



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 4072-4082

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebagai Mediasi Kepuasan Karyawan di Perusahaan Produsen SIM Card di Cikarang

Aida Fitri Yani, Andrison, Devi Artanti, Retno Setyaningrum

Economic and Business Department, Pelita Bangsa University

[aidafitriyani179@gmail.com](mailto:aidafitriyani179@gmail.com), [andrisonjb@gmail.com](mailto:andrisonjb@gmail.com), [deviartanti1276@gmail.com](mailto:deviartanti1276@gmail.com),

[retno.purwani.setyaningrum@pelitabangsa.ac.id](mailto:retno.purwani.setyaningrum@pelitabangsa.ac.id)

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada perusahaan produsen SIM Card di Cikarang. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya penurunan tingkat produksi serta indikasi permasalahan kedisiplinan dan pencapaian target kerja karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya pengelolaan faktor internal organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan secara optimal. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sampling jenuh, di mana seluruh populasi sebanyak 54 karyawan dijadikan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Form. Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan dan semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat internalisasi nilai-nilai organisasi, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mencapai kinerja yang optimal dan berkelanjutan.*

*Kata kunci: Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai*

### 1. Latar Belakang

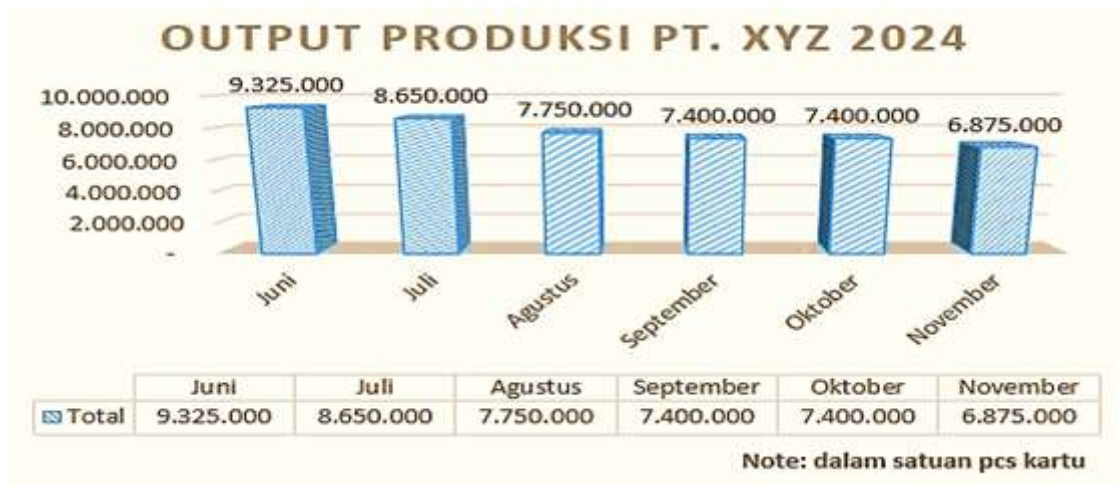
Berikut ini adalah petunjuk penulisan naskah di Jurnal RIGGS (Jurnal Kecerdasan Buatan dan Bisnis Digital) yang diterbitkan oleh departemen bisnis digital Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai. Penulis bertanggung jawab penuh atas isi naskah yang ditulis dan naskah tersebut adalah tulisan yang belum pernah diterbitkan [1]. Daftar referensi dibuat secara berurutan mulai dari 1, 2, 3 dan seterusnya.

Komitmen organisasi sebagai bentuk keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Komitmen organisasi yang diberikan kepada karyawan akan menimbulkan komitmen karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Kinerja perusahaan sangat tergantung bagaimana kinerja karyawannya, kinerja karyawan yang baik tentu akan berdampak positif bagi kinerja perusahaan begitupun sebaliknya. Penelitian terdahulu maupun terkini, mendukung hubungan positif antara komitmen organisasi dan keluaran yang diharapkan, seperti kinerja yang tinggi, turn over yang rendah dan tingkat absensi yang rendah

