

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PEGADAIAN CABANG PEKANBARU**

**Oleh : Rahmawati**

*rahmawaty281@gmail.com*

**Pembimbing : Drs. Kasmiruddin, M.Si**

Program Studi Administrasi Bisnis - Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

***Abstract***

*This study aims to analyze the effect of organizational culture on organizational commitment with job satisfaction as intervening variable for employees of PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru. The metode used is descriptive and quantitative using the program SPSS 23. The Population in this study were all employees at PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru 156 employees. The sample used was 61 employess. The sampling technique used in this study is proportional stratified random sampling and methodes of collecting data through questionnaires and interviews. The data analysis technique uses simple linear regression and multiple linear regression. The results of the analysis used the validity test, realibility test, regression test, determination test,, t test and f test. So it can be conclude that organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, organizational culture has a positive effect and significant on organizational commitment and organizational culture has an indirect effect on organizational commitment with job satisfaction as an interevning varible employee of PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru.*

***Keyword : Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment***

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi saat ini persaingan dalam dunia usaha semakin ketat, baik perusahaan milik swasta maupun perusahaan milik negara, tidak dapat terhindar dari persaingan ini. Oleh karena itu, perusahaan di tuntut untuk meningkatkan daya saing agar mampu bertahan atau bahkan mampu berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar dan kuat. Dalam menjaga kelangsungan perusahaan, para pelaku industri harus memperbaiki baik itu kualitas, efisien, dan efektivitas. Peningkatan kualitas, efisiensi dan efektifitas tidak hanya bergantung pada faktor teknologi modern, modal yang cukup, dan bahan baku yang bermutu saja. Namun semua faktor tersebut tidak mampu bergerak dan berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia yang baik (Usmany dan Hamid, 2016)

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting bagi sebuah organisasi karena sumber daya manusia sebagai perencana, penggerak utama dari penggelolaan seluruh sumber daya yang dimiliki serta selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan-tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan hal yang penting bagi organisasi terutama untuk menjaga kelangsungan dan pencapaian tujuan. Komitmen organisasi merupakan suatu keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Keinginan untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh dalam suatu organisasi serta rasa percaya yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (Luthan, 2006).

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan yaitu budaya organisasi, kepuasan kerja, pengembangan karir, arah organisasi dan penghargaan (Sopiah, 2008). Budaya organisasi merupakan bagian kehidupan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap, dan keseluruhan efektivitas karyawan. Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, serta mempermudah lahirnya komitmen terhadap organisasi (Robbins dalam Umam, 2010).

Selain budaya organisasi, kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat erat kaitannya dengan komitmen organisasi pada karyawan. Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan emosional berupa puas atau tidak puas yang dirasakan seseorang setelah membandingkan antara apa yang diharapkan dari hasil kerjanya dengan apa yang dia peroleh dari hasil kerjanya (Sopiah, 2008).

PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa penyaluran kredit kepada masyarakat atau hukum gadai yang berada di wilayah Pekanbaru. Sebagai salah satu BUMN yang bergerak di bidang jasa keuangan non bank, PT. Pegadaian memiliki tugas untuk membantu upaya pemerintah baik dalam menyediakan modal bagi usaha kecil dan menengah serta membantu mengatasi kesulitan masyarakat yang sedang

membutuhkan dana (uang) agar tidak jatuh ke pada para rentenir.

Untuk mewujudkan visi, dan misi perusahaan serta tujuan perusahaan, PT Pegadaian berupaya dengan meningkatkan kualitas pelayanan pada karyawan seperti memberikan ruang kerja dan fasilitas kerja yang lengkap, gaji yang sesuai, tunjangan dan insentif, serta memberi kesempatan untuk promosi jabatan. Pelayanan karyawan seperti ini tentu saja akan menimbulkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi sehingga tidak ada alasan bagi karyawan untuk tidak loyal pada perusahaan. Namun fakta yang ditemukan dilapangan kondisi yang terjadi di PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru menunjukkan masih kurangnya tingkat kepuasan kerja dan komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan.

