

---

## Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada The Anvaya Beach Resort Bali

Natalia Yulleni Orvilla<sup>1</sup>, I Gusti Bagus Honor Satrya<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen Universitas Udayana  
nataliayulleni@gmail.com<sup>1</sup>, honorsatrya@unud.ac.id<sup>2</sup>

---

### Article History:

Received: 12 Oktober 2023

Revised: 19 Oktober 2023

Accepted: 20 Oktober 2023

**Keywords:** *Budaya organisasi; komitmen organisasi; kepuasan kerja; kinerja karyawan*

**Abstrak:** *Bali memiliki keunggulan dalam bidang pariwisata, maka dari itu banyak usaha yang bergerak pada bidang jasa perhotelan. Untuk menjaga keunggulan tersebut, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik untuk meningkatkan kualitas perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada The Anvaya Beach Resort Bali. Responden pada penelitian ini berjumlah 111 karyawan yang merupakan hasil perhitungan 30 persen dari jumlah keseluruhan karyawan yang berjumlah 370 orang. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis linear berganda. Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.*

---

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk mencapai target kinerja yang ditentukan perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan Handoko (2014: 133) bahwa sumber daya terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi.

Zameer *et al.* (2014) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan seberapa banyak seorang karyawan memberikan kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas output, kualitas output, jangka waktu, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah suatu gambaran yang menjelaskan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan, jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah, tanggung jawab, rentang kendali serta sistem pimpinan organisasi (Hasibuan, 2011: 128). Selain budaya organisasi, untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi didefinisikan

sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya (Suwasto, 2011). Menurut Haris (2017), salah satu faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2012).

The Anvaya Beach Resort Bali merupakan tempat yang menyajikan beberapa sarana seperti tempat penginapan maupun tempat makan (*restaurant*) yang terletak di tepi Pantai Kuta, Bali. The Anvaya Beach Resort Bali terdiri dari beberapa departemen yang saling bekerja sama untuk memenuhi kepuasan pengunjung. Dari pra-riset yang telah dilakukan kepada 10 (sepuluh) orang dari departemen *front office, food and beverage service, sales and marketing, food and beverage product*, dan departemen *accounting* menunjukkan bahwa 77,5 persen karyawan menyatakan bahwa karyawan belum mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya baik secara kualitas maupun kuantitas sehingga pekerjaan tidak terselesaikan tepat waktu. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan karyawan The Anvaya Beach Resort Bali, dapat diketahui bahwa tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan karyawan dinilai terlalu berat. Karyawan merasa terbebani dengan pemenuhan waktu kerja dan istirahat dimana karyawan mengungkapkan bahwa ketika akhir pekan atau pada hari libur nasional, jam istirahat karyawan sering berkurang. Kondisi ini mengakibatkan karyawan sering merasa lelah dan tidak bisa memberikan pelayanan secara maksimal kepada tamu resort.

Rendahnya kinerja yang terjadi pada The Anvaya Beach Resort Bali diduga disebabkan dari rendahnya budaya organisasi. Sebagai pengujian awal, peneliti melakukan penelitian terlebih dahulu dengan membuat pra survey untuk mengetahui gambaran budaya organisasi pada The Anvaya Beach Resort Bali. Pra survey dilakukan dengan menggunakan metode penyebaran kuesioner yang disebarakan kepada 10 responden. Dari pra survey tersebut, dihasilkan rata-rata 73,3 persen responden menyatakan bahwa budaya organisasi pada The Anvaya Beach Resort Bali belum berjalan dengan optimal. Hal tersebut juga didukung dengan wawancara dengan karyawan The Anvaya Beach Resort Bali bahwa budaya organisasi pada The Anvaya Beach Resort Bali masih belum maksimal hal ini dapat diketahui bahwa rasa kekeluargaan dan jiwa gotong-royong antar karyawan yang masih kurang mengakibatkan karyawan bekerja tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan karena karyawan merasa jenuh untuk mengerjakan pekerjaan.

