ

Artinya:

*“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah apa yang terdapat pada keadaan suatu kaum atau masyarakat, sehingga mereka mengubah apa yang terdapat dalam diri (sikap mental) mereka.”* (Kementerian Agama RI: 2012).

Disiplin berasal dari bahasa latin yaitu *diciplina* yang memiliki arti latihan atau pendidikan, kesopanan, dan kerohanian yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan (Sinaga: 2012). Disiplin adalah sikap mental untuk bisa mematuhi peraturan dan bertindak sesuai peraturan secara suka rela. Selain itu ada penjelasan isi Al-Qur'an yang lain menyatakan bahwa orang yang dapat menjaga ketaatan dan amanah dari orang banyak berarti sudah bisa bertanggung jawab atas tugas pokoknya. Menurut Helmi disiplin kerja dibicarakan dalam kondisi yang sering kali timbul bersifat negatif. Disiplin lebih dikaitkan dengan sanksi atau hukuman (Helmi AF: 1996).

#### **4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, hal tersebut dapat

meningkatkan komitmen mereka terhadap PT Andrico Jaya Perkasa. Semakin tinggi kepuasan karyawan, semakin besar pula komitmen yang mereka tunjukkan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini juga menggambarkan keseriusan PT Andrico Jaya Perkasa dalam menerapkan konsep ini, yang sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2017), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nahita (2021), yang menemukan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin kuat komitmen mereka terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki hubungan emosional yang lebih mendalam dengan organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan komitmen terhadap organisasi. Penelitian Saragih (2021) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti gaji, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Sementara itu, komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana karyawan merasa terikat dan setia kepada organisasi, serta keinginan untuk terus berkontribusi dan mendukung tujuan organisasi.

Kepuasan kerja menurut perspektif Islam adalah ketenangan yang diperoleh oleh karyawan sebelum, saat dan setelah melakukan pekerjaan, berdasarkan keyakinan bahwa kerja itu adalah ibadah yang dilakukan demi mencapai keridhaan Allah (Sharifah Hayaati, 2010 dalam Saadiah, 2014). Indikator dari kepuasan kerja islami didasarkan kepada unsur penciptaan manusia menurut Al-Quran dengan merujuk kepada interpretasi kejadian oleh al-Ghazali berdasarkan empat hal yaitu yang pertama kepuasan kerja ruhiyyah yang merujuk kepada kepuasan yang ditunjangi oleh kepuasan intrinsik seorang muslim apabila pekerjaan itu dilakukan demi mencapai keridhaan Allah dan dalam rangka mendekatkan diri (*taqarrub*) kepada Allah, yang kedua kepuasan kerja intelektual (*'aqliyyah*) yang merujuk kepada kebahagiaan yang di dapat karyawan karena memperoleh ilmu baru

dalam pekerjaan mereka, yang ketiga kepuasan kerja sosial (*nafsiyyah*). Pada penelitian ini seorang karyawan yang mencapai kepuasan kerja sosial dalam bekerja adalah kesenangan yang diperoleh karyawan ketika bisa saling mengenal denglain, yang terakhir kepuasan kerja material (*jasadiyyah*). Dalam penelitian ini kepuasan material ini adalah kebahagiaan yang dirasakan karyawan saat memperoleh pembayaran gaji tepat waktu. Dari Abdullah bin Umar, Rasulullah saw bersabda, “*Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering*”. (HR. Ibnu Majah)

#### **4.5.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi**

Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi. Kepuasan kerja terbukti dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Eliyana et al. (2019) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan, sehingga kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Wulandari (2021), yang menemukan bahwa budaya organisasi memberikan dampak langsung terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian tersebut mengamati bahwa budaya organisasi yang positif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang menghubungkan budaya organisasi dengan kinerja karyawan, mempertegas pentingnya budaya yang mendukung dan kepuasan karyawan dalam meningkatkan hasil kinerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Ekowati et al. (2024), yang menekankan peran disiplin kerja dalam membentuk perilaku kerja yang efektif serta mendukung pencapaian kinerja yang optimal. Hal serupa juga disampaikan oleh Ramadhani & Ekowati (2024), yang menyatakan bahwa semakin puas karyawan, semakin meningkat pula kinerja mereka.