Tabel 1 Tingkat Perkembangan Absensi Karyawan PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru Tahun 2013-2017

Tahun	Jumlah Karyawan	Volume Ketidaksiplinan		Jumlah Persentase Ketidaksiplinan (%)
		terlambat	alpha	
2013	146	28	5	22,6%
2014	150	22	7	19,34%
2015	148	24	13	25%
2016	154	35	9	28,57%
2017	156	48	12	38,46%

Sumber : PT. Pegadaian kanwil II Pekanbaru 2018

Berdasarkan tabel 1 terlihat bahwa tingkat persentase ketidaksiplinan karyawan mengalami fluktuatif dari setiap tahunnya. Hal ini membuktikan bahwa tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dirasa masih kurang optimal, tingginya tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan mengindikasikan bahwa masih adanya karyawan yang memiliki komitmen rendah dan

masih kurangnya komitmen karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan. Selain itu, rendahnya tingkat komitmen karyawan pada organisasi ditemukan pada beberapa fenomena seperti masih ada beberapa karyawan yang meninggalkan pekerjaan disaat jam kerja dan kurang peduli terhadap pelayanan nasabah.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian yaitu **“Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Pegadaian Cabang Pekanbaru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening?”**

### Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Pegadaian Cabang Pekanbaru.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Pegadaian Cabang Pekanbaru.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Pegadaian Cabang Pekanbaru.
4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Pegadaian Cabang Pekanbaru.

### TINJAUAN PUSTAKA Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota

organisasi. Setiap anggota atau kelompok organisasi akan berperilaku sesuai budaya yang berlaku agar diterima dilingkungannya (Luthans dalam Umam, 2010). Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan (Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo, 2010).

Fungsi budaya dalam suatu organisasi yaitu; a) Budaya membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. b) Budaya menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota organisasi. c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen. d) Budaya untuk meningkatkan kemantapan sistem sosial. e) Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Robbins dan Judge dalam Wibowo, 2010)

Adapun indikator budaya organisasi menurut Robbins dalam Wibowo (2010).

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Orientasi pada hasil
- 4) Orientasi pada orang
- 5) Orientasi pada tim
- 6) Keagresifan
- 7) Stabilitas

Banyak peneliti yang menggunakan konsep budaya "Robbins" untuk menggambarkan kuat atau lemahnya penerapan budaya organisasi, diantaranya penelitian Kasmiruddin (2016) Hasil penelitiannya menemukan bahwa sebagian kecil pengusaha kerajinan rotan di rumbai Pesisir lemah menerapkan nilai inovasi dan keberanian mengambil resiko.

Kondisi ini yang menyulitkan pengusaha kerajinan rotan untuk mengembangkan usahanya.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap suatu pekerjaan (Lock dalam Luthans, 2006). Tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia peroleh dari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

Menurut Luthans (2006) menyatakan bahwa ada beberapa indikator kepuasan kerja:

- 1) Gaji
- 2) Promosi
- 3) Pengawasan
- 4) Rekan kerja
- 5) Pekerjaan itu sendiri
- 6) Kondisi kerja

### **Komitmen Organisasi**

Dalam perilaku organisasi, terdapat beragam definisi tentang komitmen organisasi. Luthans (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasi itu sebagai suatu sikap: (1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tertentu, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) keyakinan yang pasti

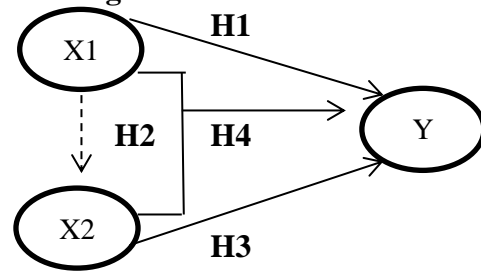
dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Sementara itu, Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008) komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Adapun faktor yang berpengaruh terhadap komitmen yaitu; 1) Budaya keterbukaan. 2) Kepuasan kerja. 3) Kesempatan personal untuk berkembang. 4) Arah organisasi. 5) Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan (Stum dalam Sopiah, 2008)