Selain budaya organisasi, di dalam suatu perusahaan yang melibatkan begitu banyak karyawan untuk menunjang keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu membutuhkan karyawan yang mempunyai komitmen organisasional yang tinggi. Guna menggambarkan mengenai persepsi karyawan terhadap komitmen organisasional, maka peneliti melakukan survey dengan memberikan pernyataan yang berkaitan dengan komitmen organisasional. Dari pra survey yang telah dilakukan, dihasilkan rata-rata 75 persen responden menyatakan bahwa komitmen organisasional karyawan The Anvaya Beach Resort Bali masih rendah. Hal tersebut juga didukung dengan wawancara dengan karyawan The Anvaya Beach Resort Bali bahwa kurang kepercayaan terhadap karyawan sering menimbulkan kepercayaan diri karyawan menurun serta pimpinan kurang memberikan kesempatan secara terbuka pada karyawan dalam menyampaikan kritik dan saran atas permasalahan yang sedang dihadapi. Dampak dari hal tersebut menyebabkan karyawan akan kesulitan untuk berpartisipasi dan menerima tanggung jawab yang diberikan oleh The Anvaya Beach Resort Bali yang berdampak pada menurunkan komitmen organisasional karyawan.

Selain budaya organisasi dan komitmen organisasional, kepuasan kerja karyawan juga sangat diperlukan oleh The Anvaya Beach Resort Bali guna meningkatkan kinerja karyawan. Guna menggambarkan mengenai persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja, maka peneliti melakukan survey dengan memberikan pernyataan yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Dari pra survey yang dilakukan, dihasilkan rata-rata 70 persen responden menyatakan kepuasan karyawan The Anvaya Beach Resort Bali masih rendah. Hal tersebut juga didukung dengan wawancara dengan karyawan The Anvaya Beach Resort Bali bahwa karyawan seringkali harus bekerja tim untuk dapat mencapai target kerja yang telah ditetapkan namun nyatanya interaksi sesama karyawan masih kurang sehingga sering terjadi salah pengertian dalam koordinasi tugas dan penyampaian informasi kemudian adanya persaingan-persaingan yang kurang sehat antar karyawan yang dapat menimbulkan perselisihan. Kurangnya faktor profesionalisme individu pada The Anvaya Beach Resort Bali membuat situasi pada tempat kerja dipenuhi dengan konflik atau perselisihan yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja karyawan serta mengganggu kinerja pegawai dan berpengaruh kepada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk menjadikan The Anvaya Beach Resort Bali sebagai objek penelitian, dengan menganalisis “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan The Anvaya Beach Resort Bali”. Alasan pemilihan lokasi ini karena The Anvaya Beach Resort Bali membutuhkan kinerja karyawan yang baik sehingga dapat membuat para tamu merasa nyaman.

## METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif yang diartikan sebagai penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih yang berlokasi di The Anvaya Beach Resort, Bali, Jl. Kartika Plaza, Tuban, Kecamatan Kuta, Kabupaten Badung, Bali, Indonesia.

Menurut Sugiyono (2018: 149), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jika populasi lebih dari 100 orang maka diambil 10 hingga 30 persen saja, sedangkan apabila populasi sama dengan atau lebih kecil dari 100 orang, maka sampel akan menggunakan seluruhnya dari jumlah populasi. Jumlah karyawan (populasi) pada The Anvaya Beach Resort, Bali sejumlah 370 orang, sehingga presentase jumlah karyawan yang diambil untuk sampel adalah 30% dari populasi atau sama dengan 111 orang yang dibagi kedalam 14 departemen dengan pembagian sebagai berikut:

Tabel 1. Sampel

No	Departemen	Jumlah Karyawan	Perhitungan Jumlah Sampel	Jumlah Sampel
1.	A & G	2 orang	$2 \times 3\% = 0,6$	1 orang
2.	Accounting	28 orang	$28 \times 3\% = 8,4$	8 orang
3.	Engineering	30 orang	$30 \times 3\% = 9$	9 orang
4.	FB Product	68 orang	$68 \times 3\% = 20,4$	20 orang
5.	FB Service	71 orang	$71 \times 3\% = 21,3$	21 orang
6.	Front Office	57 orang	$57 \times 3\% = 17,1$	17 orang
7.	Housekeeping	67 orang	$67 \times 3\% = 20,1$	20 orang
8.	Security	5 orang	$5 \times 3\% = 1,5$	2 orang
9.	HRD	5 orang	$5 \times 3\% = 1,5$	2 orang

10.	IT	3 orang	$3 \times 3\% = 0,9$	1 orang
11.	SPA	7 orang	$7 \times 3\% = 2,1$	2 orang
12.	Sport & Recreation	7 orang	$7 \times 3\% = 2,1$	2 orang
13.	Kids Club	3 orang	$3 \times 3\% = 0,9$	1 orang
14.	Sales & Marketing	17 orang	$17 \times 3\% = 5,1$	5 orang
<b>TOTAL</b>		<b>370 orang</b>		<b>111 orang</b>