Menurut Zadjuli (2004:18) menyatakan Islam menilai kinerja religius seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator antara lain niat bekerjanya adalah karena Allah, dalam bekerja menerapkan kaidah/normal/syariah secara kaffah. Kinerja menurut Islam seperti firman Allah SWT dalam surat An Najm ayat 39-41 yang berbunyi :

ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ الْأَوْفَى ۚ ٤٠ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ وَأَنَّ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ٣٩

Artinya :

“Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna”. (QS An Najm:39-41)

Maksudnya, setiap orang yang beramal, maka untuknya amalnya itu baik atau buruk, dia tidak mendapatkan amal dan usaha orang lain sedikit pun serta tidak akan memikul dosa orang lain. Sebagian ulama berdalih dengan ayat ini untuk menerangkan bahwa semua ibadah tidak bisa dihadiahkan kepada orang-orang yang masih hidup maupun yang sudah mati, karena Allah Subhaanahu wa Ta'aala berfirman, “Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.” Oleh karena itu, sampainya usaha orang lain kepadanya bertentangan dengan ayat ini. Namun menurut Syaikh As Sa'diy, “Pendalilan ini perlu ditinjau kembali, karena ayat hanyalah menunjukkan bahwa seseorang tidaklah mendapatkan selain yang ia kerjakan sendiri. Ini jelas tidak ada khilaf, namun di ayat itu tidak ada dalil yang menunjukkan bahwa tidak bermanfaat untuknya usaha orang lain jika orang lain menghadihkan untuknya sebagaimana seseorang tidaklah memiliki harta selain yang ada dalam kepemilikannya dan yang ada pada tangannya, namun hal ini tidak berarti bahwa ia tidak dapat memiliki apa yang dihibahkan orang lain dari harta miliknya. (Hidayatul Insan bi Tafsiril Qur'an / Ustadz Marwan Hadidi bin Musa, M.Pd.I)

#### **4.5.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan di lapangan tidak sesuai dengan penelitian Muis dan Amrison (2021), serta Ikhsan et al. (2019), yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan kekuatan yang berkembang dalam diri karyawan, yang memungkinkan mereka untuk menyesuaikan diri dengan peraturan dan keputusan secara sukarela, serta menunjukkan nilai tinggi dalam pekerjaan dan perilaku. Penelitian ini juga tidak sejalan dengan Panggabean et al. (2020), yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini bertentangan dengan temuan Al Hafidz (2022), yang menekankan pentingnya menjaga tingkat disiplin kerja yang tinggi untuk meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Ekowati et al. (2024), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja mereka.

Disiplin kerja pada karyawan yaitu bekerja dengan menaati aturan-aturan yang ada pada organisasi atau sistem kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana karyawan harus bisa bekerja sesuai aturan. Hal ini apabila dilihat dalam pandangan Islam dimana seseorang yang bisa bekerja secara disiplin berarti sudah dapat melaksanakan amanah yang telah diberikan oleh orang banyak dengan baik. Dimana seorang yang bekerja secara berorganisasi menghendaki akan perubahan dan mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sesuai penjelasan isi Al-Qur'an surah Ar-Ra'd ayat 11 menyebutkan:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya:

“Sesungguhnya Allah tidak akan merubah apa yang terdapat pada keadaan suatu kaum atau masyarakat, sehingga mereka mengubah apa yang terdapat dalam diri (sikap mental) mereka.”.(Kementrian Agama RI: 2012).

#### 4.5.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Tarjo (2020) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Begitu pula dengan temuan Nugraha (2022), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional dapat bertindak sebagai mediator antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan memiliki komitmen organisasional yang kuat, mereka cenderung melakukan pekerjaan di luar kewajiban mereka, yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Namun, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2017), yang menyatakan bahwa semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai perusahaan, semakin kuat budaya organisasi tersebut, yang kemudian memperkuat komitmen mereka terhadap perusahaan dan mempengaruhi perilaku karyawan.

Penelitian ini lebih sesuai dengan temuan Rahmawati (2018), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun budaya organisasi yang baik belum tentu berhubungan dengan komitmen yang tinggi. Hal ini mungkin disebabkan oleh faktor-faktor lain di perusahaan. PT Andrico Jaya Perkasa yang baru beroperasi sejak tahun 2004, berarti karyawan baru mulai membangun komitmen organisasi dalam sekitar 19 tahun. Ketidakhadiran kontribusi jangka panjang dari karyawan terhadap perusahaan bisa menjadi alasan mengapa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan tanpa melalui komitmen organisasi.

Sebagaimana firman Allah SWT di dalam surat Al-Maidah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَى عَلَيْكُمْ غَيْرَ  
مُجْلَى الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيدُ

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu. Dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu, (yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum menurut yang dikehendaki-Nya.