Dimensi komitmen menurut Mayer dan Allen dalam Wibowo (2013) mengemukakan tiga dimensi komitmen sebagai berikut:

- 1) **Komitmen Afektif**  
Komitmen yang mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi.
- 2) **Komitmen Kontinuan**  
Komitmen yang didasari atas kekhawatiran seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama ini dalam organisasi apabila ia meninggalkannya, seperti: gaji, fasilitas, dan yang lainnya.
- 3) **Komitmen Normatif**  
Komitmen yang menyangkut pada perasaan pekerja atas kewajiban untuk tetap tinggal dalam organisasi.

### Kerangka Pemikiran



### METODE PENELITIAN

#### Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru yang berlokasi di Jl. Tuanku Tambusai Ujung No.821, Pekanbaru-Riau.

#### Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan objek yang akan diteliti. Dimana Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru yang berjumlah 156 karyawan.

Sampel adalah bagian terkecil dari populasi. Untuk menentukan sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini, digunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{156}{1 + 156 (0,1)^2} = 60,93, \text{ sehingga}$$

sampel diperoleh 61 orang.

Adapun Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik pengambilan sampel ini digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2014).

#### Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan untuk melaksanakan penelitian ini adalah:

- a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden yaitu dengan membagikan kuesioner kepada karyawan PT.Pegadaian.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung berupa struktur organisasi, sejarah perusahaan, jumlah karyawan, jumlah keluar masuk karyawan dan absensi karyawan.

**Teknik Pengumpulan Data**

Dalam usaha memperoleh data yang diperlukan untuk penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Kuesioner/Angket
- 2) Wawancara

**Teknik Analisis Data**

**Analisis Regresi Linear Sederhana**

Regresi Linear Sederhana adalah teknik analisis regresi yang menjelaskan hubungan antara dua variabel. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa regresi linear sederhana didasarkan pada fungsional ataupun kausal satu variable independen dengan satu variable dependen. Persamaan Regresi Linear Sederhana tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Dimana:

- Y = Variabel Terikat
- X = Variabel bebas
- a = konstanta
- b = koefisien regresi

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2013)

Adapun bentuk dari persamaan regresi linear berganda menurut Sugiyono (2013) sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

- Y = Variabel Terikat
- a = konstanta
- X1 = Variabel Budaya Organisasi
- X2 = Variabel Kepuasan Kerja
- b1, b2 = koefisien regresi masing-masing variabel

**Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terkait. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) mempunyai range antara 0 sampai 1 (0 ≤ r<sup>2</sup> ≤ 1). Semakin besar nilai R<sup>2</sup> (mendekati 1) maka berarti pengaruh variabel bebas secara serentak dianggap kuat dan apabila (R<sup>2</sup>) mendekati (0) maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat serentak adalah lemah.

Rumus:

Parsial :

$$(R^2) = \frac{b(n \sum XY - (\sum X)(\sum Y))}{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}$$

Simultan :

$$R^2 = \frac{n (\alpha \sum Y + b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y) - (\sum Y)^2}{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}$$

Uji T



Uji t digunakan untuk menguji secara parsial atau individu pengaruh dari variabel bebas yang dihasilkan dari persamaan regresi terhadap nilai variabel terikat. Uji t dilakukan melalui uji dengan membandingkan t-hitung dengan t-tabel pada tingkat signifikansi sebesar 0,05 (Umar, 2011). Adapun rumus hipotesis statistiknya:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Dengan Ketentuan:

Ha : diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  artinya ada pengaruh antara dua variabel yang diuji

Ho : diterima jika  $t_{tabel} > t_{hitung}$  pada  $\alpha = 5\%$  artinya tidak ada pengaruh antara dua variabel yang diuji

### Uji F

Uji F digunakan untuk data dua atau lebih variabel yang dihasilkan dari persamaan regresi yang secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Nilai  $F_{hitung}$  dapat dicari dengan menggunakan rumus :

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Dimana

$R^2$  = Koefisien Determinasi Berganda

n = Jumlah Sampel

k = Jumlah variabel independen

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT.Pegadaian Cabang Pekanbaru.