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Metode wawancara

Metode yang dilakukan dengan cara melakukan wawancara secara langsung oleh peneliti kepada manajer maupun karyawan The Anvaya Beach Resort mengenai data yang ada pada perusahaan maupun permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

2. Metode pengisian kuesioner

Metode yang dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner berupa pertanyaan/ Pernyataan oleh peneliti kepada responden secara langsung maupun melalui internet (online) dengan penilaian menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2018: 152), skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variable. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Menurut Sugiyono (2018: 152), terdapat 5 poin skala likert yaitu sebagai berikut:

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

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini meliputi; analisis statistik deskriptif; analisis regresi linear berganda; uji asumsi klasik yang didalamnya terdapat uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, dan uji heteroskedastisitas; serta uji hipotesis yang didalamnya terdapat uji kelayakan model, uji signifikansi pengaruh parsial (uji t), dan koefisien determinasi ( $R^2$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji ini dilakukan kepada 111 responden yang merupakan hasil perhitungan 30 persen dari 370 orang atau total populasi karyawan The Anvaya Beach Resort Bali dengan status karyawan tetap, dimana 111 karyawan tersebut berasal dari departemen administration & general, accounting, engineering, food & beverage product, food & beverage service, front office, housekeeping, security, human resources, IT, sales marketing, dan other avenue (SPA, sport & recreation, kids club). Penggambaran mengenai responden dalam penelitian ini akan dijelaskan dengan menyajikan responden yang didasarkan pada variabel demografi yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja yang disajikan pada tabel berikut ini:

No.	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Presentase (%)	
1	Jenis Kelamin	Laki Laki	72	65
		Perempuan	39	35
<b>Jumlah</b>		<b>111</b>	<b>100</b>	

2	Usia	21-25	30	27
		26-30	42	38
		31-35	23	21
		36-40	5	5
		41-45	4	3,5
		46-50	4	3,5
		51-55	3	2
		<b>Jumlah</b>	<b>111</b>	<b>100</b>
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	26	23
		D1	32	29
		D2	16	14
		D3	12	11
		S1	24	22
		S2	1	1
				<b>Jumlah</b>
4	Masa Kerja	1-5 tahun	76	68
		6-10 tahun	35	32
		<b>Jumlah</b>	<b>111</b>	<b>100</b>

### Hasil uji validitas instrumen

Sugiyono (2012: 179) menyatakan uji validitas instrument bertujuan untuk mengamati indikator yang terdapat dalam penelitian memiliki kuesioner yang sudah tepat sebagai instrumen penelitian. Pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner dikatakan valid apabila koefisien korelasi  $\geq 0,3$ . Korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,30 maka butir pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid dan akan dinyatakan valid apabila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya lebih besar dari 0,3. Hasil uji validitas masing-masing instrumen dari variabel yang ada di dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut ini:

Variabel	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,765	Valid
	Y2	0,733	Valid
	Y3	0,763	Valid
	Y4	0,767	Valid
	Y5	0,773	Valid
Budaya Organisasi (X1)	X11	0,846	Valid
	X12	0,764	Valid
	X13	0,819	Valid
	X14	0,763	Valid
	X15	0,717	Valid
Komitmen Organisasi (X2)	X21	0,804	Valid
	X22	0,779	Valid
	X23	0,834	Valid
	X24	0,830	Valid
	X25	0,677	Valid
Kepuasan Kerja	X31	0,743	Valid

(X3)	X32	0,756	Valid
	X33	0,785	Valid
	X34	0,752	Valid
	X35	0,856	Valid

Berdasarkan uji validitas pada Tabel 4.2 menunjukkan 20 indikator yang digunakan memiliki korelasi lebih besar dari 0,3 sehingga keseluruhan indikator yang digunakan dinyatakan valid.

**Hasil uji reabilitas instrumen**

Uji Reliabilitas instrument bertujuan untuk mengetahui stabilitas alat ukur yang dapat digunakan. Instrumen penelitian harus memiliki nilai ketepatan yang sesuai dengan kenyataan, sehingga bila alat ukur digunakan kembali akan memperoleh hasil yang sama. Pengujian reliabilitas dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha, dikatakan reliable apabila variable memberikan nilai Cronbach's Alpha > 0,60 (Sugiyono 2021: 185)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja Karyawan	0,816	Reliabel
Budaya Organisasi	0,841	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,843	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,837	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui bahwa instrumen penelitian variabel kinerja karyawan, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dinyatakan relabel karena memiliki nilai reliabilitas lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran tersebut dapat memberi hasil yang konsisten apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama.

