
**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN SERTA
KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA
PEGAWAI PADA PT. PLN (PERSERO) SEKTOR MAHAKAM**

Irfan Yusuf¹, Rusdiah Iskandar², Gusti Noorlitaria Achmad³

Universitas Mulawarman Samarinda

Irfanpolman580@gmail.com, rusdiah.iskandar@feb.unmul.ac.id

gusti.noorlitaria.achmad@feb.unmul.co.id

Abstract

This study aims to test and analyze the significance effect of organizational culture and leadership styles with organizational commitment towards employees' satisfaction and performance at PT PLN (Persero) Sektor Mahakam. Data collection was conducted by using questionnaire towards 95 samples, which then analyzed with Partial Least Square (PLS) methods. The result shows that: 1) Organizational culture has negative insignificant effect towards employees' satisfaction; 2) Leadership styles has positive significant effect towards employees' satisfaction; 3) organizational commitment has positive significant effect towards employees' satisfaction; 4) organizational culture has negative significant effect towards employees' performance; 5) Leadership styles has positive significant effect towards employees' performance; 6) organizational commitment has positive significant effect towards employees' performance, and; 6) work satisfaction has positive significant effect towards employees' performance at PT PLN (Persero) Sektor Mahakam

Keywords: *Organizational Culture; Leadership Styles; Organizational Commitment; Work Satisfaction; Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikansi konstruk variabel budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta komitmen organisasi terhadap konstruk variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam. Pengambilan data dilakukan dengan memberikan kuesioner pada 95 sampel responden, yang kemudian dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai; 2) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai; 3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai; 4) Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; 5) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai; 6) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan 7) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Gaya Kepemimpinan; Komitmen Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Perusahaan Listrik Negara atau disingkat PT PLN (Persero) merupakan perusahaan milik pemerintah berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan tujuan sebagai penyedia

utama tenaga listrik di Indonesia. Sebagai badan usaha, tentu saja PT PLN (Persero) didukung oleh peralatan (mesin) yang modern dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik. Dan pedoman ini berlaku di seluruh wilayah kerja PT PLN (Persero), termasuk yang berada di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam yang menaungi wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara.

Budaya kerja di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam tertuang dalam Manual Sistem Manajemen Mutu, Lingkungan, K3 dan Pengamanan (MLK3P). Dimana MLK3P merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengembangkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015; lingkungan ISO 14001:2004; Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3); dan Sistem Manajemen Pengamanan dalam mengelola pembangkit listrik. Budaya organisasi yang kuat, nilai-nilai bersama yang dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja karyawan (Emron, Anwar dan Komariyah 2016). Budaya yang kuat akan bertahan lebih lama dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Hazriansyah, Maarif dan Kuswanto 2017). Budaya organisasi merupakan komponen integral, yang berkontribusi secara efektif untuk keberhasilan organisasi dengan meningkatkan kinerja mereka (Umrani, et al. 2017).

Gaya Kepemimpinan merupakan kepemimpinan (*leadership*) ialah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Sumber dari pengaruh ini dapat secara formal, seperti yang dilakukan dengan peringkat manajerial di dalam organisasi (Robbins dan Judge 2017). Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama (Yukl 2015).

Komitmen PT PLN (Persero) Sektor Mahakam sebagai penyedia listrik dengan nol pemadaman dan menjamin ketersediaan tenaga listrik untuk wilayah Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara dengan kualitas serta kualitas sesuai persyaratan yang dibutuhkan. Termasuk juga pelayanan prima terhadap pelanggan dan memanfaatkan sumber daya alam di Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara serta menjalankan usaha yang berwawasan lingkungan. Sehingga semua lini pegawai dituntut untuk dapat mewujudkan komitmen tersebut dan meningkatkan kinerja dengan sebaik mungkin.

Kepuasan kerja pegawai di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam berpengaruh pada kinerja pegawai, karena ketika pegawai dapat profesional sesuai standar kerja dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi posisi pegawai maka secara otomatis akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja pegawai. Ini dapat kita lihat pada persoalan kehadiran pegawai selama periode tertentu. Kepuasan kerja bagi pegawai akan meningkatkan produktivitas, rasa bangga, dan juga komitmen tinggi pada pekerjaannya. Jika melihat pada dimensi kepuasan, terdapat korelasi dengan kepemimpinan, termasuk dengan kompetensi, kompensasi, kebijakan dan lingkungan.

Kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Wibowo 2016).

Dalam perjalanannya, PT PLN (Persero) Sektor Mahakam terkadang menemui kendala yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Tuntutan masyarakat maupun regulasi terkadang membebani pegawai apalagi terjadi kesenjangan komposisi SDM karena banyaknya pegawai yang pensiun. Efisiensi operasi karena performa karena performa infrastruktur kelistrikan yang menurun sehingga berdampak pada menurunnya kinerja pegawai.