## Analisis Linear Sederhana

### 1) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Tabel 2

Hasil Analisis Regresi Linear

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	6.136	3.335	1.840	.071
budaya organisasi	.475	.063	7.504	.000

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Persamaan Regresi Linear

Sederhana:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 6,136 + 0,475X$$

Artinya angka-angka dalam persamaan regresi diatas sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 6,136 artinya adalah apabila variabel budaya organisasi diasumsikan (0), maka komitmen organisasi sebesar 6,136
- 2) Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi yaitu sebesar 0,475 ini dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkat komitmen organisasi sebesar 0,475.

Tabel 3

Hasil Koefisien Determinasi

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.699 <sup>a</sup>	.488	.480

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi

Berdasarkan pada tabel 3 diketahui nilai R sebesar 0,699 artinya adalah bahwa korelasi parsial antara variabel independen dengan variabel dependen memiliki hubungan yang kuat. Diketahui nilai R square sebesar 0,488 artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah sebesar

48,8% sedangkan sisanya 51,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Dilihat pada tabel coefficients diketahui bahwa t-hitung budaya organisasi yakni sebesar 7,504. Artinya t hitung > t tabel (7,504 > 2,001). Dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima yang memberikan kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. dan diketahui bahwa variabel budaya organisasi mempunyai nilai sig. Sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan  $\alpha = 0,05$ , nilai sig lebih kecil daripada nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Artinya Ho ditolak dan Ha diterima (signifikan).

Berdasarkan hasil uji diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang berbunyi budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru diterima. Artinya secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Pegadaian. Hal ini berarti bahwa apabila budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan itu semakin kuat, maka dapat meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan.

## 2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 4

Hasil Analisis Regresi Linear  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	7.094	2.033	3.490	.001
Budaya Organisasi	.283	.039	7.329	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Persamaan Regresi Linear

Sederhana:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 7,094 + 0,283X$$

Artinya angka-angka dalam persamaan regresi diatas sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 7,094 artinya adalah apabila variabel budaya organisasi diasumsikan (0), maka kepuasan kerja sebesar 7,094.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi yaitu sebesar 0,283 ini dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkat kepuasan kerja sebesar 0,283.

Tabel 5

Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.690 <sup>a</sup>	.477	.468

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel 5 diketahui nilai R sebesar 0,690 artinya adalah bahwa korelasi parsial antara variabel independen dengan variabel dependen memiliki hubungan yang kuat. Diketahui nilai R square sebesar 0,477 artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 47,7% sedangkan sisanya 52,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Dilihat pada tabel coefficients diketahui bahwa t-hitung budaya organisasi yakni sebesar 7,329. Artinya t hitung > t tabel (7,329 > 2,001 ). Dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima yang memberikan kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi



berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dan diketahui bahwa variabel budaya organisasi mempunyai nilai sig. sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan  $\alpha = 0,05$ , nilai sig lebih kecil daripada nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (signifikan).

Berdasarkan hasil uji diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang berbunyi budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru diterima. Artinya secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Pegadaian. Hal ini berarti bahwa apabila budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan itu semakin kuat, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan.

### 3) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Tabel 6  
Hasil Analisis Regresi Linear

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	5.433	3.383	1.606	.114
kepuasan kerja	1.167	.154	7.604	.000

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Persamaan Regresi Linear

Sederhana:

$$Y = a + bX$$

$$Y = 5,433 + 1,167X$$

Artinya angka-angka dalam persamaan regresi diatas sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 5,433 artinya adalah apabila variabel budaya organisasi diasumsikan

(0), maka kepuasan kerja sebesar 5,433

- 2) Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 1,167 ini dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 satuan maka akan meningkat komitmen organisasi sebesar 1,167

Tabel 7

Hasil Koefisien Determinasi Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.704 <sup>a</sup>	.495	.486

