

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI PT. SUCOFINDO (PERSERO) CABANG JAMBI

Akhmad Sulaiman Nst^{1)*}, Edward²⁾

¹⁾Kepala Cabang PT. Sucofindo Cabang Jambi

²⁾Prodi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

*Email koresponden: sulaiman67n@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara budaya organisasi dan komitmen pegawai melalui kepuasan kerja pada pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Data yang dianalisa diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada 57 responden, kemudian akan diolah menggunakan software partial least square (PLS). Terdapat empat tahapan analisa yang dilakukan, yaitu outer model, inner model dan pengujian hipotesis. Berdasarkan analisa yang dilakukan ditemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan nilai signifikan 0,003, budaya organisasi dan kepuasan kerja dengan komitmen pegawai nilai signifikan 0,003, kepuasan kerja dan komitmen dengan nilai signifikan 0,000 serta hubungan yang positif dan signifikan juga ditemukan pada hubungan budaya organisasi dan komitmen melalui kepuasan kerja dengan nilai signifikan 0,026. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi harus terus meningkatkan budaya kerja sehingga akan tercipta kepuasan kerja dan dengan sendirinya komitmen pegawai dapat terbentuk.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, komitmen pegawai

Abstract

This study aimed to identify the relationship between organizational culture and employee commitment of employees at PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi through job satisfaction. The type of research using in this study was quantitative. The analyzed data were collected through questionnaire given to 57 participants. After that, they were analyzed using Partial Least Square (PLS) software. There were four steps in analyzing data, there were outer model, inner model and hypothesis testing. Based on data analyzing, it was found that organizational culture correlated positively and significantly with job satisfaction with significance value 0,003. The same results were also found in correlation between organizational culture and employee commitment with significance value 0,003, job satisfaction and employee commitment with significance value 0,000 and finally, there were positive and significant correlation between organizational culture and employee commitment through job satisfaction with significance value 0,026. This result of the study shows that PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi must increase their organizational culture since it can create job satisfaction on their employees and automatically, employee commitment will be created.

Keyword: Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Commitment

1. PENDAHULUAN

Organisasi dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan dan berkaitan satu sama lain. Keduanya membentuk hubungan layaknya simbiosis mutualisme, yang mana jika pegawai berhasil membawa kemajuan bagi organisasi, maka keuntungan yang

diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak. Bagi pegawai, keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi organisasi, keberhasilan pegawai merupakan sarana pertumbuhan dan perkembangan serta citra positif di mata masyarakat luas. Upaya organisasi dalam meningkatkan komitmen pegawai tidak lepas dari budaya organisasi yang diterapkan, dimana budaya organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan pegawai dalam berperilaku di suatu organisasi. Budaya yang diterapkan dalam suatu organisasi akan membentuk perasaan atau emosi pada diri setiap pegawai yang secara langsung dapat meningkatkan komitmen pegawai. Selain meningkatkan komitmen, budaya organisasi yang baik juga dapat memberikan kepuasan kerja pada pegawai yang berada didalam organisasi tersebut (Kaur, 2017). Qazi S, et al (2017) juga percaya bahwa budaya organisasi diibaratkan sebagai perekat dalam organisasi, yang mana berarti bahwa budaya organisasi diharapkan dapat menjadi pemernyatu pegawai dan organisasi. Selain itu ia juga meyakini bahwa budaya organisasi adalah salah satu tolak ukur yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Sehingga budaya organisasi menjadi tonggak paling penting dalam organisasi tersebut.