Budaya organisasi memiliki hubungan signifikan dan positif dengan kepuasan kerja (Lies, Wibowo dan Riady 2015, Habib, et al. 2018, Ramon, et al. 2018, Soryani dan Raras 2018). Kepuasan kerja akan membentuk suasana yang nyaman dan semangat kerja yang tinggi. Hal ini tidak terlepas dari budaya organisasi dalam membentuk perilaku positif yang saling menghormati, menghargai satu sama lain, memiliki sistem kerja yang baik, dan keterbukaan (Emron, Anwar dan Komariyah 2016).

Gaya kepemimpinan memengaruhi kepuasan kerja dalam hal cara pemimpin dalam menanggapi masalah perusahaan, dan itu menunjukkan jenis kepemimpinan yang ada. Para pemimpin menciptakan budaya-budaya organisasi yang memberdayakan para pengikut untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka bagikan bersama (Emron, Anwar dan Komariyah 2016, Ayu, Cahjono dan Satyawati 2017). Gaya kepemimpinan demokratis, transformasionalis, birokratis dan otokratis memiliki dampak positif pada kinerja organisasi namun kepemimpinan

karismatik dan transaksional memiliki dampak negatif pada kinerja organisasi karena tidak memberikan kesempatan dan kebebasan pada pegawai (Al Khajeh dan Ebrahim 2018).

Tidak ada keraguan bahwa komitmen organisasi mengarah kepada kepuasan kerja. Kepuasan kerja telah diakui sebagai komponen dari komitmen organisasi (Radebe dan Dhurup 2016). Komitmen organisasi dapat dipahami sebagai indikator kepuasan kerja. Pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam hal pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan keterikatan terhadap organisasi (Robbins dan Judge 2017, Weihui dan Deshpande 2014, Lies, Wibowo dan Riady 2015). Komitmen organisasi adalah salah satu sikap yang dapat menyebabkan kinerja tinggi. Pegawai yang berkomitmen untuk organisasi mereka lebih mungkin untuk menjadi “pemain” yang lebih baik karena mereka mengerahkan usaha lebih atas nama organisasi menuju kesuksesan dan berusaha untuk mencapai tujuan dan misi (Musabah, Salim dan Mohamad 2017, Eliyana, Ma'arif dan Muzakki 2019, Weihui dan Deshpande 2014, Nikpour 2017).

TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya (Robbins dan Judge 2017). Budaya adalah pola asumsi berbagi diam-diam yang dipelajari oleh kelompok seperti menyelesaikan masalah adaptasi eksternal dan integrasi secara internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut (Emron, Anwar dan Komariyah 2016).

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge 2017). Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil kepemimpinan yang efektif (Emron, Anwar dan Komariyah 2016).

Apabila budaya organisasi kuat, anggota yang ada dalam organisasi menganggap aturan bukan lagi sebagai kewajiban yang membelenggu, tapi sudah menjadi kebutuhan. Di sisi lain, mereka memiliki rasa kebersamaan, kekeluargaan dan bangga pada organisasinya yang pada gilirannya menumbuhkan kepuasan dan komitmen anggota, itulah sebabnya kenapa budaya itu penting untuk dikelola. Budaya organisasi dapat mengangkat dan menambah semangat kerja pegawai dan kepuasan kerja (Emron, Anwar dan Komariyah 2016, Fahmi 2016).

Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi pegawai. Budaya organisasi memiliki hubungan signifikan dan positif dengan kepuasan kerja (Ahmed dan Mahmood 2016, Ramon, et al. 2018, Ilham 2019).

Hipotesis 1: Budaya Organisasi berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Kepemimpinan (*leadership*) ialah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Sumber dari pengaruh ini dapat secara formal, seperti yang dilakukan dengan peringkat manajerial di dalam organisasi (Robbins dan Judge 2017). Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melakukan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama (Yukl 2015).

Kepemimpinan modern memandang para pemimpin sebagai individu yang menginspirasi para pengikutnya melalui kata-kata, gagasan dan perilaku (Robbins dan Judge 2017). Pemimpin berfungsi untuk memberi inspirasi ke pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri karyawan itu sendiri dan berkemampuan memiliki pengaruh secara mendalam. Mereka bekerja secara kolaboratif untuk memenuhi kebutuhan mereka dan mengkomunikasikan visi dan misi organisasi kepada pegawai. Sehingga dapat berimplikasi dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Eliyana, Ma'arif dan Muzakki 2019).

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dalam membimbing atau memotivasi para pengikut mereka menuju tujuan yang ditetapkan dengan menjelaskan peranan dan tugas yang dibutuhkan (Ali, Naser dan Yee 2016, Ayu, Cahjono dan Satyawati 2017, Al Khajeh dan Ebrahim 2018, Eliyana, Ma'arif dan Muzakki 2019).