Pada ayat ini, Allah memerintahkan kepada setiap orang yang beriman untuk memenuhi janji-janji yang telah diikrarkan, baik janji prasetia hamba kepada Allah maupun janji yang dibuat di antara sesama manusia termasuk bisnis. Komitmen diartikan sebagai sikap karyawan untuk berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai, dan tujuan perusahaan. Tingkat komitmen baik komitmen organisasi terhadap karyawan maupun sebaliknya, sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut, akan tercipta iklim kerja yang professional.

#### **4.5.7 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Pemediasi**

Komitmen organisasional berperan sebagai mediator dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Nugraha (2017) menunjukkan bahwa peran mediasi komitmen organisasional terbukti signifikan di berbagai sektor. Studi lain oleh Alfred et al. (2021) juga menemukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Temuan ini sejalan dengan pendapat Stup Stup (2006), yang menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi adalah tingkat keterikatan atau keterlibatan karyawan dalam organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen yang kuat memungkinkan karyawan untuk menghadapi tantangan dan tekanan yang ada.

Penelitian ini juga didukung oleh temuan dari Sudama (2022), yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Komitmen organisasi dianggap sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa di PT Andrico Jaya Perkasa, komitmen organisasional memperkuat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

karyawan dengan memastikan bahwa karyawan tidak hanya mematuhi aturan, tetapi juga merasa termotivasi dan terikat untuk memberikan kontribusi secara maksimal dalam organisasi.

Sebagaimana firman Allah SWT di dalam surat Al-Maidah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَهِيمَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَى عَلَيْكُمْ غَيْرَ  
مُجَلَّى الصَّيِّدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيدُ

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu.

Dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu, (yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum menurut yang dikehendaki-Nya.

Pada ayat ini, Allah memerintahkan kepada setiap orang yang beriman untuk memenuhi janji-janji yang telah diikrarkan, baik janji prasetia hamba kepada Allah maupun janji yang dibuat di antara sesama manusia termasuk bisnis. Komitmen diartikan sebagai sikap karyawan untuk berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai, dan tujuan perusahaan. Tingkat komitmen baik komitmen organisasi terhadap karyawan maupun sebaliknya, sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut, akan tercipta iklim kerja yang professional.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

PT Andrico Jaya Perkasa Cabang Malang harus semakin meningkatkan nilai budaya yang telah ditetapkan, karena hal tersebut merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ada di dalamnya. Dengan ditingkatkannya nilai budaya diharapkan dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam pekerjaan serta mendorong karyawan untuk berkomitmen pada organisasi atau perusahaan. Selain itu PT Andrico Jaya Perkasa harus semakin giat meningkatkan kedisiplinan karyawannya dalam bekerja agar kinerja didalamnya dapat terjaga sehingga diharapkan juga dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen pada PT Andrico Jaya Perkasa.

Budaya organisasi dan disiplin kerja dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Andrico Jaya Perkasa. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Komitmen Organisaional mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Komitmen Organisaional tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Andrio Jaya Perkasa cabang Malang.

#### **5.2 Saran**

Bedasarkan kesimpulan diatas, maka saran atau rekomendasi sebagai peneliti adalah berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, PT AJP perlu memperhatikan faktor-aktor yang dapat meberikan kepuasan kerja seperti tunjangan, bonus, asilisat serta lingkungan yang man dan nyaman. Karena aktor-faktor tersebut masuk kategori item dengan nilai rendah berdasarkan jawaban responden.

2. Untuk penelitian selanjutnya, dapat dikembangkan dengan variabel dan teori yang relevan lainnya, serta ruang lingkup penelitian lain diluar variabel, teori dan ruang lingkup penelitian ini. Sehingga secara hasil penelitian bisa lebih variatif dan kompleks pada bagian perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh "Psikologi Industri : Seri Ilmu Sumber Daya Manusia" Liberty, Yogyakarta, 2004
- Anwar, Sanusi. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur penelitian : Suatu pendekatan praktek*. Edisi revisi. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Al-Qur'an, Surat Al-Maidah ayat: 1, Yayasan Penyelenggara Penterjemah Al-Qur'an, AlQur'an dan Terjemahnya, Depag RI, 1989, hlm. 156.
- Alma dan Priansa, Manajemen Bisnis Syariah, Alfabeta, Bandung, 2014, hlm. 317.
- Badriyah, Mila. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Colquitt, Jason A., Lepine, Jeffery A. & Wesson, Michael J. (2009). *Organizational Behavior. Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York : McGraw-Hill/Irwin.
- Darmanto dkk, 2020. THE EFFECT OF EMPLOYEE EMPOWERMENT AND INTRINSIC MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE. Pada Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM), Universitas Brawijaya.
- Dwi Suwiknyo, Kompilasi Tafsir Ayat-ayat Ekonomi Islam, Pustaka Belajar, Yogyakarta, 2010, hlm. 66-67.
- El-Zeiny, R. M. A. (2012). The Interior Design of Workplace and its Impact on Employees' Performance: A Case Study of the Private Sector Corporations in Egypt. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35(December <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.02.145> 2011), 746–756.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on*