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

Berdasarkan tabel 7 diketahui nilai R sebesar 0,704 artinya adalah bahwa korelasi parsial antara variabel independen dengan variabel dependen memiliki hubungan yang kuat. Diketahui nilai R square sebesar 0,495 artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 49,5% sedangkan sisanya 50,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Dilihat pada tabel coefficients diketahui bahwa t-hitung kepuasan kerja yakni sebesar 7,604. Artinya t hitung  $>$  t tabel ( $7,604 > 2,001$ ). Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang memberikan kesimpulan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dan diketahui bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai nilai sig sebesar 0,000. Jika dibandingkan dengan  $\alpha = 0,05$ , nilai sig lebih kecil daripada nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ). Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (signifikan).

Berdasarkan hasil uji diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang berbunyi kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang

signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Pegadaian Cabang Pekanbaru diterima. Artinya secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT. Pegadaian Hal ini dapat diartikan bahwa apabila perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada setiap karyawan maka hal ini akan dapat meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi.

**Analisis Regresi Linear Berganda Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

Tabel 8  
Hasil Regresi Linear Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	1.163	3.340	.348	.729
budaya organisasi	.277	.080	3.470	.001
kepuasan kerja	.701	.195	3.599	.001

a. Dependent Variable: komitmen organisasi  
Persamaan Regresi Linear Berganda:  
 $Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2$   
 $Y = 1,163 + 0,277X_1 + 0,701X_2$

Dimana :

- Y = Variabel Terikat
- X1 = Variabel Bebas
- X2 = Variabel Intervening
- $\alpha$  = Konstanta dari persamaan regresi berganda
- b1 = Koefisiensi regresi variabel antara X1 dan Y
- b2 = Koefisiensi regresi variabel antara X2 dan Y

Artinya angka-angka dalam persamaan regresi diatas sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 1,163 artinya adalah apabila variabel budaya organisasi dan kepuasan

kerja diasumsikan (0), maka komitmen organisasi bernilai 1,163

- 2) Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi yaitu sebesar 0,277 ini dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkat komitmen organisasi sebesar 0,277 dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 0,701 ini dapat dikatakan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka akan meningkat komitmen organisasi sebesar 0,701 dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
- 4) Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi 0,277 dan kepuasan kerja 0,701 bernilai positif, maka secara bersama-sama setiap adanya upaya peningkatan budaya organisasi dan kepuasan kerja 1 satuan maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar  $0,277 + 0,701 = 0,978$ .

Tabel 9  
Hasil Koefisien Determinasi  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.763 <sup>a</sup>	.582	.567

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja, budaya organisasi

Berdasarkan tabel 9 diketahui nilai R sebesar 0,763 artinya adalah bahwa korelasi simultan antara variabel independen dengan variabel dependen memiliki hubungan yang kuat. Diketahui nilai R square sebesar 0,582 artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 58,2%

sedangkan sisanya 41,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

Tabel 10  
Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2	323.762	40.343	.000 <sup>b</sup>
Residual	58	8.025		
Total	60			

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

b. Predictors: (Constant), kepuasan kerja, budaya organisasi

Untuk mencari nilai  $F_{tabel}$  digunakan persamaan sebagai berikut:

$$Df1 = k$$

$$Df2 = n - k - 1$$

Dimana :

n = sampel

k = variabel independen

1 = Konstanta

$$Df1 = 2$$

$$Df2 = 61 - 2 - 1 = 58$$

Dengan taraf signifikan 5% (2-tailed) maka didapatkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,16

Dari hasil pengujian secara simultan dan dapat dilihat pada tabel 9 maka diperoleh hasil  $F_{hitung}$  sebesar 40,343 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  3,16. Hal ini berarti  $F_{hitung} >$  dari nilai  $F_{tabel}$  dan nilai signifikan  $0,000 > 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT.Pegadaian.