Hipotesis 2: Gaya Kepemimpinan berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan ukuran tentang keinginan pekerja untuk tetap dalam perusahaan di masa depan. Komitmen berhubungan dengan kuat dan terikat dengan organisasi di tingkat emosional. Sering mencerminkan keyakinan pekerja dalam misi dan tujuan perusahaan, keinginan mengembangkan usaha dalam penyelesaian, dan intensi melanjutkan bekerja disana. Komitmen biasanya lebih kuat diantara pekerja berjangka panjang, mereka yang mempunyai pengalaman keberhasilan personal dalam organisasi dan mereka yang bekerja dengan kelompok kerja yang mempunyai komitmen (Wibowo 2016).

Komitmen organisasi mengarah kepada kepuasan kerja, bahkan pengukuran komitmen organisasi adalah salah satu indikator tercapainya kepuasan kerja (Radebe dan Dhurup 2016). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Radebe dan Dhurup 2016, Ayu, Cahjono dan Satyawati 2017, Bola 2017).

Hipotesis 3: Komitmen Organisasional berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer perusahaan. Jones mendefinisikan kultur organisasi

sebagai sekumpulan nilai dan norma hasil berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang di luar organisasi (Fahmi 2016).

Untuk mempertahankan budaya yang kuat maka organisasi harus konsisten dan selalu berusaha semaksimal mungkin untuk terus menerapkannya kepada pegawai. Karena apabila organisasi tidak konsisten dalam penerapan budaya kuat terhadap pegawai maka budaya tersebut lambat laun akan hilang dan akhirnya budaya perusahaan menjadi lemah sehingga dapat berpengaruh menurunkan kualitas manajemen kinerja perusahaan.

Budaya Organisasi memiliki peranan sangat penting dalam pembentukan manajemen kinerja. Dari beberapa literatur disebutkan jika suatu organisasi menerapkan budaya kuat maka itu akan mendorong terjadinya peningkatan keefektifan pada organisasi tersebut. Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama-sama secara luas (Robbins dan Judge 2017).

Budaya yang kuat sebagai kekuatan didorong untuk meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi merupakan komponen integral, yang berkontribusi secara efektif untuk keberhasilan organisasi dengan meningkatkan kinerja mereka (Umrani, et al. 2017). Sehingga dapat dikatakan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Nikpour 2017, Hazriansyah, Maarif dan Kuswanto 2017, Paais 2018, Ilham 2019).

Hipotesis 4: Budaya Organisasi berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Kepemimpinan adalah tentang mengakselerasi dan melanjutkan kinerja, maka semua orang secara berkelanjutan mengajukan saran atas bagaimana memelihara dan memperbaiki kualitas, memperbaiki produktivitas, memangkas biaya dan bagaimana melakukan sesuatu lebih baik adalah mendemonstrasikan kepemimpinan. Tanpa kepemimpinan, maka manajemen menjadi cacat. Adalah merupakan pekerjaan manajemen untuk mendorong dan mendukung kepemimpinan dari semua orang, tidak hanya dari manajer tingkat bawah. Apabila hal tersebut tidak terjadi, hasilnya adalah selalu kinerja buruk (Wibowo 2016).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Kepemimpinan memiliki pergeseran dari waktu ke waktu dan kontekstual didasarkan pada perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku di era-nya. Dalam pendekatan situasional disadari bahwa tidak ada gaya kepemimpinan terbaik secara universal berlaku untuk semua situasi dan lingkungan, pemimpin adalah bagian dari budaya organisasi, tetapi seorang pemimpin juga memiliki kemungkinan untuk bertindak sebagai agen perubahan dalam budaya (Ali, Naser dan Yee 2016, Ayu, Cahjono dan Satyawati 2017, Al Khajeh dan Ebrahim 2018, Eliyana, Ma'arif dan Muzakki 2019, Ilham 2019).

Hipotesis 5: Gaya Kepemimpinan berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai

Komitmen ini juga dapat diartikan sebagai dorongan emosional diri dalam arti positif. Dimana pegawai/pegawai yang ingin karirnya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi, dan pegawai yang merasa penting terhadap pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi. Ini adalah ekspresi yang menunjukkan bahwa mereka percaya dan peduli terhadap organisasinya. Tanpa komitmen, pegawai/pegawai tidak memiliki usaha maksimal dalam meningkatkan kompetensi serta rendahnya motivasi dalam mencapai tujuan perusahaan (Emron, Anwar dan Komariyah 2016).

Komitmen organisasi adalah salah satu sikap yang dapat menyebabkan kinerja tinggi. Pegawai yang berkomitmen untuk organisasi mereka lebih mungkin untuk menjadi pemain yang lebih baik daripada pegawai kurang berkomitmen karena mereka mengerahkan usaha lebih atas nama organisasi menuju kesuksesan dan berusaha untuk mencapai tujuan dan misi (Musabah, Salim dan Mohamad 2017).