Management and Business Economics, 25(3), 144–150.  
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>

- Firanti, Dinday, Ayu., dkk. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Niara* Vol. 14, No. 2, Hal. 15-25.
- Gumelar, 2022. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi* (Studi pada Karyawan BMT Binamas Purworejo). *Jurnal Sinar Manajemen* Vol 09
- Haryadi, 2017. Pengaruh Budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. UIN Syarif hidayatullah; jakarta
- Heidjrachman dan Manajemen Husnan. Sumber 2002. *Daya Manusia*. Jakarta: Bima Aksara
- Hasibuan, M.S.P (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadi, Sutrisno. (2006). *Analisis Regresi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kader, N., Elhusein, B., Elhassan, N. M., Alabdulla, M., Hammoudeh, S., & Hussein, N. R. (2021). Burnout and job satisfaction among psychiatrists in the Mental Health Service, Hamad Medical Corporation, Qatar. *Asian Journal of Psychiatry*, 58(January), 102619.  
<https://doi.org/10.1016/j.ajp.2021.102619>
- Khtatbeh, M. M., Mahomed, A. S. B., Rahman, S. bin A., & Mohamed, R. (2020). The mediating role of procedural justice on the relationship between job analysis and employee performance in Jordan Industrial Estates. *Heliyon*, 6(10), e04973. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04973>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. trans. VA Yuwono. Yogyakarta: Penerbit Andi

- Mangkunegara , Anwar Prabu. “Manajemen Sumber Daya Manusia”, Bandung : PT. Rosdakarya, 2005. Mondy, R. Wayne, Robert Noe “ Human Resource Management : Ninth Edition”. USA, Prentice Hall 2005 Nogi, Hessel. “ Manajemen Publik”, Jakarta, Grasindo, 2005
- Maharani, 2023. The Role of Job Satisfaction as Mediator the Effect of Competence and Self Efficacy on Employee Performance. Vol 19 no. 2
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Moh. Ph. D. (2009). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nugraha dkk, 2017. *KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI MEDIASI PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI* (Studi pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Malang). Jurnal Bisnis & Manajemen Universitas Merdeka Malang. Vol 4
- Nahita dkk, 2021. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitemen Oragnisasional Akryawan Organisasi Kantor Hukum*. Journal Of Management And Business Review. Vol 18
- Nikpour, Amin. 2017. “The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance : The Mediating Role of Employee ’ s Organizational Commitment.” 6:65– 72.
- Rivai Zainal, Veithzal, “Kepemimpinan Manajerial dan Perilaku Organisasi”, Jakarta : Raja Grafindo,2013 Robbins, Stephen, “ Perilaku Organisasi : Edisi Spuluh”, Jakarta, Salemba , 2006 Robbins, Stephen, “ Perilaku Organisasi : Buku 2”, Jakarta, Salemba, 2006
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2017. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. S., dan Judge, A. T. (2012). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson education, Inc

- Seema, Choudhary, V., & Saini, G. (2021). Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment. *European Research on Management and Business Economics*, 27(1), 100137. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100137>
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, Achmad Sani, Ekowati, Vivin Maharani. (2019). *Riset Manajemen SDM: Untuk Skripsi, Tesis, Disertasi dan dilengkapi dengan Contoh Artikel* (Cet.1). Malang: Inteligencia Media.
- Syarafuddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*, BPFE, Yogyakarta, 2008, hlm. 56
- Stup, R. E. (2006). *Special Research Report: Human Resource Management and Dairy Employee Organizational Commitment*. The Pennsylvania State University.
- Tamtomo dkk, 2020. *FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI JOB SAFISFACTION DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT PADA KARYAWAN UNIVERSITAS*. Universitas Sebelas Maret
- Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Gema Insani, Jakarta, 2002, hlm. 85
- Utami, Esti Margiyanti., Bandiastuti, Febrianti Nur. 2022. "Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasional." *JIEMAS : Jurnal Ilmiah Ekonomi; Manajemen Dan Syariah* 69–75.