Salah satu organisasi yang menerapkan budaya organisasi yang baik adalah PT. Sucofindo Cabang Jambi. Adapun budaya organisasi yang selalu diterapkan oleh PT. Sucofindo Cabang Jambi memiliki *core value* atau nilai dasarnya tersendiri sebagai salah satu organisasi yang bernaung dibawah BUMN. Budaya organisasi yang berkaitan dengan *core value* yang dimiliki oleh PT. Sucofindo Cabang Jambi tersebut sebagai salah satu dari bagian BUMN di Indonesia adalah budaya AKHLAK. Yang mana budaya tersebut mencerminkan dan menggambarkan suatu bentuk sikap amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif. Kemudian, untuk merangkum budaya AKHLAK tersebut, maka PT. Sucofindo Cabang Jambi membuat beberapa program budaya organisasi yang dapat memberikan dampak positive bagi pegawai dan organisasi tersebut. Adapun keutamaan dari budaya organisasi tersebut adalah agar memberikan kontrol dan arahan dalam membentuk sikap dan perilaku orang-orang yang berada di dalam ruang lingkup organisasi tersebut. Herman (2018), budaya organisasi yang positif atau baik dapat menciptakan suatu komitmen terhadap organisasi. Yang mana budaya organisasi tersebut merupakan kesepakatan yang diambil bersama oleh para anggota yang bertujuan untuk memfasilitasi kepentingan organisasi dan juga individu.

Adapun keutamaan dari budaya organisasi tersebut adalah agar memberikan kontrol dan arahan dalam membentuk sikap dan perilaku orang-orang yang berada di dalam ruang lingkup organisasi tersebut. Budaya organisasi yang baik tentu saja akan mempengaruhi kepuasan kerja, kinerja, kepercayaan diri pegawai, dan komitmen pegawai itu sendiri. komitmen pegawai didefinisikan sebagai penerimaan, keterlibatan dan dedikasi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi dan kesediaan pegawai untuk menerima nilai-nilai organisasi dan berpartisipasi dalam semua kegiatan organisasi untuk menuju perbaikan organisasi (Barata J, 2020; Muthuveloo & Rose, 2005).

Nebojša Janićijević & Gordana Nikčević & Vladimir Vasić. (2018), menyatakan bahwa budaya organisasi secara sadar, melalui norma dan nilai-nilainya dapat membentuk konteks internal organisasi yang dapat berdampak pada semua elemen yang ada. Salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaan mereka dan beberapa indikator dari kepuasan kerja. (Sandhi Fialy Harahap dan Satria Tirtayasa;2020, ti; 2012), mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan sifat

individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

Berdasarkan penjabaran diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk meneliti lebih lanjut mengenai hubungan yang diberikan oleh variabel budaya organisasi, komitmen pegawai serta kepuasan kerja pegawai.

2. KAJIAN PUSTAKA

Landasan Teori

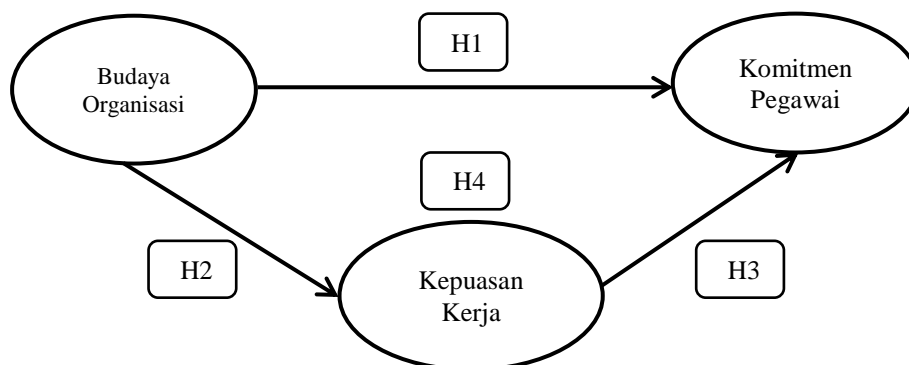
(Wagiman S dan Himawan Arif Sutanto, 2018; Sudarmanto 2010) mendefinisikan komitmen pegawai adalah kemampuan individu dan kemauan menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi dan bertindak untuk tujuan atau kebutuhan organisasi. Kemudian, pernyataan yang sama mengenai komitmen pegawai turut disampaikan oleh (Hanita W P & Heru S, 2018; Handoko, 2008) yang menyatakan komitmen pegawai adalah tingkatan dimana seorang pekerja mengidentifikasi diri dengan organisasi dan tujuan-tujuannya dan berkeinginan untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi.