Perusahaan produsen SIM Card Cikarang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjaminan kredit/pembiayaan yang diberikan oleh penerima jaminan kepada terjamin, pengusaha mikro dan kecil untuk keperluan tambahan modal kerja dan/investasi dalam rangka peningkatan dan pengembangan usaha terjamin, dengan jumlah plafond kredit/pembiayaan disesuaikan ketentuan kredit mikro yang berlaku. Untuk menjaga kelangsungan operasional perusahaan, upaya yang telah dilakukan perusahaan telah memberikan berbagai fasilitas untuk setiap karyawannya sesuai dengan kemampuan perusahaan agar karyawan bersedia untuk meningkatkan komitmen organisasi seperti biaya pengobatan gratis diseluruh rumah sakit yang telah bekerja sama yang ada di

Indonesia, memberikan sumbangan pernikahan, memberikan beasiswa. Semestinya ini berdampak sangat besar pada produktivitas karyawan

Perusahaan Produsen SIM Card Cikarang. Namun berdasarkan pengamatan sementara didapat bahwa masih saja banyak karyawan yang mengalami keterlambatan masuk kerja dan ada juga setelah karyawan cuti, karyawan menambah sendiri waktu cuti secara ilegal/membolos selain itu target pekerjaan yang telah ditetapkan untuk setiap pekerjaan masih belum sepenuhnya mencapai target sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap pencapaian produksi perusahaan. Selain itu, masih terdapat turnover karyawan dari Perusahaan produsen SIM Card Cikarang yang dapat mengganggu produktifitas dan kinerja perusahaan. Berikut adalah tingkat Produksi karyawan pada Perusahaan Produsen SIM Card Cikarang selama tahun 2024 dari Bulan Juni sampai dengan November 2024 yang hasilnya negative.



Gambar 1. Output Produksi PT.XYZ Tahun 2024

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan adanya penurunan tingkat produksi

Perusahaan produsen SIM Card Cikarang dengan tingkat penurunan pada Bulan November tahun 2024 sebesar 14% dan terendah pada Bulan November 2024 6.875.000 pcs. Berdasarkan pengamatan dari penelitian, penurunan tingkat produksi ini dipengaruhi Rendahnya konejra Karyawan yang diakibat oleh Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan kepuasan karyawan.

Fenomena tersebut menjadi salah satu Komitmen organisasi bagi Perusahaan produsen SIM Card Cikarang. Selain itu masih terdapat budaya organisasi lainnya pada Perusahaan produsen SIM Card Cikarang diantaranya seringkali surat masuk terlambat disampaikan kepada atasan sehingga berdampak pada pengambilan keputusan, karena informasi sudah tidak berlaku, pelaksanaan jobdes yang tidak sesuai dengan pekerjaan, seperti direktur utama yang jarang dikantor sehingga jobdesnya dilaksanakan oleh manajer dan rendahnya inovatif karyawan untuk dapat meningkatkan sasaran perusahaan dikarenakan perusahaan yang berstatus **Swasta**, sehingga tidak ada tuntutan untuk berinovasi dan melakukan perubahan bagi perusahaan.

Menurut Robbins (2016) budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, dan merupakan suatu sistem dari makna bersama. Budaya organisasi bersifat relatif bervariasi sesuai dengan karakteristiknya masing-masing. Budaya dimaksud ikut berpengaruh terhadap segala aktivitas kesehariannya. Dengan budaya organisasi, maka dapat memperbaiki perilaku manusia sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya menngkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian me-review dengan penelitian Muhammad Kurniawan (2013) bahwa berdasarkan hasil analisis regresi berganda terbukti bahwa pengaruh budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik.

Kepuasan kerja juga memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Hendrayana, Wimba, & Sugianingrat, 2021), kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap pekerjaannya, yang tergantung pada kesenjangan antara apa yang diterima karyawan dengan apa yang mereka harapkan. Karyawan yang puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Penelitian lainnya (Febriyanti & Suryalena, 2023) mendukung bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja.

Kinerja karyawan yang rendah dapat menyebabkan karyawan bosan dengan tugas-tugasnya, cepat atau lambat tidak dapat diandalkan, menjadi mangkir atau buruk prestasi kerjanya. Sebaliknya Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja akan mempengaruhi kondisi kerja yang positif dan dinamis tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Dalam rangka merealisasikan tujuan perusahaan, hendaknya terlebih dahulu memenuhi kebutuhan karyawan. Jika kebutuhan karyawan sudah terpenuhi maka timbul ketenangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga akan diperoleh hasil produksi yang tinggi pula. Hasil penelitian me-review dengan penelitian Yonavia Latuny (2010) bahwa berdasarkan hasil analisis regresi berganda terbukti bahwa pengaruh Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan produsen SIM Card Cikarang.