Berdasarkan hasil analisis, hasil uji regresi linear menunjukkan nilai koefisien determinasi pada variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0,488. Hal ini berarti bahwa sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah

sebesar 48,8%, sedangkan nilai koefisien determinasi pada variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,495. Hal ini berarti bahwa sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 49,5%. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien determinasi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi lebih besar dibandingkan nilai budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, hal ini berarti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa "budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.Pegadaian Cabang Pekanbaru" terbukti.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT.Pegadaian Cabang Pekanbaru

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini bermakna apabila budaya organisasi yang diterapkan pada perusahaan semakin kuat, maka hal ini akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini bermakna apabila perusahaan mampu meningkatkan

kepuasan kerja pada karyawan, maka hal ini akan dapat meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Artinya apabila perusahaan ingin meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan perusahaan perlu meningkatkan sikap puas karyawan terhadap pekerjaan.

3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini bermakna apabila semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan, maka hal ini akan dapat meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan pada perusahaan.
4. Budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini bermakna apabila semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan pada perusahaan, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, dan apabila semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan pada perusahaan

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. **Bagi Perusahaan,** diharapkan lebih memberikan dukungan terhadap karyawan untuk menerapkan segala nilai-nilai budaya yang ada pada perusahaan dengan mengadakan berbagai sosialisasi, family gathering dan

penerapan kebijakan yang konsisten, dengan begitu dapat lebih memperkuat budaya organisasi yang ada, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan untuk memaksimalkan komitmen organisasi pada karyawan diharapkan pimpinan mampu membuat suatu kebijakan yang akan meningkatkan komitmen karyawan yaitu dengan cara mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan dan menciptakan rasa nyaman pada karyawan, dengan demikian karyawan akan merasa bangga berada pada perusahaan karena terlibat aktif dalam keadaan apapun pada perusahaan sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan dalam berkomitmen.

2. **Bagi Peneliti Selanjutnya,** pada penelitian mendatang hendaknya memperbesar populasi dan sampel dengan cakupan wilayah yang lebih luas selain area Pekanbaru. Selain itu pada penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menambah variabel lain dalam penelitiannya, seperti gaya kepemimpinan, *turnover* dengan tidak menghilangkan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aranda, Aldisal.2017. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina. Jurnal Fakultas Ekonomi Vol 4 No 1 Februari*

- Arishanti, Klara Innata. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Vol 3 Oktober 2009*. Depok: Universitas Gunadarma.
- Hidayat, Agi Syarif. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention pada PT Toyamilindo*. Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa. Vol 11 No. 1 Maret.
- Kasmiruddin, 2016. Analisis Penerapan Budaya Organisasi Industri Kecil Kerajinan Rotan Di Rumbai Pesisir (Suatu Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing), JURNAL APLIKASI BISNIS Vol. 6 No.2, April 2016.
- Kaswan. 2017. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi.
- Noor, Juliansyah. 2013. *Penelitian Ilmu Manajemen Tinjauan Filosofis dan Praktis*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Riduwan & Sunarto, 2007. *Pengantar Statistik*, Bandung: Alfabeta
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks GRAMEDIA
- Robbins, Stephen P. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keenambelas. Jakarta: Salemba Empat.
- Saputra, Sasmita dan Hendrianai. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention Karyawan PT Mayapada Auto Sempurna Pekanbaru*. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis. Vol VIII No 2 Mei
- Sari, Triana Kartika. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Ilmu Manajemen. Vol 7 No 3 Mei
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. 2010. *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Tumbelaka, Steven Set. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Intention To leave pada Karyawan PT Bitung Mina Utama*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No 1. Malang: Universitas Brawijaya
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Umar, Husein. 2011. *Metode Penelitian untu Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua. Jakarta: PT Grafindo Persada
- Usmany, Tiara Putri., Djahmur Hamur., 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap*

*Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun PerumI. Jurnal Administrasi Bisnis Vol 37 No 2. Malang: Universitas Brawijaya*

- Wibawa, Wayan  
Sucipta. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja pada PT Bening Badung-Bali. Jurnal Manajemen Unud. Vol 7 No 6*
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Depok: PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.