Endiet Jaloe Prasetyo, et. al (2020); (Mulyadi, 2015), mendefinisikan budaya organisasi merupakan identitas suatu organisasi serta sekaligus merupakan tameng penahan terhadap pengaruh budaya luar yang tidak sesuai. Sedangkan Silahul Mukmin dan Indra Prasetyo, (2021); Mas'ud, 2004) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain.

Rosmaini dan Hasrudy Tanjung, (2019); Danang (2011), mendefinisikan kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Sedangkan Muhammad Adhan, et. al, (2020); Tangkilisan, (2005) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat kepuasan individu bahwa mereka mendapatkan manfaat yang sepadan dari berbagai aspek situasi kerja organisasi dimana tempat mereka bekerja.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian diatas, maka selanjutnya dibentuk kerangka konseptual secara teoritis yang akan digunakan sebagai acuan pemecahan masalah, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

3. METODOLOGI PENELITIAN

Peneliti ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat deskriptif dengan objek penelitian pegawai di PT. Sucofindo (persero) Cabang Jambi dan subjek penelitian berupa budaya organisasi, komitmen, dan kepuasan kerja. Kemudian, penelitian ini menggunakan 57 sampel, yang mana merupakan keseluruhan dari populasi penelitian dengan teknik perhitungan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini akan merujuk pada penggunaan teknik *total population sampling* atau yang dikenal dengan sampel jenuh. Hal ini dikarenakan jumlah populasi yang ada kurang dari seratus orang, sehingga seluruh populasi tersebut akan digunakan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2010). tehnik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuisisioner serta menggunakan alat uji berupa *software Smart PLS* versi 3.0.

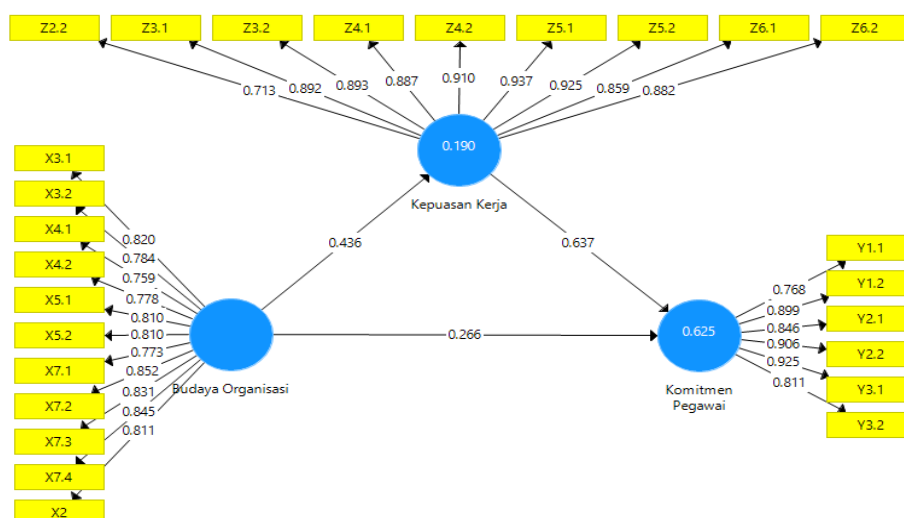
4. HASIL & PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden yang diambil sebagai sampel dalam penelitian ini berjumlah 57 orang dan diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan dan masa kerja. Dari 57 responden ditemukan bahwa terdapat 49 responden atau 85,96 persen berjenis kelamin laki-laki dan 8 responden atau 14,04 persen berjenis kelamin perempuan. Untuk rentang usia didominasi oleh responden berusia 26- 35 tahun dengan jumlah 29 orang atau 50,87 persen. Dilihat berdasarkan pendidikan terakhir yang di tempuh, strata 1 (S1) menduduki jumlah terbesar mencapai 29 responden atau 50,87 persen. Jabatan sebagian besar responden adalah inspektur dengan jumlah 42 orang atau 73,68 persen. Karakteristik terakhir adalah masa jabatan dimana lebih separuh atau 38 responden (66,67 persen) baru bekerja di PT.Sucofindo (Persero) Cabang Jambi selama 1 sampai 10 tahun.