Secara keseluruhan, penelitian terdahulu (Sudarmanto, Muryati, & Mas, 2022) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, Budaya kerja dan kinerja karyawan. Organisasi yang mampu mengelola faktor-faktor ini dengan baik akan memiliki peluang lebih besar untuk mencapai tujuan bisnisnya.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia menurut Handoko (2014) adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sementara menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Tingginya komitmen organisasi berhubungan dengan tingginya kinerja karyawan (Fitriastuti,2013). Penelitian yang dilakukan oleh Jajang Adiftiya (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Individu akan mengambil pekerjaan, mengidentifikasi dengan peran terkait pekerjaan, mereka akan menjadi berkomitmen untuk melakukan pekerjaan dan berlaku sesuai dengan harapan terhadap pekerjaan itu. Robbins dan Judge (2009) menjelaskan 3 item yang digunakan untuk mengukur komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Komitmen afektif (Affective commitment). Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
2. Komitmen Berkelanjutan (Continuance commitment). Muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
3. Komitmen Normatif (Normative commitment). Timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

### **Budaya Organisasi**

Sutrisno (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku. Robbins (2016) mengemukakan karakteristik utama yang menggambarkan nilai-nilai organisasi ke dalam tujuh karakteristik yang merupakan esensi dari budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko; sejauhmana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani menghadapi resiko yang cukup besar.

2. Perhatian kerincian; sejauhmana para karyawan diharapkan memperhatikan presesi (kecermatan) dalam menganalisis data-data perusahaan dan perhatian kepada rincian suatu perusahaan.
3. Orientasi hasil; sejauhmana manajemen memusatkan perhatiannya pada hasil bukannya teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Orientasi orang; sejauhmana keputusan manajemen memperhatikan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim; sejauhmana kegiatan organisasi dilakukan secara tim bukan pada individu masing-masing.
6. Keagresifan; sejauhmana diperbolehkan adanya kritik, saran dan konflik diantara kelompok kerja.
7. Kemantapan; sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahan-kannya status quo dari pada pertumbuhan perusahaan.

Berdasarkan karakteristik tersebut di atas akan diperoleh gambaran budaya yang berbeda-beda terbentuk oleh interaksi antara pimpinan dan anggota organisasi. Budaya organisasi itu tidak muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerjaan dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2003). Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan (Hasibuan, 2003). Dikemukakan oleh Martoyo (2000) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai yang timbul ketika nilai balas jasa yang diterima dari organisasi sesuai dengan yang diinginkan oleh pegawai tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja adalah "sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang mencerminkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima". Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, sehingga bukanlah konsep yang tunggal. Seseorang bisa merasa

Menurut Mangkunegara (2006) kepuasan kerja harus dimiliki oleh karyawan karena kondisi tersebut dapat mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut berinteraksi dengan lingkungan kerjanya, sehingga mereka akan bekerja semaksimal mungkin dan bersunggu-sungguh untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga semakin baik kepuasan pegawai akan semakin baik kinerja.

### **Kinerja Karyawan**

Keberhasilan suatu organisasi dapat dicapai dengan upaya kualitas SDM yang ada dalam organisasi. Upaya yang dilakukan dapat berbentuk pengembangan, perbaikan system kerja, pemberian kompensasi dan yang akhirnya dilakukan terhadap kinerja. Kinerja karyawan atau pegawai merupakan pendorong untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Mangkunegara (2018) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Robbins (2016) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila karyawan memenuhi hal sebagai berikut:

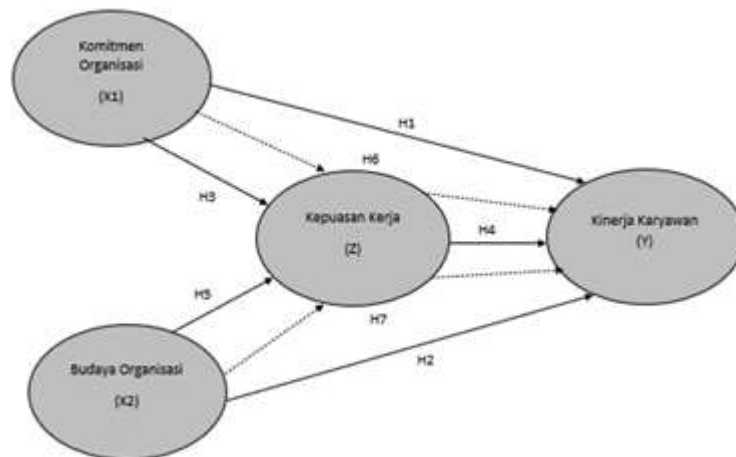
1. Kualitas Kerja yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan standar hasil kerja, ketepatan, ketelitian dan kebersihan. Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan jumlah dari hasil kerja di saat normal atau tidak normal. Dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Waktu Produksi (production time) merupakan penilaian terhadap karyawan berdasarkan penyelesaian pekerjaan sesuai rencana, memenuhi target, berdasarkan tanggal yang ditentukan dan waktu yang ditetapkan.

diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.

4. Efektivitas kerja yaitu penilaian terhadap karyawan berdasarkan pekerjaan yang direncanakan dengan baik, menggunakan pendekatan yang sesuai dalam membawa pekerjaan itu keluar dan alat-alat kerja, peralatan dan tempat kerja yang sudah diatur sebaik mungkin. Selanjutnya diukur dari persepsi karyawan dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.
5. Kemandirian, tingkat dimana karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi karyawan dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawabnya. Dengan kemandirian yang dimiliki, seorang karyawan dapat meningkatkan kinerja dengan menghemat waktu karena telah mengetahui apa dan bagaimana yang harus dilakukannya pada pekerjaan yang dihadapinya.
6. Komitmen Kerja, merupakan tekad bulat untuk melakukan sesuatu dengan niat yang sungguh-sungguh melakukan pekerjaan tersebut. Apabila seorang karyawan telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan atau organisasi, tentu karyawan tersebut mau melakukan yang terbaik bagi perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja. Dapat diukur dari tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

### Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka dapat diketahui bahwa keputusan pembelian dipengaruhi oleh beberapa faktor disini penulis berfokus pada faktor komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta peran kepuasan karyawan sebagai mediator berdasarkan deskripsi tersebut kerangka berpikir dapat di gambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Conceptual Framework

### Pengembangan Hipotesis

H1: Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi yang tinggi, seperti kesetiaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan, dapat meningkatkan fokus dan produktivitas mereka dalam menyelesaikan tugas. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memberikan kontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ginanjar dan Berliana (2021) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Nadadap(2017) juga menjelaskan terdapat pengaruh pada variabel komitmen organisasi terhadapkinerjakaryawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Loan (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Donkor dkk (2021) dan Nguyen dan Ngo (2020) yang juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

## H2: Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang mendukung, seperti nilai-nilai inovasi, kerjasama, dan komunikasi yang efektif, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan ini memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih produktif, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka. *Hasil penelitian Hatalea et al (2014) menunjukkan semakin kuat budaya kerja juga semakin tinggi produktivitas yang dihasilkan pegawai*

## H3: Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Komitmen organisasi yang ditunjukkan melalui perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan terlibat dalam organisasi, mereka akan lebih puas dengan pekerjaannya.

## H4: Budaya Organisasi Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Budaya organisasi yang memberikan dukungan emosional, penghargaan, dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis mendorong rasa puas karyawan terhadap perusahaan.

## H5: Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaan, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja lebih cenderung memiliki motivasi tinggi untuk mencapai hasil kerja yang optimal. *Menurut Mathis dan Jackson (2011) kepuasan kerja adalah "keadaan emosi positif yang dihasilkan dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang". Ketidakpuasan kerja terjadi ketika harapan seseorang tidak terpenuhi. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi akan merasa bahagia atau senang dalam bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2013) karyawan yang senang cenderung menjadi pekerja yang produktif sehingga organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan lebih sedikit puas. Hasil penelitian Octavianand et al (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan dengan variable lainnya*

## H6: Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja diharapkan menjadi perantara antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Komitmen yang tinggi meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Signifikansi pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan dikemukakan oleh Ade et al. (2013) dalam *The Influence of Organizational Commitment and Individual Competence on Teacher Performance*. Mereka mengatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan.