**Deskripsi variabel penelitian**

Deskripsi kategori variabel menggambarkan penilaian responden terhadap variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Umar, 2011:30 menyatakan untuk memaparkan persepsi responden terhadap variabel yang digunakan dalam penelitian digunakan formulasi untuk menentukan lebar skala yaitu dengan perhitungan:

$$\text{Rentang Skala} = (\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}) / (\text{Jumlah Kelas})$$

Skor maksimum pada penelitian ini adalah 5, sedangkan skor minimum adalah 1, maka dapat dihitung lebar skala yang dimaksud yaitu, lebar skala =  $5-1/5=0,80$ . Terdapat lima skala untuk memaknai rata-rata skor, yaitu:

1,00 - 1,80 = Sangat tidak baik	3,41 – 4,2	= Baik
1,81 – 2,60 = Tidak baik	4,21 – 5,00	= Sangat baik
2,61 – 3,40 = Cukup baik		

Tabel deskripsi jawaban responden terhadap budaya organisasi

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1	Saya tanggap terhadap tugas dari perusahaan untuk dikerjakan dengan maksimal dalam rangka pencapaian kinerja.	0	3	27	53	28	3,95	Baik
2	Manajemen mendorong karyawan	0	2	31	50	28	3,94	Baik

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
3	untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Kepemimpinan ditempat saya bekerja terbilang baik dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong, dan mengendalikan bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan.	0	4	23	52	32	4,01	Baik
4	Pimpinan menerapkan sifat keramahan kepada semua karyawan yang dijadikan tauladan bagi karyawan di tempat kerja.	0	2	36	45	28	3,89	Baik
5	Pimpinan memiliki kemampuan yang baik dalam mengendalikan emosi dan bersikap profesional pada saat bekerja.	0	1	30	55	25	3,94	Baik
<b>Rata-rata</b>						<b>3,95</b>	<b>Baik</b>	

Tabel deskripsi jawaban responden terhadap komitmen organisasi

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1	Pekerjaan yang saya lakukan membuka kesempatan saya untuk mendapatkan kemampuan ( <i>skill</i> ) yang berharga.	0	4	24	57	26	3,95	Baik
2	Saya merasa rugi jika meninggalkan perusahaan ini.	0	4	21	51	35	4,05	Baik
3	Saya berusaha menjalankan pekerjaan dengan maksimal agar tetap dipertahankan oleh perusahaan ini.	0	4	27	59	21	3,87	Baik
4	Saya berkewajiban dalam menyelesaikan tugas dengan efektif untuk mencapai kinerja.	0	2	31	49	29	3,95	Baik
5	Saya dalam bekerja berkewajiban menjaga nama baik perusahaan baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan.	0	2	27	45	37	4,05	Baik
<b>Rata-rata</b>						<b>3,97</b>	<b>Baik</b>	

Tabel deskripsi jawaban responden terhadap kepuasan kerja

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan yang secara mental menantang kemampuan saya	0	1	39	50	21	3,82	Baik
2	Saya telah mendapatkan ganjaran yang pantas dari perusahaan sesuai dengan hasil kerja saya.	0	5	29	56	21	3,84	Baik
3	Saya berhasil mencapai kinerja karena kondisi kerja yang mendukung di perusahaan.	0	4	36	50	21	3,79	Baik
4	Kinerja saya tercapai karena adanya rekan kerja yang mendukung.	0	6	32	44	29	3,86	Baik
5	Saya berhasil meningkatkan kinerja karena kesesuaian pribadi saya dengan pekerjaan yang dijalankan.	0	7	32	48	24	3,80	Baik
<b>Rata-rata</b>							<b>3,82</b>	<b>Baik</b>

Tabel deskripsi jawaban responden terhadap kinerja karyawan

No	Item pernyataan	Jawaban Responden					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1	Saya berhasil menyelesaikan tugas dengan mencapai kualitas yang ditentukan perusahaan.	0	6	30	51	24	3,84	Baik
2	Hasil kerja saya memenuhi kuantitas yang ditargetkan atau ditentukan perusahaan.	0	8	37	40	26	3,76	Baik
3	Saya menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan tenggat waktu yang ditargetkan atau ditentukan perusahaan.	0	2	30	48	31	3,97	Baik
4	Saya berusaha bekerja sebaik mungkin walaupun tanpa adanya pengawasan dari pimpinan.	0	8	30	48	25	3,81	Baik
5	Saya berusaha memelihara kerjasama yang baik dengan rekan kerja maupun bawahan ataupun pimpinan perusahaan.	0	13	25	50	23	3,75	Baik
<b>Rata-Rata Skor Variabel Kinerja Karyawan</b>							<b>3,83</b>	<b>Baik</b>