Uji Convergent Validity

Uji *convergent validity* digunakan sebagai pengujian terhadap validitas dari setiap indikator yang akan digunakan. Indikator tersebut dinyatakan valid jika nilai *weights or loadings factor* menghasilkan nilai diatas 0,70. Itu artinya indikator tersebut dinyatakan layak untuk dimasukkan kedalam kuesioner, berbeda dengan indikator yang memiliki nilai *loadings factor* dibawah 0,70 akan dinyatakan gugur, sehingga akan dikeluarkan dari kuesioner. *Convergent validity* dari dapat dilihat melalui hasil evaluasi pengukuran (*outer model*) seperti berikut ini;



Gambar 2 Outer model (Hasil Uji Convergent Validity)

Sepeerti yang ditunjukkan pada gambar 2 variabel budaya organisasi, komitmen maupun kepuasan kerja memiliki nilai *loading factor* diatas 0,70. Artinya semua indikator yang terdapat pada ketiga variabel tersebut dinyatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

Average Variance Extracted (AVE)

Uji *Avarege Variance Extrated* (AVE) digunakan untuk mengukur kemampuan nilai variabel laten dalam mewakili nilai dari data aslinya. Nilai AVE yang baik jika nilai tersebut >0.50 pada setiap konstruknya. Nilai AVE yang baik menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki nilai diskriminan validitas yang baik. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada konstruk budaya organisasi, komitmen dan kepuasan kerja ditunjukkan pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Nilai Average Variance Extracted (AVE) Pada Setiap Konstruk (Variabel Penelitian)

No.	Konstruk (Variabel Penelitian)	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
1.	Budaya organisasi	0.651
2.	Komitmen	0.741
3.	Kepuasan kerja	0.774

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.0

Tabel 1 menunjukkan bahwa ketiga konstruk dalam penenelitian ini telah mencapai nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih dari 0,50. Oleh karena itu, konstruk budaya organisasi, komitmen serta kepuasan kerja dinyatakan valid dan memiliki nilai diskriminan validitas yang baik.

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Composite reliability dan *cronbach's alpha* yang dimiliki oleh setiap konstruk atau variabel penelitian menunjukkan reliabilitasnya. Nilai yang berada diatas 0,70 dinyatakan reliabel, sebalik nilai yang tidak mencapai 0,70 dinyatakan tidak reliabel. Nilai *composite reliability* dan *cronbachs alpha* tersebut dapat dilihat pada tabel 2 berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Konstruk	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Budaya organisasi	0.953	0.947
Komitmen	0.945	0.929
Kepuasan kerja	0.968	0.963

Sumber : Hasil Olahan Data SmartPLS 3.0

Tabel 2 menunjukan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Hal ini dapat disimpulkan karena semua nilai *composite reliability* dan *cronbach's Alpha* telah mencapai nilai diatas 0,70.

Hasil Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural menghasilkan nilai *R-Square*. Nilai tersebut akan diamati perubahannya untuk menentukan pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas, dalam hal ini adalah budaya organisasi, terhadap variabel terikat (komitmen dan kepuasan kerja). Semakin tinggi nilai *R-Square* yang dihasilkan, maka semakin baik pula model prediksi

yang digunakan dalam penelitian tersebut.. Hasil evaluasi model stuktural tersebut dapat dilihat pada gambar 3 berikut:

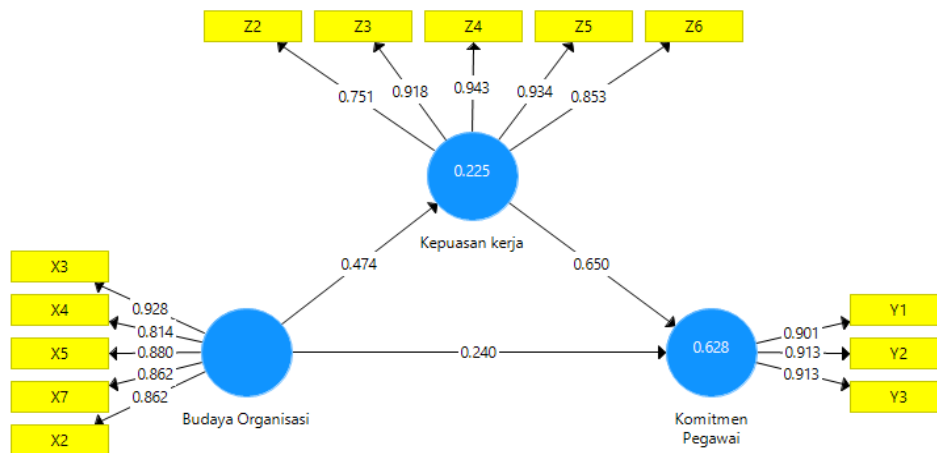
Tabel 3. Nilai R-Square

Konstruk (Variabel)	R-Square
Komitmen	0.625
Kepuasan kerja	0.190

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa variabel komitmen memiliki nilai 0,625. Nilai tersebut menunjukkan bahwa presentase pengaruh yang diberikan oleh variabel budaya organisasi terhadap variabel komitmen sebesar 62,5 persen, sedangkan sisanya sebesar 37,5 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini. Untuk variabel kepuasan kerja, R-Square yang dihasilkan adalah 0,190. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan variabel budaya kerja terhadap variabel kepuasan kerja hanya sebesar 19 persen dan 81 persen pengaruh berasal dari variabel lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Uji Koefisien Jalur (Path Coefficients)

Untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, maka dilakukan evaluasi *path coefficients* atau uji koefisien jalur. Uji tersebut ditunjukkan melalui sebuah diagram algoritma berbentuk gambar seperti yang ditunjukkan pada gambar 3 berikut ini;



Gambar 3

Koefisien Jalur (path coefficients) Budaya Organisaai, kepuasan kerja dan komitmen

Terlihat pada gambar 3 diatas hubungan yang dimiliki oleh ketiga variabel tersebut bersifat positif. Variabel budaya organisasi memiliki lima dimensi, yaitu X2,X3, X4, X5 dan X7. Dari kelima dimensi tersebut, dimensi tertinggi dimiliki oleh dimensi X3 dengan nilai 0,928. Variabel komitmen memiliki tiga variabel ,yaitu Y1, Y2 dan Y3 dengan nilai tertinggi sebesar 0,913 yang dimiliki oleh dimensi Y2 dan Y3. Terakhir, variabel kepuasan kerja memiliki 5 variabel, yaitu Z2,Z3,Z4 Z5 dan Z6 dengan nilai tertinggi sebesar 0,943 pada dimensi Z4. Sedangkan untuk nilai koefisien jalur (*path coefficients*) antar variabel dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