## 2. Metode Penelitian

Perusahaan produsen SIM Card Cikarang Penelitian ini dilakukan terhadap Karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang, dengan populasi sebanyak 54 orang. Mengingat jumlah populasi yang terbatas, seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data dilakukan dengan menggunakan SEM Smart-PLS 3.0, sebuah metode analisis statistik multivariat yang dikembangkan dari regresi dan analisis jalur. SEM melibatkan model pengukuran dan model struktural yang kompleks. Program Smart-PLS dipilih karena penelitian ini menggunakan model Structural Equation Model (SEM), di mana konstruk atau indikator tidak saling berkorelasi dalam model struktural, atau dikenal sebagai PLS-SEM. PLS-SEM cocok digunakan untuk penelitian yang bertujuan mengembangkan teori tanpa harus memiliki landasan teori yang kuat, serta dapat mengabaikan beberapa asumsi parametrik dan mempertimbangkan ketepatan model prediksi menurut Ghozali dan Latan (2015). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang pada bulan November 2024, yang berjumlah 54 responden. Karena jumlah populasi terbatas, penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu seluruh populasi. Dalam pengumpulan data, dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner.

### 3. Hasil dan Diskusi

Hasil penelitian didasarkan pada urutan logis untuk membentuk sebuah cerita. Isinya menunjukkan fakta/data. Dapat menggunakan Tabel dan Angka tetapi tidak mengulangi data yang sama dalam gambar, tabel, dan teks. Untuk lebih memperjelas deskripsi, dapat menggunakan subtitle.

Uji Validasi Konvergen dengan menggunakan program SmartPLS dapat dilihat dari nilai loading factor dan average variance extracted (AVE). Idealnya, indikator yang valid adalah indikator yang memiliki nilai loading factor di atas 0,70 dan nilai average variance extracted (AVE) lebih dari 0,5. Hasil Uji Validitas Konvergen yang disimpulkan berdasarkan nilai indicator loading pada masing-masing konstruk variabel serta nilai average variance extracted (AVE) dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1 dibawah. Berdasarkan tabel tersebut, dapat dilihat bahwa nilai loading factor konstruk masing-masing variabel lebih besar dari 0,7 dan untuk nilai average variance extracted (AVE). lebih besar dari 0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan pada penelitian ini adalah valid.

Tabel 1 Uji Outer Loading Indikator

| Variable                  | Indikator | Loading | AVE   | Keterangan |
|---------------------------|-----------|---------|-------|------------|
| Komitmen Organisasi ( X1) | OC1       | 0,844   | 0,803 | Valid      |
|                           | OC2       | 0,827   |       | Valid      |
|                           | OC4       | 0,734   |       | Valid      |
|                           | OC5       | 0,806   |       | Valid      |
| Budaya Organisasi (X2)    | COR1      | 0,811   | 0,850 | Valid      |
|                           | COR2      | 0,858   |       | Valid      |
|                           | COR3      | 0,882   |       | Valid      |
|                           | COR4      | 0,873   |       | Valid      |
|                           | COR5      | 0,827   |       | Valid      |
| Kepuasan Kerja (Z)        | JS1       | 0,787   | 0,794 | Valid      |
|                           | JS2       | 0,827   |       | Valid      |
|                           | JS3       | 0,769   |       | Valid      |
|                           | JS4       | 0,812   |       | Valid      |
|                           | JS5       | 0,776   |       | Valid      |
| Kinerja Kerja (Y)         | EP1       | 0,868   | 0,837 | Valid      |
|                           | EP2       | 0,859   |       | Valid      |
|                           | EP3       | 0,753   |       | Valid      |
|                           | EP4       | 0,820   |       | Valid      |
|                           | EP5       | 0,885   |       | Valid      |

Tabel 1. Di atas menunjukkan bahwa hampir indikator memberikan nilai loading di atas 0,70 nilai AVE sebesar  $0,636 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator variabel budaya organisasi memenuhi konvergen validity.

### Uji Discriminant Validity

Tabel 2 Hasil Uji Cross Loading

| Indikator | Komitmen Organisasi (X1) | Budaya Organisasi (X2) | Kepuasan Kerja (Z) | Kinerja Karyawan (Y) |
|-----------|--------------------------|------------------------|--------------------|----------------------|
| OC1       | 0,844                    | 0,589                  | 0,766              | 0,414                |
| OC2       | 0,827                    | 0,574                  | 0,579              | 0,476                |
| OC4       | 0,734                    | 0,403                  | 0,538              | 0,305                |
| OC5       | 0,806                    | 0,418                  | 0,603              | 0,531                |
| COR1      | 0,500                    | 0,811                  | 0,540              | 0,395                |
| COR2      | 0,594                    | 0,858                  | 0,599              | 0,593                |
| COR3      | 0,446                    | 0,882                  | 0,536              | 0,395                |
| COR4      | 0,599                    | 0,873                  | 0,728              | 0,466                |