Hipotesis 6: Komitmen Organisasional berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

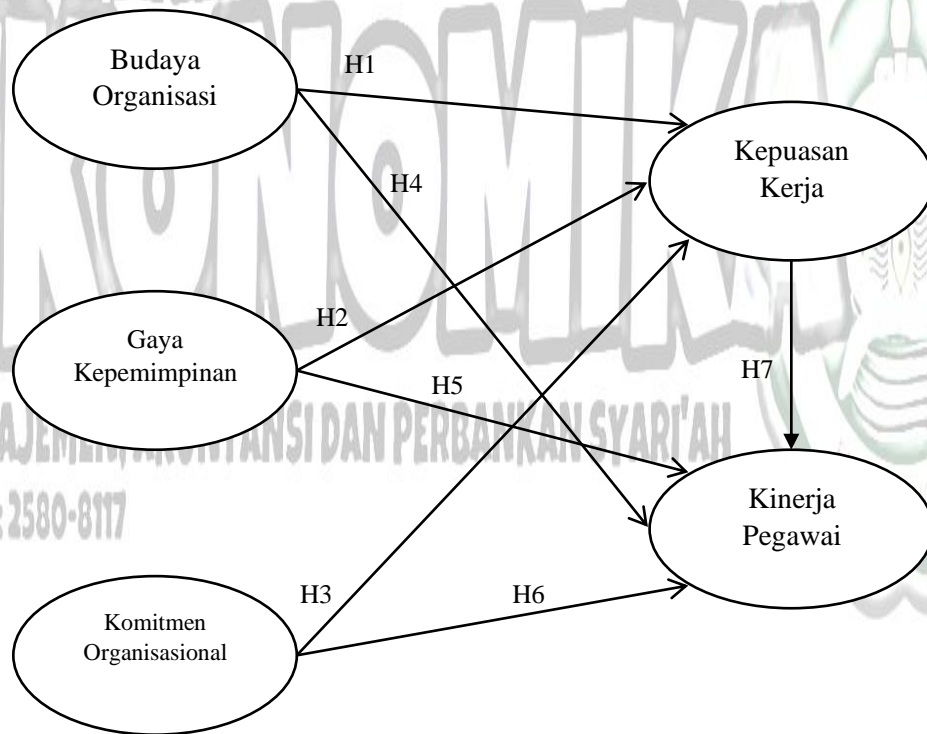
Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Kepuasan kerja yang

tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil kepemimpinan yang efektif (Emron, Anwar dan Komariyah 2016). Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspeknya, dimana pegawai sebagai insan manusia berhak diberlakukan adil dan hormat, dan seterusnya menciptakan perilaku yang memengaruhi fungsi perusahaan (Sedarmayanti 2016). Beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (Lies, Wibowo dan Riady 2015, Ramon, et al. 2018, Eliyana, Ma'arif dan Muzakki 2019, Ilham 2019).

Hipotesis 7: Kepuasan Kerja berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Berdasarkan kajian teoretis dan kajian empiris terdahulu maka hubungan model penelitian dapat digambarkan seperti berikut:



Gambar 1 Model Penelitian
Sumber: Hasil penelitian, 2020

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian bertujuan untuk menguji pengaruh variabel eksogen atau independen terhadap variabel endogen atau dependen. Variabel independen atau eksogen dalam penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variabel yaitu Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasional. Variabel dependen atau endogen dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan menggunakan kuesioner sebagai alat bantu. Sebagai penelitian relasional, penelitian ini berfokus pada penjelasan hubungan antar variabel. Sesuai hipotesa yang diajukan dan pertimbangan dalam menggunakan model yang tepat, maka penelitian ini menggunakan alat uji *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan program SmartPLS.

PLS merupakan metode analisis yang dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi, dan ukuran sampel tidak harus besar. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada atau lemah landasan teorinya serta untuk pengujian proposisi. PLS juga dapat digunakan untuk pemodelan struktural dengan indikator bersifat reflektif ataupun formatif (Ferdinand 2006, 5, Ghozali 2006, 6).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai PT PLN (Persero) Sektor Mahakam. Dengan menggunakan metode *purposive sampling*, kriteria sampel yang digunakan adalah pegawai dengan status Pegawai Tetap dalam formasi struktural di PT PLN (Persero) Mahakam. Dengan kriteria tersebut didapat 95 (Sembilan Puluh Lima) sampel responden dari keseluruhan populasi.

Tabel 1
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Rentang Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase
<20	4	4,2%
20-30	25	26,3%
>30	66	69,5%
Total	95	100%

Sumber: Hasil olah data, 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa 69,5% responden atau 66 orang pegawai berada di rentang umur lebih dari 30 tahun, 26,3% atau 25 orang pegawai berada di rentang umur antara 20 hingga 30 tahun, sedangkan 4,2% atau 4 orang pegawai berada di rentang umur kurang dari 20 tahun.