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS for windows dengan versi 26 maka

diperoleh hasil regresi linear berganda seperti berikut ini.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.264	1.655		0.764	0.447
Budaya Organisasi	0.211	0.100	0.197	2.114	0.037
Komitmen Organisasi	0.337	0.088	0.317	3.840	0.000
Kepuasan Kerja	0.366	0.090	0.351	4.043	0.000

Dari hasil tersebut dapat disusun persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 1.264 + 0,211X_1 + 0,337X_2 + 0,366X_3 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Nilai konstanta sebesar 1.264 menggambarkan bahwa apabila variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja sama dengan nol (0) maka kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali akan bernilai positif.
2. Koefisien  $\beta_1$  variabel budaya organisasi sebesar 0,211 artinya ada pengaruh positif variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif artinya peningkatan budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali.
3. Koefisien  $\beta_2$  variabel komitmen organisasi sebesar 0,317 artinya ada pengaruh positif variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif artinya peningkatan komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali.
4. Koefisien  $\beta_3$  variabel kepuasan kerja sebesar 0,315 artinya ada pengaruh positif variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif artinya peningkatan kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali.

### Hasil uji normalitas

Data penelitian dikatakan menyebar normal atau memenuhi uji normalitas apabila nilai Asymp.Sig (2-tailed) variabel residual berada di atas 0,05 atau 5%. Berikut ini hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

		Unstandardized Residual
N		111
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	2.24526027
Most Extreme Differences	Absolute	0.061
	Positive	0.061
	Negative	-0.056
Test Statistic		0.061
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.200 <sup>c,d</sup>

Berdasarkan *output* pada tabel 4.10 terlihat bahwa nilai Sig.(2-tailed) sebesar 0,200 > 0,05.

Hal itu berarti nilai residual terstandarisasi dinyatakan menyebar secara normal.

**Hasil uji multikolinearitas**

Multikolinearitas dapat dilihat dengan *Variance Inflation Factor* (VIF), apabila nilai VIF < 10 dan *tolerance* > 0,10 maka tidak dapat gejala multikolinearitas. Berikut ini hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.264	1.655		0.764	0.447		
	Budaya Organisasi	0.211	0.100	0.197	2.114	0.037	0.509	1.965
	Komitmen Organisasi	0.337	0.088	0.317	3.840	0.000	0.646	1.547
	Kepuasan Kerja	0.366	0.090	0.351	4.043	0.000	0.583	1.715

Dari hasil uji multikolinearitas pada tabel 4.11, dapat diketahui:

1. Nilai tolerance variabel budaya organisasi (X1) yakni 0,509 lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF variabel budaya organisasi (X1) yakni 1,965 lebih kecil dari 10,00 sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.
2. Nilai tolerance variabel komitmen organisasi (X2) yakni 0,646 lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF variabel komitmen organisasi (X1) yakni 1,547 lebih kecil dari 10,00 sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.
3. Nilai tolerance variabel kepuasan kerja (X3) yakni 0,583 lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF variabel kepuasan kerja (X3) yakni 1,715 atau lebih kecil dari 10.00 sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas.

**Hasil uji heteroskedastisitas**

Pengukuran dilakukan dengan uji glejser yaitu meregresi masing-masing variabel independent dengan absolute residual terhadap variabel dependen. Bila tingkat signifikan masing-masing variabel bebas lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan tidak heteroskedastisitas.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.541	1.035		3.420	.001
	Budaya Organisasi	-.099	.062	-.205	-1.591	.115
	Komitmen Organisasi	.108	.055	.225	1.969	.052
	Kepuasan Kerja	-.107	.057	-.227	-1.892	.061

Berdasarkan output pada diatasj dapat diketahui bahwa pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Hasil ini karena Sig. variabel terdapat absolute residual dalam variabel budaya organisasi sebesar 0,115, komitmen organisasi sebesar 0,052, dan kepuasan kerja sebesar 0,061 lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada model regresi yang terbentuk tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

### Hasil uji kelayakan model (Uji-F)

Uji-F ini dilakukan untuk mengetahui kelayakan dari model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Model yang layak artinya semua variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja) yang diteliti mampu dan dapat diandalkan untuk memprediksi kinerja variabel terikat (kinerja karyawan). Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut.