|             |       |       |       |       |
|-------------|-------|-------|-------|-------|
| <b>COR5</b> | 0,478 | 0,827 | 0,600 | 0,450 |
| <b>JS1</b>  | 0,631 | 0,452 | 0,787 | 0,557 |
| <b>JS2</b>  | 0,630 | 0,531 | 0,827 | 0,392 |
| <b>JS3</b>  | 0,684 | 0,581 | 0,769 | 0,505 |
| <b>JS4</b>  | 0,580 | 0,636 | 0,812 | 0,486 |
| <b>JS5</b>  | 0,572 | 0,619 | 0,776 | 0,620 |
| <b>EP1</b>  | 0,424 | 0,460 | 0,499 | 0,868 |
| <b>EP2</b>  | 0,387 | 0,416 | 0,464 | 0,859 |
| <b>EP3</b>  | 0,522 | 0,355 | 0,512 | 0,753 |
| <b>EP4</b>  | 0,431 | 0,515 | 0,601 | 0,820 |
| <b>EP5</b>  | 0,500 | 0,519 | 0,619 | 0,885 |

Berdasarkan Tabel 2, hasil yang diperoleh dapat dinyatakan bahwa indicator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam Menyusun variabelnya masing-masing.

### Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas Reliabilitas merupakan suatu bentuk pengukuran yang menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut dilakukan tanpa bias (bebas kesalahan-error free). Uji Reliabilitas dengan menggunakan program SmartPLS dapat dilihat berdasarkan nilai Cronbach's Alpha dan nilai Composite Reliability. Untuk dapat dikatakan reliabel, suatu konstruk harus memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,6 dan nilai Composite Reliability lebih dari 0,7. Berdasarkan hasil Uji Reliabilitas pada tabel 3 dibawah, dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha pada semua variabel lebih besar dari 0,60 dan nilai Composite Reliability pada semua variabel lebih besar dari 0,70. Dengan demikian, semua variabel dalam model penelitian ini dinyatakan reliabel atau telah memenuhi syarat uji reliabilitas konstruk.

Tabel 3 Uji Reliabilitas

| Variable                         | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Keterangan      |
|----------------------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| <b>Komitmen Organisasi ( X1)</b> | <b>0,818</b>     | <b>0,879</b>          | <b>Reliable</b> |
| <b>Budaya Organisasi (X2)</b>    | <b>0,905</b>     | <b>0,929</b>          | <b>Reliable</b> |
| <b>Kepuasan Kerja (Z)</b>        | <b>0,854</b>     | <b>0,895</b>          | <b>Reliable</b> |
| <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>      | <b>0,894</b>     | <b>0,922</b>          | <b>Reliable</b> |

*Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 3*

### Uji Hipotesis

Hasil Pengujian Hipotesis Pengujian hipotesis menggunakan Partial Least Square (PLS) dilakukan dengan menggunakan uji t (t- test) untuk melihat pengaruh antara variabel. Pengambilan keputusan hipotesis menggunakan nilai tabel sebesar 1,99.

Tabel 4 Hypothesis Path Coefficients

| Variable   | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics ( O/STDEV ) | P Values | Keputusan      |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|----------------|
| Komitmen Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y) | 0,062               | 0,063           | 0,195                      | 0,317                    | 0,751    | Tidak Pengaruh |
| Budaya Organisasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)   | 0,161               | 0,144           | 0,149                      | 1,080                    | 0,281    | Tidak Pengaruh |
| Komitmen Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)   | 0,550               | 0,529           | 0,142                      | 3,879                    | 0,000    | Berpengaruh    |
| Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)       | 0,487               | 0,507           | 0,210                      | 2,316                    | 0,021    | Berpengaruh    |
| Budaya Organisasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)     | 0,371               | 0,390           | 0,122                      | 3,038                    | 0,003    | Berpengaruh    |

*Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 3*

## Ujian Model Pengukuran (Inner Model)

### 1. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Tabel 5 Inner Model (Determinasi R<sup>2</sup>)

| Variable             | R Square | R Square Adjusted |
|----------------------|----------|-------------------|
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,439    | 0,405             |
| Kepuasan Kerja (Z)   | 0,694    | 0,682             |

Sumber: Hasil Olah Data Smart PLS 3

Berdasarkan Tabel 5 maka nilai R-Square untuk variabel kepuasan kerja diperoleh sebesar 0,439 dan 0,694. Hal ini berarti kebaikan pembentukan model dari penelitian kepuasan kerja dan kinerja karyawan dijelaskan dengan baik oleh variabel komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja.