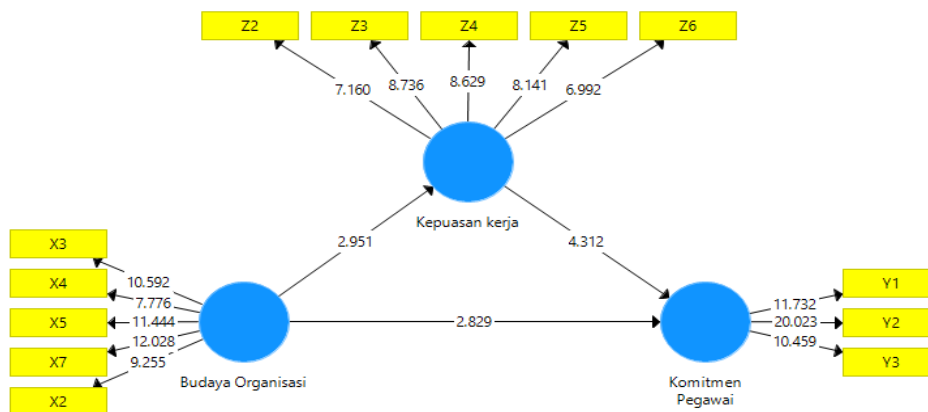
Tabel 1.4. Nilai *Path Coefficients*

Variabel	Budaya Organisasi	Komitmen	Kepuasan Kerja
Budaya organisasi		0,240	0,474
Komitmen			
Kepuasan kerja		0,650	

Tabel 4 diatas menunjukkan bahwa nilai *path coefficients* yang paling besar ditunjukkan oleh pengaruh yang diberikan dimensi kepuasan kerja terhadap komitmen dengan nilai 0,650, kemudian diikuti oleh pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,474 dan terakhir pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen dengan nilai 0,240

Pengujian Hipotesis

Pada bagian ini akan memuat mengenai *tabel results for inner weights* dari hasil *running bootstrapping* digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel dari masing-masing hipotesis yang digunakan dalam penelitian.



Gambar 4. Hasil Uji *Inner Model PLS Bootstrapping*

Adapun hasil pengujian signifikansi untuk pengaruh langsung (*direct effect*) antar variabel yang diperoleh dari tabel *path coefficient* dapat dilihat pada tabel 5 berikut:

Tabel 5 Hasil *Path Coefficient*

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
<i>Budaya organisasi</i> → <i>Kepuasan kerja</i>	0.474	0.444	0.157	3.013	0.003
<i>Budaya organisasi</i> → <i>komitmen</i>	0.240	0.242	0.080	3.001	0.003
<i>Kepuasan kerja</i> → <i>Komitmen</i>	0.650	0.593	0.162	4.016	0.000

Tabel 5 diatas juga digunakan untuk menentukan hubungan antar variabel dan tingkat signifikannya.

Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja

Tabel 5 menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai koefisien dengan parameter sebesar 0.474 dan nilai *t statistic* sebesar 3.013 ($t > 1,96$) dengan tingkat signifikansi (*P Values*) sebesar 0.003. Nilai yang dihasilkan tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, sehingga perbandingan keduanya berbanding lurus dimana semakin besar budaya organisasi yang terdapat pada PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi maka akan semakin besar pula kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawainya. Dapat disimpulkan bahwa **hipotesis pertama (H1) diterima**.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Qazi & Kaur (2017) menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karena dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan disimpulkan bahwa yang menjadi faktor utama dalam menciptakan kepuasan kerja adalah budaya kerja yang baik.

Penelitian dengan cakupan yang lebih luas pada 16 organisasi di Republik Montenegro yang dilakukan oleh Janićijević, Nikčević & Vasić (2018). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan disimpulkan bahwa budaya organisasi akan memberi dampak pada tercapainya kepuasan kerja pada pegawai, meskipun tingkat kepuasan kerja tersebut bervariasi berdasarkan jenis organisasinya karena jenis organisasi akan mempengaruhi karakteristik dan nilai-nilai yang dipegang setiap perusahaan. Penelitian lain yang juga mendukung hasil penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh SIRRULLAH et. al (2020). Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa semakin positif budaya organisasi yang terbentuk pada suatu organisasi, maka akan terjadi pula peningkatan kepuasan kerja pada pegawai.

Hubungan Budaya Organisasi terhadap Komitmen

Hasil pengujian yang dilakukan pada budaya organisasi terhadap komitmen menunjukkan nilai koefisien parameter sebesar 0.240 dan nilai *t statistic* 3.001 ($t > 1,96$) dengan tingkat signifikansi (*P Values*) sebesar 0.003 ($< 0,05$). Dari nilai yang ditunjukkan tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen. Kaitan hal tersebut pada PT.Sucofindo (Persero) Cabang Jambi adalah semakin tinggi budaya organisasinya maka semakin tinggi pula komitmen yang dimiliki oleh pegawai organisasi tersebut. Kesimpulan akhir yang dapat ditarik adalah **hipotesis kedua (H2) dapat diterima**.