## *LAMPIRAN*

### **1. Kuisoner Penelitian**

#### **KUESIONER PENELITIAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA  
(STUDI PADA PT ANDRICO JAYA PERKASA)**

---

Kepada:

Bapak/Ibu/Saudara(i) yang terhormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir penelitian/skripsi Program Sarjana S1 di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dibutuhkan data dan informasi guna mendukung penelitian ini. Oleh sebab itu, saya Umi Azizah selaku mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang menghrapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk menyempatkan waktu dalam mengisi angket yang telah disediakan. Segala jenis informasi yang diberikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian dan tidak disebarluaskan.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk mengisi angket ini, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

#### **A. Identitas**

1. Nama/Inisial :
2. Jenis Kelamin :
3. Usia :
4. Unit/bagian :

## B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

Silahkan Bapak/Ibu/Saudara(i) isi pernyataan di bawah ini dengan memberikan tanda ceklis (✓) pada kotak jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara(i) pilih dan disesuaikan dengan pribadi masing-masing.

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. N = Netral
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

### Kuesioner Pengaruh Budaya Organisasi

No	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya melakukan inovasi dalam bekerja					
2	Saya berani mengambil resiko dalam bekerja					
3	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat					
4	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat					
5	Pihak manajemen perusahaan memotivasi saya untuk aktif mengambil kesempatan atau peluang yang ada Perusahaan					
6	Pihak manajemen selalu memberi perhatian kepada karyawan					
7	Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik					

8	Loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan pihak manajemen					
9	Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya					
10	Saya senantiasa berbagi informasi pada rekan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan					

#### Kuesioner Pengaruh Disiplin Kerja

No	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya hadir tepat waktu saat bekerja					
2	Saya memita izin apabila tidak masuk kerja					
3	Saya mengikuti aturan kerja yang ditetapkan					
4	Saya mendapat peringatan jika melanggar peraturan					
5	Saya bekerja sesuai standar kerja yang ditetapkan					
6	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang saya emban					
7	Saya bersifat sopan kepada customer					
8	Saya memiliki etika yang baik dalam bekerja					
9	Saya selalu rapih dalam berpakaian					
10	Saya bersikap ramah terhadap sesama					
11	Saya patuh terhadap aturan pekerjaan					

12	Saya mampu tidak melanggar aturan					
----	-----------------------------------	--	--	--	--	--

### Kuesioner Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya memiliki tingkat kemampuan dalam bekerja					
2	Saya memiliki tingkat keterampilan dalam bekerja					
3	Saya selalu tepat waktu dalam bekerja					
4	Saya memiliki pencapaian target dalam bekerja					
5	Saya tidak pernah salah dalam mengerjakan tugas					
6	Saya kompak dalam bekerjasama dengan orang lain/ tim					
7	Saya mampu bertanggung jawab pada hasil kerja					
8	Saya berani bertanggung jawab saat mengambil keputusan					
9	Saya mampu meminimalisir kesalahan dalam bekerja					
10	Saya mampu bekerja dengan standar yang diberikan					
11	Saya mampu menyelesaikan tugas tepat waktu					
12	Saya tidak meninggalkan tugas yang belum selesai					
13	Saya tidak meninggalkan kantor pada jam kerja					

14	Saya tidak terlalu sering izin (cuti) saat bekerja					
----	--	--	--	--	--	--

#### Kuesioner Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya mendapat pengembangan karir dalam pekerjaan					
2	Saya mendapat kesempatan yang sama dalam menerima tanggungjawab					
3	Saya mendapatkan gaji yang cukup memadai dalam memenuhi kebutuhan dasar					
4	Sistem imbalan yang ditetapkan perusahaan sesuai dengan beban pekerjaan yang saya emban					
5	Atasan melakukan pengawasan kerja pada karyawan					
6	Atasan dapat memberi nasehat dan bantuan kepada karyawan apabila mengalami kesulitan					
7	Atasan dapat berkomunikasi dengan baik kepada karyawan, baik secara personal maupun konteks pekerjaan					
8	Saya berkomunikasi yang baik dengan rekan kerja					
9	Saya selalu mendapat dukungan dan nasehat dari rekan kerja					
10	Saya mampu untuk menyeimbangkan tuntutan kerja dengan kehidupan pribadi					

11	Saya mengedepankan urusan pekerjaan diatas urusan pribadi					
12	Saya memiliki peluang yang sama untuk mecapai kemajuan dalam jabatan					
13	Saya mendapatkan promosi jika hasil kerja saya baik					