### 2. Predictif – Relevance (Q<sup>2</sup>)

Formula effect size f<sup>2</sup> adalah sebagai berikut:

Effect Size f<sup>2</sup> =  $\frac{R^2 \text{ Included} - R^2 \text{ excluded}}{R^2 \text{ Included}}$

1- R<sup>2</sup> Included

Nilai predictif – relevance diperoleh dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_n^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,439)(1 - 0,694)$$

$$Q^2 = 0,611$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,611 > 0. Dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki goodness of fit yang baik.

## DISKUSI

### Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi yang terdiri dari tiga aspek yakni, Affective commitment, Continuance commitment dan Normative commitment berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang sudah menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi dengan peduli terhadap masalah yang terjadi di organisasi. Dalam aspek komitmen berkelanjutan pegawai akan merasa rugi apabila meninggalkan organisasi dan juga aspek normatif pegawai telah terikat kontrak kerja dengan organisasi sehingga harus menyelesaikan kontraknya tersebut. Oleh karena itu kepuasan kerja dengan aspek penentu komitmen organisasi menunjukkan angka yang signifikan atau berpengaruh secara positif. Sesuai kajian milik Y Supiyanto (2015) memperlihatkan bahwa komitmen organisasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja pegawai koperasi Kabupaten Tuban. Kajian milik M.F. Baihaqi (2010) memperlihatkan bila komitmen organisasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja karyawan PT Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta. Hasil itu memperjelas bila komitmen organisasi kian meningkat, berarti kepuasan kerja pegawai pun terjadi peningkatan. Lain bila komitmen organisasi rendah, berarti Kepuasan kerja pun akan rendah.

### Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Perusahaan produsen SIM Card Cikarang. Hubungan yang erat budaya organisasi dengan kepuasan kerja menunjukkan bahwa Upaya mewujudkan kerja pada Perusahaan produsen SIM Card Cikarang telah dilakukan dengan mengembangkan suatu perilaku yang menjadi budaya kerja organisasi yang mencerminkan budaya kedisiplinan kerja yang dikomunikasikan atau disosialisasikan secara tertulis dan dijadikan pegangan oleh

seluruh karyawan Budaya tersebut memiliki akar dan nilai-nilai luhur yang menjadi dasar bagi etika pengelolaan pada karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang yang menciptakan rasa kepuasan bagi. *Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja, sesuai kajian milik D. Darmawan (2016), bila budaya organisasi berdampak krusial bagi kepuasan kerja. Kajian milik Za Noor (2012) menyebut bila budaya organisasi berdampak positif maupun krusial bagi kepuasan kerja.*

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian membuktikan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang. Setiap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi, begitupun sebaliknya. *Sesuai kajian yang dilakukan oleh Ginanjar dan Berliana (2021) bahwakomitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Nadadap(2017) juga menjelaskan terdapat pengaruh pada variabel komitmen organisasi terhadapkinerjakaryawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Loan (2020) yang menyatakanbahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.Hal ini juga sejalan dengan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Donkor dkk (2021) danNguyen dan Ngo (2020) yang juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh komitmenorganisasional terhadap kinerja karyawan.*

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang. Hal ini dikarenakan budaya organisasi merupakan faktor paling penting dalam suatu organisasi, organisasi dengan budaya yang kuat dapat menarik perhatian seorang individu untuk bergabung dalam suatu organisasi. Budaya organisasi dapat menentukan dan mengarahkan sikap dan perilaku karyawan dalam melakukan tugasnya sehari-hari dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan hati, sehingga dapat bekerja secara efektif dan produktif. *Sesuai kajian milik D Mukzam (2016) menyimpulkan bila budaya organisasi berdampak bagi kinerja pegawai. Kajian milik S. Tirtayasa dan Maneggio (2019) turut menyimpulkan bila budaya organisasi berdampak krusial dan positif bagi kinerja pegawai.*