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	621.703	3	207.234	39.987	.000 <sup>b</sup>
	Residual	554.531	107	5.183		
	Total	1176.234	110			

Berdasarkan hasil pada tabel diatas maka untuk mendapatkan jawaban atas uji kelayakan model digunakan tahapan sebagai berikut:

1. Membuat hipotesis  
Ho : Model regresi tidak memenuhi kelayakan model  
Ha : Model regresi memenuhi kelayakan model
2. Kriteria pengujian cara 1 :  
Jika Sig > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak  
Jika Sig < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima  
Kriteria pengujian cara 2 :  
F hitung < F tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak  
F hitung > F tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima
3. Pengambilan keputusan

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa nilai F hitung adalah sebesar 39.987. Untuk menentukan kelayakan model maka cara pertama adalah dengan membandingkan nilai Sig. dengan nilai probabilitas, yaitu 5% atau 0,05. Berdasarkan kriteria tersebut maka dikemukakan bahwa Sig. (0,000) <  $\alpha$  (0,05). Cara kedua adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel. Untuk menentukan F tabel maka digunakan bantuan software Microsoft Excel dengan rumus =F.INV.RT ( $\alpha$ ,df1,df2) dimana :

$$\alpha = 5\% \text{ atau } 0,05$$

$$df1 : \text{degree of freedom 1, yaitu jumlah variabel} - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df2 : \text{degree of freedom 2, yaitu jumlah sampel} - \text{variabel} - 1 = 111 - 4 - 1 = 106$$

sehingga menjadi =F.INV.RT(0,05;3;106). Dari rumus tersebut maka diperoleh nilai F tabel sebesar 2,690 atau  $39.987 > 2,690$ . Dengan demikian maka dapat dikemukakan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti model regresi yang diajukan dalam penelitian ini adalah layak atau dengan kata lain variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja) dapat diandalkan untuk memprediksi nilai atau kinerja variabel terikat (kinerja karyawan).

### Hasil uji signifikansi pengaruh parsial (Uji-t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi atau benar tidaknya pengaruh variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) secara parsial. Tabel dibawah ini merupakan hasil pengujian uji-t atau t-test.

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.264	1.655		0.764	0.447
	Budaya Organisasi	0.211	0.100	0.197	2.114	0.037
	Komitmen Organisasi	0.337	0.088	0.317	3.840	0.000
	Kepuasan Kerja	0.366	0.090	0.351	4.043	0.000

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat diketahui hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Ho: Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali

Ha: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali

Tingkat signifikansi :  $\alpha = 5\% = 0,05$

Berdasarkan tabel diatas maka diketahui bahwa nilai t hitung variabel budaya organisasi adalah sebesar 2,114. Penentuan nilai t tabel dilakukan dengan menggunakan bantuan software Microsoft Excel dengan rumus =TINV(0,05;107) sehingga diperoleh nilai t tabel sebesar 1,982. Sesuai dengan kriteria pengujian yaitu Ho ditolak apabila t test > t tabel maka dapat dikemukakan bahwa t hitung (4,079) > t tabel (1,982) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

Dari hasil penelitian diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. thitung (2,114) > ttabel (1,982) dan nilai sig. 0,037 <  $\alpha$  0,05 maka Ha diterima. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5%, secara parsial budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali (Y). Artinya jika terjadi peningkatan budaya organisasi (X1) maka akan menyebabkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali (Y) secara signifikan. Dengan demikian hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali teruji kebenarannya.

2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Ho: Komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali

Ha: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali

Tingkat signifikansi :  $\alpha = 5\% = 0,05$

Berdasarkan tabel diatas maka diketahui bahwa nilai t hitung variabel komitmen organisasi adalah sebesar 3,840. Penentuan nilai t tabel dilakukan dengan menggunakan bantuan software Microsoft Excel dengan rumus =TINV(0,05;107) sehingga diperoleh nilai t tabel sebesar 1,982. Sesuai dengan kriteria pengujian yaitu Ho ditolak apabila t test > t tabel maka dapat dikemukakan bahwa t hitung (3,840) > t tabel (1,982) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

Dari hasil penelitian diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. t hitung (3,890) > t tabel (1,982) dan nilai sig. 0,000 <  $\alpha$  0,05 maka Ha diterima. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5%, secara parsial komitmen organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali (Y). Artinya jika terjadi peningkatan komitmen

organisasi (X2) maka akan menyebabkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali (Y) secara signifikan. Dengan demikian hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali teruji kebenarannya.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Ho: Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali.