#### Kuisoner Komitemn Organisasional

No	Pernyataan	Nilai				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya mendapatkan gaji dan tunjangan yang sesuai dengan pengalaman dan keterampilan					
2	Saya mendapatkan kenaikan gaji secara layak					
3	Saya mendapatkankan keamanan yang mengarah pada Psikologis					
4	Perusahaan menjaga dari hal yang dapat merusak psikologis karyawannya					
5	Saya mendapatkan suasana kerja yang aman dan nyaman					
6	Perusahaan menciptakan iklim kerja yang posisti dan menyenangkan					
7	Saya setia pada organisasi					
8	Tidak ada keinginan dalam diri saya untuk pindah ke organisasi lain					
9	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi					
10	Saya meiliki kesempatan untuk tampil dalam organisasi					

**Terima kasih atas partisipasi Bapak / Ibu**







#### 4. Biodata Peneliti



Nama : Umi Azizah  
TTL : Metro, 17 Januari 2003  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat : Dusun VI Tanjung Jaya, Bangun Rejo, Lampung Tengah  
No. Telepon : 087748824524  
Email : [azizahumi810@gmail.com](mailto:azizahumi810@gmail.com)  
Instagram : @azizahumii17

#### **Pendidikan Formal**

2008-2009 : TK Al-Hidayah Tanjung Jaya  
2009-2015 : SDN 1 Tanjung Jaya  
2015-2018 : MTs Bustanul Ulum Jayasakti  
2018-2021 : MA Bustanul Ulum Jayasakti  
2021-2024 : S1 Manajemen, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

#### **Pengalaman Organisasi**

2016-2019 : Drum Band Bustanul Ulum  
2019-2020 : OPBU (Koordinator Bidang Bahasa)  
2018-2021 : Pramuka Penegak Bantara (Bidang Kesehatan)  
2019-2020 : Dewan Kelurahan Asrama Putri Bustanul Ulum  
2021-2024 : Pramuka UIN Malang (Anggota & Bendahara UBS)

- 2021-2024 : PMII Rayon “Ekonomi Moch. Hatta” (Anggota & Co Biro Pengkaderan)
- 2021-2024 : Organisasi Daerah Lampung (SIGER MALANG)
- 2021-2022 : Smart Scholarship Malang Raya (Div. Talent)
- 2022-2025 : Bright Scholarship Batch 7 SBO Malang (Div. Talent)
- 2022 : HMPS Manajemen (Div. Interest & Talent)
- 2023 : DEMA Fakultas Ekonomi (Div. Kedinasa Dalam Negeri)
- 2025 : PMII Komisariat UIN Malang (Biro Kaderisasi)

## **5. Jurnal Bimbingan Skripsi**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
 Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

**IDENTITAS MAHASISWA:**

NIM : 210501110063  
 Nama : Umi Azizah  
 Fakultas : Ekonomi  
 Program Studi : Manajemen  
 Dosen Pembimbing : Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M  
 Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL

**JURNAL BIMBINGAN :**

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	25 September 2024	revisian bab pendahuluan	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	2 Oktober 2024	bimbingan terkait lantadan teori	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	9 Oktober 2024	lanjutan Bab 2	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	23 Oktober 2024	bimbingan terkait konsultasi bab 1 lanjutan dari MedPen	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	30 Oktober 2024	bimbingan terkait lanjutan bab 2	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	6 November 2024	bimbingan bab 3 (metodologi penelitiannya)	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	20 November 2024	revisian dari semua bab yang masih kurang lengkap	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	27 November 2024	bimbingan bab 4	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	3 Desember 2024	konsultai terkait hasil olah data pls	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
10	10 Desember 2024	bimbingan hasil bab 4	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi

11	11 Desember 2024	revisian bab 4	Ganjil 2024/2025	Belum Dikoreksi
12	12 Desember 2024	revisian	Ganjil 2024/2025	Belum Dikoreksi
13	13 Desember 2024	revisian lanjutan	Ganjil 2024/2025	Belum Dikoreksi
14	14 Desember 2024	revisian	Ganjil 2024/2025	Belum Dikoreksi

Malang, 14 Desember 2024

Dosen Pembimbing



**Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M**

## 6. Hasil Plagiasi Skripsi

4/16/25, 12:49 PM

Print Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Umi Azizah  
NIM : 210501110063  
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI PADA PT ANDRICO JAYA PERKASA**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
20%	19%	6%	9%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 16 April 2025  
UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M