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan kepuasan kerja telah terbentuk pada pegawai dengan faktor pembentuknya komitmen organisasi dan budaya organisasi, sehingga kepuasan kerja dapat terbentuk dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adanya dukungan dari rekan kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, adanya kesempatan dari organisasi bagi pegawai untuk belajar dan bertanggung jawab, adanya peluang promosi bagi pegawai membuat pegawai merasa puas sehingga termotivasi untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan teliti dan cepat. *Sesuai kajian milik R Nabawi dan Maneggio (2020), menyebut bila kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi hasil kerja karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kab. Aceh Tamiang. Kajian milik TS Siagian dan H Khair (2018) menuturkan bila kepuasan kerja berdampak krusial bagi hasil kerja karyawan PT PLN Persero Unit Induk Pembangunan Sumatera Utara. Penjelasan itu bisa memberi bukti bila kepuasan kerja makin tinggi, berarti capaian kerja pegawai pun makin tinggi. Lain dengan kepuasan kerja makin turun, berarti capaian pegawai juga makin rendah.*

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Adanya kepuasan kerja dari diri karyawan akan secara positif memberikan efek pada factor-faktor lainnya seperti meningkatnya komitmen karyawan pada organisasi sehingga hal tersebut akan semakin mendorong kinerja karyawan pada arah yang semakin positif atau meningkat. *Sesuai kajian milik Tentama (2015) membuktikan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.*

## Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung variable budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hal ini mendorong pihak manajemen Perusahaan produsen SIM Card Cikarang untuk menanamkan nilai-nilai budaya organisasi kepada para pegawai dengan baik supaya tujuan organisasi dapat dicapai. Perusahaan produsen SIM Card Cikarang budaya organisasi telah dipahami dengan baik oleh para pegawai. Pemahaman budaya organisasi yang baik ini dapat dicapai dengan sosialisasi yang dilakukan oleh pihak manajemen kepada para pegawai secara terus-menerus. *Sesuai kajian milik ES Wahyuni et all( 2016), menyebut bila kepuasan kerja bisa memediasi budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja aparat pemerintah daerah. Kajian milik M. HayuningTyas (2016) menyimpulkan bila kepuasan bekerja mampu melakukan mediasi atau*

### 4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan produsen SIM Card Cikarang. Secara tidak langsung komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dan secara tidak langsung budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

### Referensi

1. Anwar. (2010). Manajemen Pegawai. Jakarta: PT Asdi Mahastya.
2. Baqal, Y. F., Navulur K. S. (2018). The Impact of Organizational Culture and Creativity of Employees on Performance of Employees – Evidence from IT Based Companies in India. International Conference on Accounting, Business, Economics and Politics Journal, ICABEP 2018:89-97.
3. Brown, D.R., Harvey, don. (2006). An Experiential Approach TO Organizational Development (7th Edition). New Delhi: Pearson Education.
4. Donkor, F., Dongmei, Z., & Sekyere, I. (2021). The mediating effects of organizational commitment on leadership styles and employee performance in SOEs in Ghana: A structural equation modeling analysis. Sage Open, 11(2), 21582440211008894.
5. Effendy, O. U. (2017). Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek. PT Remaja Rosdakarya.
6. Ginanjar, H., & Berliana, B. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan3
7. Luthans, Fred, 2017, Perilaku Organisasi, Edisi 10, Andi, Yogyakarta
8. Valaei, N., & Jiroudi, S. (2015). Job satisfaction and job performance in the media industry: A synergistic application of partial least squares path modelling. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. 28(5): 984–1014.
9. Widodo, Suparno. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
10. Sudarmanto. (2015). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Sugiyono. (2013). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
11. Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
12. Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. Suharto, Suyanto, & Hendri, N. (2019). The impact of organizational commitment on job performance. International Journal of Economics and Business Administration. 7(2): 189–206.
13. Mangkunegara. (2011). Manajemen Sumber Daya Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
14. Ghozali, Imam., Hengky Latan. (2015). Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris. Semarang: BP Undip.
15. Wahyuni, Dewi Urip, et al. 2014. "Influence of Organizational Commitment, Transactional Leadership, and Servant Leadership to the Work Motivation, Work Satisfaction and Work Performance of Teachers at Private Senior High Schools in Surabaya". Educational Research International Vol. 3(2). Hlm.82-96
16. Ade, Ruslan. et al. 2013. "The Influence of Organizational Commitment and Individual Competence on Teacher Performance". International Journal of Business and Behavioral Sciences. Vol. 3, No. 8. Hlm. 18-35.