Ha: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali

Tingkat signifikansi :  $\alpha = 5\% = 0,05$

Berdasarkan tabel diatas maka diketahui bahwa nilai t hitung variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4,043. Penentuan nilai t tabel dilakukan dengan menggunakan bantuan software Microsoft Excel dengan rumus =TINV(0,05;107) sehingga diperoleh nilai t tabel sebesar 1,982. Sesuai dengan kriteria pengujian yaitu Ho ditolak apabila t test > t tabel maka dapat dikemukakan bahwa t hitung (3,840) > t tabel (1,982) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

Dari hasil penelitian diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. thitung (4,043) > ttabel (1,982) dan nilai sig. 0,000 <  $\alpha$  0,05 maka Ha diterima. Ini berarti bahwa secara statistik untuk uji satu sisi pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5%, secara parsial kepuasan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali (Y). Artinya jika terjadi peningkatan kepuasan kerja (X3) maka akan menyebabkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali (Y) secara signifikan. Dengan demikian hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali teruji kebenarannya.

### Hasil uji determinasi

Untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh variabel yang diteliti rumus yang digunakan untuk menentukan koefisien determinasi (D) adalah  $D = R^2 \times 100$  persen. Besarnya R<sup>2</sup> dapat diperoleh dari besarnya nilai koefisien R square.

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.727 <sup>a</sup>	.529	.515	2.277

Berdasarkan hasil analisis determinasi pada Tabel 4.14 diperoleh informasi tentang nilai koefisien determinasi (D) sebesar 0,529 x 100 persen = 52,9 persen. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 52,9 persen terhadap kinerja karyawan pada The Anvaya Beach Resort, Bali, sedangkan sisanya sebesar 47,1 persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas pada analisis ini seperti stress kerja, kompensasi, pengalaman kerja, dan lain sebagainya.

### Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi yang ada di The Anvaya Beach Resort, Bali maka memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat dijelaskan

bahwa karyawan The Anvaya Beach Resort, Bali memiliki budaya organisasi yang baik dan diikuti dengan kinerja karyawan yang tinggi. Hasil ini dibuktikan dengan hasil jawaban responden pada variabel budaya organisasi termasuk dalam kategori baik dan jawaban responden pada variabel kinerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen dan Rahmadhani (2020) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Ichlan dan Nasution (2020) juga menjelaskan terdapat pengaruh pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Sapada dkk (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Mohsen dkk (2020) dan Baqal dan Navulur (2018) yang juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

### 2. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik komitmen organisasional masing-masing karyawan di The Anvaya Beach Resort, Bali maka memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa karyawan The Anvaya Beach Resort, Bali memiliki komitmen organisasional yang baik dan diikuti dengan kinerja karyawan yang tinggi. Hasil ini dibuktikan dengan hasil jawaban responden pada variabel komitmen organisasional termasuk dalam kategori baik dan jawaban responden pada variabel kinerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi.

Hasil ini sejalan 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 terhadap kinerja karyawan. 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.

### 3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan masing-masing karyawan The Anvaya Beach Resort, Bali maka memberikan peningkatan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa karyawan The Anvaya Beach Resort, Bali memiliki kepuasan kerja yang baik dan diikuti dengan kinerja karyawan yang tinggi. Hasil ini dibuktikan dengan hasil jawaban responden pada variabel kepuasan kerja termasuk dalam kategori baik dan jawaban responden pada variabel kinerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Plorania (2021) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Ningsih (2021) juga menjelaskan terdapat pengaruh pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Mira dkk (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Kulachai dkk (2018) dan Laosebikan dkk (2018) yang juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

**KESIMPULAN**

Penelitian ini memiliki kesimpulan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan khususnya di The Anvaya Beach Resort Bali. Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja, begitupun sebaliknya, jika budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja rendah, maka kinerja karyawan juga akan menurun.