Hasil penelitian sebelumnya yang memperkuat penelitian ini adalah penelitian oleh Abrori dan Titisari (2018) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memberi pengaruh terhadap peningkatan komitmen pada pegawai. Lebih lanjut, penelitian oleh Bangun et.al (2021) menjelaskan lebih rinci sebesar pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen, yaitu mencapai 80.7 persen, sedangkan untuk 19,3 persen komitmen terbentuk oleh variabel-variabel lain, seperti pelatihan, disiplin kerja dan sebagainya.

Terakhir, penelitian yang selaras dengan hasil penelitian ini dilakukan oleh Giao, Vuong & Tung (2020). Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa budaya organisasi yang positif memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan komitmen pegawai, khususnya komitmen afektif karena pada penelitian ini komitmen yang diinvestigasi hanya berupa komitmen afektif.

Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen

Hasil pengujian pengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen dengan nilai koefisien dengan parameternya 0.650 nilai *t statistic* sebesar 4.016 ($t > 1,96$) dengan

tingkat signifikansi 0,000 (*P Values*) 0.000 (<0.05) menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja dan komitmen adalah positif dan signifikan. Oleh karena itu, semakin pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi merasakan puas dalam pekerjaan mereka, maka semakin tinggi komitmen yang mereka miliki. Terakhir, kesimpulan akhirnya adalah **hipotesis ketiga (H3) dapat diterima.**

Hasil penelitian mengenai hubungan antara dua variabel mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang membentuk komitmen pada pegawai. Penelitian Yoveline (2015) menemukan bahwa kepuasan kerja memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Dalam penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tersebut juga terbentuk karena adanya promosi yang diberikan organisasi dan komitmen yang terbentuk adalah komitmen afektif. Hasil tersebut semakin memperkuat hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penelitian ini. Kemudian, Bismala dan Manurung (2021) melakukan investigasi mengenai anteceden terbentuknya komitmen pegawai dimana salah satu faktornya adalah kepuasan kerja, bahkan kepuasan kerja menduduki tanggapan responden tertinggi dibandingkan faktor lainnya.

Dari penelitian ini disertai dengan penelitian pendukung lainnya dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi karena puas atau tidaknya pegawai terhadap pekerjaannya dapat mempengaruhi komitmen mereka dalam bekerja.

Pengujian Efek Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengujian terakhir yang dilakukan adalah menguji efek tidak langsung untuk melihat bagaimana mediasi yang terjadi pada ketiga variabel. Pengujian ini dilakukan dengan melihat perbandingan antara pengaruh langsung dan *total effect* (Ghozali, 2015). Apabila pengaruh langsung lebih kecil dari pada *total effect* maka terbukti bahwa variabel kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel mediator. Selain itu, dapat juga dengan melihat nilai probabilitas dimana jika *P Values* < 0,05, maka variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap komitmen:

Tabel 6. Total Specific Indirect Effects

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values
<i>Budaya organisasi → kepuasan kerja → komitmen</i>	0.308	0.278	0.138	2.239	0.026

Tabel 6 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai 0,308 pada koefisien parameternya serta 2,239 dan 0,026 pada nilai *t statistic* tingkat signifikansi (*p values*). Nilai yang dihasilkan tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening karena nilai koefisien parameternya menghasilkan nilai >1,96 dan *p values* menghasilkan nilai >0,05.

Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi dapat memediasi (intervening) pengaruh antara budaya kerja organisasi tersebut terhadap komitmen serta kesimpulan akhir yang dihasilkan adalah **hipotesis keempat (H4) diterima.**

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian dengan kombinasi yang sama, namun pada populasi, sampel dan tempat penelitian yang berbeda. Salah satu penelitian tersebut dilakukan oleh Pham Thi, Ngo, Doung dan Pham (2021) yang melakukan penelitian terhadap 240 pegawai disalah satu organisasi di kota Ho Chi Minh, Vietnam. Yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja menjadi faktor yang menjembatani hubungan antara budaya organisasi dan komitmen dengan kata lain terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian kedua yang memperkuat hasil penelitian ini dilakukan oleh Herman (2018). Hasil penemuan tersebut menunjukkan bahwa secara bersama-sama budaya organisasi dan kepuasan kerja berperan dalam menciptakan komitmen pada pegawai.

Dari hasil penelitian ini serta didukung penelitian lain yang memperkuat, maka suatu organisasi, terutama PT. Sucofindo (Persero) Cabang Jambi seharusnya terus berupaya dalam meningkatkan budaya organisasi agar pegawai dapat merasakan kepuasan kerja dimana semakin puas pegawai terhadap organisasinya, maka komitmen mereka terhadap pekerjaan maupun organisasinya semakin meningkat.

5. SIMPULAN & SARAN

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai di PT. Sucofindo Cabang Jambi.
2. Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PT. Sucofindo Cabang Jambi
3. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai di PT. Sucofindo Cabang Jambi
4. Kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan sebagai variabel mediator.

Saran

Untuk dapat meningkatkan komitmen pegawai, maka pemimpin di PT. Sucofindo Cabang Jambi seharusnya dapat selalu memberikan dan menciptakan budaya organisasi yang baik, serta pemimpin di PT. Sucofindo Cabang Jambi harus menciptakan budaya organisasi yang baik agar dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai yang berada dalam lingkungan PT. Sucofindo Cabang Jambi.

DAFTAR PUSTAKA

- Barata, Juliahir. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Sekolah Bina Bhakti Kubu. *Jurnal Ekonomi Integra*. 10(146). Doi:10.51195/iga.v10i2.143.
- Bismala, L., & Manurung, Y. J. (2021). Antecedent Of Organizational Commitment In A Small-Medium Industry Context. *JBTI : Jurnal Bisnis : Teori dan Implementasi*, 12(1), 1-17.
- Ghozali I. (2015). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. 23. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giao K, H.N., Vuong, B.N , & Tung.,D D. (2020). A Model of Organizational Culture for Enhancing Organizational Commitment in Telecom Industry: Evidence from Vietnam.
- Herman. (2018). Relationship Between Organizational Culture and Work Satisfaction With Commitment to Organization. *Journal of Humanities and Social Studies* 02(01).

- Kaur T. (2017). Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction among the University Faculty Members- An Empirical Study. *International Journal of Business and Social Science* 8(3).
- Nebojša Janićijević & Gordana Nikčević & Vladimir Vasić. (2018). "The Influence Of Organizational Culture On Job Satisfaction". *Economic Annals, Faculty of Economics, University of Belgrade*, vol. 63(219), pages 83-114, October.
- Pham Thi, T. D., Ngo, A. T., Duong, N. T., & Pham, V. K. (2021). The Influence of Organizational Culture on Employees' Satisfaction and Commitment in SMEs: A Case Study in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1031–1038. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2021.VOL8.NO5.1031>
- Qazi S, et al. (2017). Organizational Culture and Job Satisfaction; a study of organized retail sector. *Journal of business and retail management research (JBRMR)* Vol. 12 Issue 1.
- Sandhi F H & Tirtayatasa S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3(1).
- Sirrullah, T. P., Purwana, D., Susono, J., Rasbi, M., & Yohana, C. (2020). Organizational Culture and Job Satisfaction: Its Impact on Organizational Commitments and Employee Performance. *The International Journal of Social Sciences World (TIJOSSW)*, 2(2), 196–204. Retrieved from <https://www.growingscholar.org/journal/index.php/TIJOSSW/article/view/83>
- Yoveline, K. (2015). The Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Study of Employees in PT X. *International Business Management*, 3(2), 351–364.