Tabel 2
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA / SMK	21	22,11%
D3	9	9,47%
S1	37	38,95%
S2	28	29,47%
Total	95	100%

Sumber: Hasil olah data, 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa 38,95% atau 37 pegawai memiliki pendidikan S1, 29,47% atau 28 pegawai memiliki pendidikan S2, 22,11% atau 22,11% pegawai memiliki pendidikan SMA/SMK, dan 9,47% atau 9 orang pegawai memiliki pendidikan D3.

Tabel 3
Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
<5	13	13,68%
5-10	25	26,32%
10-20	57	60,00%
Total	95	100%

Sumber: Hasil olah data, 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa 60% atau 57 pegawai telah bekerja selama lebih dari 10 tahun, 26,32% atau 25 pegawai telah bekerja antara 5 hingga 10 tahun, dan 13,68% atau 13 pegawai telah bekerja di bawah 5 tahun.

Definisi Operasional

Sesuai dengan identifikasi variabel penelitian, maka setiap variabel tersebut dapat dioperasionalkan seperti berikut yaitu:

Variabel Budaya Organisasi (BO)

Budaya Organisasi dalam penelitian ini adalah kebiasaan nilai dan norma yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja (Robbins dan Judge 2017, Ahmed dan Mahmood 2016, Ramon, et al. 2018, Ilham 2019). Indikator Budaya Organisasi terdiri atas:

- BO1 Pegawai diberi kesempatan untuk berinovasi;
- BO2 Menyelesaikan pekerjaan wajib dilakukan dengan ketelitian;
- BO3 Capaian akhir kerja lebih mementingkan hasilnya saja;
- BO4 Mengutamakan kerja sama tim dalam penyelesaian pekerjaan.

Variabel Gaya Kepemimpinan (GK)

Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah cara pemimpin bertindak dan/atau bagaimana ia memengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu (Robbins dan Judge 2017, Yukl 2015, Ali, Naser dan Yee 2016, Ayu, Cahjono dan Satyawati 2017, Al Khajeh dan Ebrahim 2018, Eliyana, Ma'arif dan Muzakki 2019). Indikator Gaya Kepemimpinan terdiri atas:

- GK1 Pimpinan dapat memaparkan strategi kerja dengan jelas;
- GK2 Pimpinan memiliki kepedulian terhadap permasalahan yang dihadapi pegawai;
- GK3 Pimpinan dapat membimbing pegawai untuk bekerja lebih produktif;
- GK4 Pimpinan mampu menjaga kekompakan tim kerja;
- GK5 Pimpinan mampu menghargai perbedaan pendapat dari para pegawai.

Variabel Komitmen Organisasional (KO)

Komitmen organisasional dalam penelitian ini adalah tingkatan seorang pekerja mengidentifikasi organisasi yang menaunginya, serta tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut (Wibowo 2016, Emron, Anwar dan Komariyah 2016, Robbins dan Judge 2017). Indikator Komitmen Organisasional terdiri atas:

- KO1 Merupakan suatu kebanggaan menjadi bagian perusahaan selama ini;
- KO2 Tidak ada alternatif lain yang sebanding dengan perusahaan yang ada saat ini;
- KO3 Memberikan timbal balik ke perusahaan atas berbagai kompensasi yang telah diterima selama menjadi bagian perusahaan.

Variabel Kepuasan Kerja (KK)

Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah perasaan puas atau persepsi positif pegawai terkait eksistensi diri dan pekerjaannya yang dapat diukur dengan indikator (Wibowo 2016, Emron, Anwar dan Komariyah 2016, Robbins dan Judge 2017). Indikator kepuasan kerja terdiri atas:

- KK1 Puas dengan gaji yang diterima;
- KK2 Puas dengan jabatan yang dipegang saat ini;
- KK3 Ada peluang promosi ke tingkat yang lebih tinggi;
- KK4 Lingkungan kerja mendukung produktivitas;

Variabel Kinerja Pegawai (KP)

Kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah pengukuran terhadap hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan fungsinya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Fahmi 2016, Wibowo 2016, Robbins dan Judge 2017). Indikator kinerja antara lain:

- KP1 Penyelesaian jumlah pekerjaan (kuantitas);
- KP2 Kesesuaian hasil pekerjaan (kualitas);
- KP3 Waktu penyelesaian pekerjaan;
- KP4 Mampu menaati ketentuan jam kerja;
- KP5 Kemampuan bekerjasama.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur data dengan skala ukur terhadap butir-butir pernyataan yang dibangun berdasarkan indikator masing-masing variabel sesuai dengan kajian teori pada bab sebelumnya. Tabel berikut menunjukkan variabel, dimensi, dan indikator yang ada dalam instrumen penelitian:

Tabel 4
Variabel dan Indikator

Variabel	Dimensi	Indikator
Budaya Organisasi (BO)	Inovasi	BO1 Pegawai diberi kesempatan untuk berinovasi
	Ketelitian	BO2 Menyelesaikan pekerjaan wajib dilakukan dengan ketelitian
	Hasil Akhir	BO3 Capaian akhir kerja lebih mementingkan hasilnya saja
	Budaya Kerja Tim	BO4 Mengutamakan kerja sama tim dalam penyelesaian pekerjaan
Gaya Kepemimpinan (GK)	Strategi Yang Jelas	GK1 Pimpinan dapat memaparkan strategi kerja dengan jelas
	Kepedulian	GK2 Pimpinan memiliki kepedulian terhadap permasalahan yang dihadapi pegawai
	Mampu Membimbing	GK3 Pimpinan dapat membimbing pegawai untuk bekerja lebih produktif
	Menjaga Kekompakan Tim	GK4 Pimpinan mampu menjaga kekompakan tim kerja
	Menghargai Perbedaan	GK5 Pimpinan mampu menghargai perbedaan pendapat dari para pegawai
Komitmen Organisasi (KO)	Kebanggaan Menjadi Bagian Perusahaan	KO1 Merupakan suatu kebanggaan menjadi bagian perusahaan selama ini

Variabel	Dimensi	Indikator
	Terbatasnya Alternatif Lain	KO2 Tidak ada alternatif lain yang sebanding dengan perusahaan yang ada saat ini
	Timbal Balik Kepada Perusahaan	KO3 Memberikan timbal balik ke perusahaan atas berbagai kompensasi yang telah diterima selama menjadi bagian perusahaan
Kepuasan Kerja (KK)	Finansial	KK1 Puas dengan gaji yang diterima
	Jabatan	KK2 Puas dengan jabatan yang dipegang saat ini
	Kesempatan Promosi	KK3 Ada peluang promosi ke tingkat yang lebih tinggi
	Lingkungan Kerja	KK4 Lingkungan kerja mendukung produktivitas
Kinerja Pegawai (KP)	Kuantitas Pekerjaan	KP1 Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai jumlah yang ditetapkan
	Kualitas Pekerjaan	KP2 Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang ditetapkan
	Waktu Pekerjaan	KP3 Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditetapkan
	Disiplin Kerja	KP4 Disiplin kehadiran di tempat kerja
	Kerjasama Pegawai	KP5 Mampu bekerjasama dengan rekan kerja

Sumber: Hasil penelitian, 2020

Pengukuran

Analisa data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan menggunakan metode statistik, berupa analisis deskriptif dan analisis inferensial.

Statistik deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk digeneralisasikan. Termasuk dalam statistik deskriptif antara lain adalah penyiapan data dalam bentuk tabel, grafik, perhitungan median, *mean*, standar deviasi, perhitungan persentase, dan lain-lain (Sugiyono 2012, 36).

Analisis inferensial pada penelitian ini adalah menggunakan *Partial Least Square* (PLS) sebagai teknik menganalisis data. PLS dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, ordinal, interval, rasio) serta syarat asumsi yang lebih fleksibel. PLS juga digunakan untuk mengukur hubungan setiap indikator dengan konstraknya. Selain itu, dalam PLS dapat dilakukan uji *bootstrapping* terhadap struktural model yang bersifat *outer model* dan *inner model* (Solimun 2010).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa konstruk variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dibuktikan dengan nilai *original sample* -0,246 serta *t-statistics* 2,791 dan *p-value* 0,005. Keadaan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi pegawai berupa: Inovasi, Ketelitian, Hasil Akhir, dan Budaya Kerja Tim, berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Berdasarkan pengamatan dalam penelitian ini, pegawai merasakan bahwa kebijakan-kebijakan perusahaan yang cenderung lebih banyak memberi sanksi daripada *reward*, sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka. Pegawai lebih memilih bekerja “aman” walau lebih memakan waktu lama. Temuan dalam penelitian ini mendukung penelitian serupa oleh Nikpour (2017), Hazriansyah, Maarif dan Kuswanto (2017), Paais (2018), Ilham (2019).

Berdasarkan pengamatan dalam penelitian ini, pegawai mengakui kepemimpinan yang ada di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam sangat menjaga kekompakan tim dalam penyelesaian pekerjaan atau permasalahan-permasalahan yang ada, sehingga sangat membantu pegawai dalam capaian kerjanya. Temuan dalam penelitian ini mendukung penelitian serupa oleh Ali, Naser dan Yee (2016), Ayu, Cahjono dan Satyawati (2017), Al Khajeh dan Ebrahim (2018), Eliyana, Ma'arif dan Muzakki (2019), Ilham (2019).

Hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa konstruk variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai *original sample* 0,356 serta *t-statistics* 3,048 dan *p-value* 0,002. Keadaan ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasional berupa: Kebanggaan Menjadi Bagian Perusahaan, Terbatasnya Alternatif Lain, dan Timbal Balik Kepada Perusahaan, berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Berdasarkan pengamatan dalam penelitian ini, komitmen pegawai pada PT PLN (Persero) Mahakam termasuk sangat kuat, hal ini dapat terlihat dari penyelesaian sasaran kerja mereka yang diselesaikan dengan baik, walaupun tugas tersebut termasuk berisiko tinggi dan berbahaya, seperti perawatan mesin, atau saat interkoneksi jaringan listrik tegangan tinggi. Temuan dalam penelitian ini mendukung penelitian serupa oleh Nikpour (2017), Paais (2018).

Hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa konstruk variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai *original sample* 0,377 serta *t-statistics* 2,911 dan *p-value* 0,004. Keadaan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berupa: Aspek Finansial, Jabatan, Kesempatan Promosi, dan Lingkungan Kerja, berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam.

Berdasarkan pengamatan dalam penelitian ini, aspek kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dari perolehan tingkat keuangan / pendapatan sangat memengaruhi kinerja mereka. Ditunjang lagi keselamatan dan keamanan lingkungan kerja yang sangat terstandarisasi, menjamin perasaan tenang mereka saat melaksanakan pekerjaan. Temuan dalam penelitian ini mendukung penelitian serupa oleh Lies, Wibowo dan Riady (2015), Ramon, et al. (2018), Eliyana, Ma'arif dan Muzakki (2019), Ilham (2019).

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis serta pembahasannya, maka ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji *t-statistics* yang menunjukkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, maka Hipotesis 1 ditolak.
- b. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji *t-statistics* yang menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maka Hipotesis 2 diterima.
- c. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji *t-statistics* yang menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maka Hipotesis 3 ditolak.
- d. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji *t-statistics* yang menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga Hipotesis 4 diterima.
- e. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji *t-statistics* yang menunjukkan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga Hipotesis 5 diterima.
- f. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji *t-statistics* yang menunjukkan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga Hipotesis 6 diterima.
- g. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, terbukti dari hasil uji *t-statistics* yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga Hipotesis 7 diterima.

Berdasarkan hasil analisis, pengujian hipotesis dan pembahasan serta kesimpulan yang telah di kemukakan, maka dapat diberikan beberapa saran seperti berikut:

- a. Perlu evaluasi terlebih dahulu terkait penentuan anggota pada daftar tim kerja yang ada, untuk mengurangi efek negatif saat sesama pegawai merasa terbebani atau ada rasa keterpaksaan saat harus bekerja dengan pegawai tertentu lainnya;
- b. Menanamkan kembali ketelitian dan terwujudnya hasil akhir kerja sesuai ekspektasi sebagai indikator budaya kerja yang baik, karena masih kurang berpengaruh terhadap peningkatan budaya organisasi di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam;
- c. Pimpinan unit maupun sub-unit agar mampu menjaga kekompakan tim kerjanya masing-masing dengan mengurangi risiko konflik internal yang akan muncul bila terjadi fenomena pengistimewaan pegawai tertentu dan menganaktirikan pegawai lainnya;
- d. Pimpinan unit dan sub-unit digarapkan lebih terbuka saat menerima perbedaan pendapat dari pegawai di bawahnya. Menyeimbangkan variabel antara ego diri, problematika di lapangan, serta skill yang tersedia, adalah penting dalam saat menyelesaikan permasalahan kerja;
- e. Menekankan kembali pentingnya timbal balik yang baik antara perusahaan dan pegawai, dimana perusahaan memberikan berbagai kompensasi yang memadai sebagai *reward* kepada pegawai atas kinerjanya yang dinilai dengan subyektif dan adil.
- f. Penyegaran atau reposisi *layout* lingkungan alat dan pelaksana kerja perlu diadakan di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam, dengan tujuan agar pegawai dapat lebih produktif, aman, dan nyaman dengan *layout* lingkungan kerja yang lebih mendukung;
- g. Membuka pintu komunikasi jika ada pegawai yang merasa kurang puas dengan jabatan atau tanggung jawab yang dipegangnya selama ini. Setelah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk membicarakan poin ketidak-puasannya, langkah selanjutnya dapat diikuti dengan melakukan evaluasi jabatan untuk menindaklanjuti layak atau tidaknya ketidak-puasan pegawai tersebut, agar keputusan akhir bersifat adil dan terbuka;
- h. Pegawai yang merasa kesulitan dalam memenuhi kualitas pekerjaan sesuai standardisasi yang diminta, dapat diberikan solusi berupa: a) pelatihan teknis lebih lanjut bagi pegawai tersebut; b) pendampingan dengan sejawat yang tersertifikasi, atau bahkan; c) mensyaratkan adanya sertifikasi teknis tertentu jika ingin menepatkan pegawai menjabat suatu jabatan atau memegang suatu pekerjaan tertentu di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam;
- i. Aturan jam kerja atau *work-shift* di PT PLN (Persero) Sektor Mahakam baik di *back-office*, *front-office*, *main plant* dan sub-unit lainnya, sebagai penerapan disiplin agar tetap ada unsur

keterbukaan dan humanisme saat menetapkan *shift* kerja. Agar semua pegawai merasa adil dan puas dengan pengaturan yang ada;

- j. Untuk meningkatkan kualitas penelitian yang sejenis, maka diperlukan penelitian lanjutan baik dengan menambahkan konstruk variabel lain yang belum masuk dalam penelitian ini, atau menambahkan indikator-indikator ke dalam konstruk variabel yang sudah ada namun belum signifikan pengaruhnya.