Saran yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah dengan mendalami komunikasi yang efektif bagi para pemimpin terlebih cara untuk menyampaikan informasi, mengatur emosi, menerima saran atau pendapat, dan harus bisa bekerja sama untuk dapat menghasilkan budaya organisasi yang lebih baik. Dalam variabel komitmen organisasi, dapat disarankan kepada manajemen organisasi untuk lebih mempertimbangkan kebutuhan karyawan agar karyawan memiliki keterikatan dengan perusahaan dengan melakukan kegiatan seperti *outing*, *tim building*, ataupun *gathering* yang dapat dilakukan perskala waktu tertentu secara rutin. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan dapat dilakukan dengan cara mengembangkan fasilitas kerja oleh manajemen perusahaan agar para karyawan merasa nyaman ketika bekerja. Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan melakukan pelatihan terhadap budaya organisasi, peningkatan rasa kepemilikan perusahaan, dan pencapaian target. Selain itu, dapat juga dilakukan dengan mempertimbangkan kembali cara mengukur karyawan yang dapat dilakukan dengan merevisi target pencapaian, merevisi situasi pemberian *training*, dan lain sebagainya.

**DAFTAR REFERENSI**

- Anwar. (2010). *Manajemen Pegawai*. Jakarta: PT Asdi Mahastya.
- 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.
- Brown, D.R., Harvey, don. (2006). *An Experiential Approach TO Organizational Development* (7th Edition). New Delhi: Pearson Education.
- 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.
- Effendy, O. U. (2017). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. PT Remaja Rosdakarya.
- Ginanjari, H., & Berliana, B. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Citra Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4), 430-435.
- Handoko, T.Hani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cetakan kelima edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Haris, H. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Layanan di PT. Asuransi Jasindo (Persero) Kantor Cabang Korporasi dan Ritel Bandung*. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 19(2), 135-151.
- Hasibuan, H.Malayu S.P. (2010). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husnan Moch. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Mandiri Maju.
- Ichsan, R. N., & Nasution, L. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspem Kantor Cabang Utama Medan. *Journal of Education*,

- Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(2), 459-466.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Dewantara (JMD)*, 3(1), 66-79.
- Kulachai, W., Narkwatchara, P., Siripool, P., & Vilailert, K. (2018). Internal communication, employee participation, job satisfaction, and employee performance. In *15th International Symposium on Management (INSYMA 2018)* (pp. 124-128). Atlantis Press.
- Laosebikan, J. O., Odepidan, M. A., Adetunji, A. V., & Aderinto, C. O. (2018). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance in Selected Microfinance Banks in Osogbo Metropolis, Osun State, Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Management Research*, 4(8), 22-46.
- Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang. (2009). *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada BPFE.
- Mira, M., Choong, Y., & Thim, C. (2019). The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 9(6), 771-786.
- Mohsen, A., Najibullah N., Sarwar E. (2020). The Impact of Organizational Culture on Employees Performance: An Overview. *International Journal of Management*, 11 (8):879-888.
- Nadapdap, K. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Permata Sari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, Vol 3, No 1.
- Namawi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Nguyen, H. M., & Ngo, T. T. (2020). Psychological capital, organizational commitment and job performance: A case in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(5), 269-278.
- Ningsih, L. W. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif pada PT Cipta Nirmala. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1).
- Nitisemito, AS. (2010). *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Novita, Sunuharjo. B.S., dan Ruhana. I. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 34(1), 38-46.
- Plorania, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Klinik Hamami Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(3), 138-149.
- Robbins. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Mandiri Maju.
- Sapada, A. F. A., Modding, H. B., Gani, A., & Nujum, S. (2018). The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance. *The International Journal of Engineering and Science (IJES)*, Vol:6, Issue:12, 28-36.
- Siagian, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Mandiri Maju.
- Silas, B., Adolfini, dan Lumintang, G. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Marga Dwigatuna Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 4630-4638.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT. Alfabet.

- Sule, E.T., Kurniawan Saefullah. (2012). *Pengantar Manajemen* (edisi pertama, cetakan 5). Jakarta: Kencana
- Sunarto, T. R. dan. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Niat Keluar Dengan Komitmen Organisasional Auditor Sebagai Intervening. *Fokus Ekonomi*, 13(1), 80–101.
- Sutarto. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta : BPF.
- Sutrisno, H.E. (2010). *Budaya Organisasi* (edisi pertama). Jakarta: Prenadamedia Group
- Suwasto, M. (2011). *Manajemen Personalia* (cetakan pertama). Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Tohardi, A. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Wati, E. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Partisipasi Penyusunan Anggaran dengan Kinerja Pemerintah Daerah*. Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.