REFERENSI

- Ahmed, Maruf, dan Rezwan Mahmood. 2016. "Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction. A Study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh." *European Journal of Business and Management* 1-10.
- Al Khajeh, Hasan, dan Ebrahim. 2018. "Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction." *Journal of Human Resources*.
- Ali, Kader, Noor Naser, dan Tang Song Yee. 2016. "Does Multiple Leadership Styles Mediated by Job Satisfaction Influences Better Business Performance? Perception of MNC Employees in Malaysia." *SHS Web of Conferences* 1-16.
- Ayu, Puri Palupi, Mardanung Patmo Cahjono, dan Endang Satyawati. 2017. "Effect of Leadership on the Job Satisfaction with Organizational Commitment and Trust in Leader as Mediator." *Integrative Business and Economics Research* 6 (4): 317-326.
- Bola, Adekola. 2017. "The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Study of Employees at Nigerian Universities." *International Journal of Humann Resources Studies* 27-40.
- Chin, W. W., dan P. R. Newsted. 1999. "Structural Equation Modelling Analysis With A Small Samples Using Partial Least Squares." Dalam *Statistical Strategies for Small Sample Research* , 307-341. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Eliyana, Anis, Syamsul Ma'arif, dan Muzakki. 2019. "Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in the Transformational Leadership towards Employee Perfomance." *European Research on Management and Business Economics* 44-50.

- Emron, Edison, Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 1*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2016. *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Alfabeta.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Geisser, S. 1975. "The Predictive Sample Reuse Method With Applications." *Journal of The American Statistical Association* 70 (350): 320-328.
- Ghozali, Imam. 2006. *Structural Equation Modelling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Habib, Salman, Saira Aslam, Amjad Hussain, Sana Yasmeen, dan Muhammad Ibrahim. 2018. "The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction." *Journal of Human Resources Research*.
- Hair, J. F., G. T. M. Hult, C. M. Ringle, dan M. Sarstedt. 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. 2nd Edition*. Thousand Oaks: Sage.
- Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, dan W. C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Hazriansyah, Muhammad R., Muhammad Syamsul Maarif, dan Sadikin Kuswanto. 2017. "The Influence of Organizational Culture with Employee Engagement on Performance (A Lesson from PT Wika Bitumen Jakarta-BUton)." *International Journal of Scientific and Research Publications* 7 (11): 502-10.
- Ilham, Romi. 2019. "The Impact of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Employee Performance." *Journal of Advanced Management Sciences* 50-53.

- Lies, Putriana, Husein Umar Wibowo, dan Hanes Riady. 2015. "The Impact of ORganizational Culture on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance: Study on Japanese Motorcycle Companies in Indonesia." *International Journal of Education and Research* 3 (9): 10-14.
- Musabah, Bakhit Al Sefeiti, Salim, dan Noor Azmi Mohamad. 2017. "The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance." *International Review of Management and Marketing* 51-60.
- Nikpour, Amin. 2017. "The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee." *International Journal of Organizational Leadership* 65-72.
- Paais, Maartje. 2018. "Effect of Work Stress, Organization Culture and Job Satisfaction toward Employee Performance in Bank Maluku." *Academy of Strategic Management Journal* 17 (5).
- Radebe, P, dan M Dhurup. 2016. "Finding Synergy in Employee Perceptions of Behavior in South African Context." *The International Journal of Business & Management Studies* 8 (2).
- Ramon, Bangun, Linda Theresia, A H Lahuddin, dan Gadih Ranti. 2018. "The Influence of Culture, Job Satisfaction, and Motivation on the Performance of Lecturer / Employees." *International Conference in Industrial Engineering and Operating Management*. 41-52.
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan, dan Umi Narimawati. 2015. *Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi dengan Partial Least Squares SEM (PLS-SEM)*. Yogyakarta: CV Andi.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Sholihin, Mahfud, dan Dwi Ratmono. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0 Untuk Hubungan Nonlinier Dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 3. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solimun. 2010. *Analisis Multivariat Pemodelan Struktural: Metode Partial Least Square - PLS*. Malang: CV Citra Malang.
- Solimun, Adji Achmad Rinaldo Fernandes, dan Nurjannah. 2017. *Metode Statistika Multivariat Permodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Malang: UB Press.
- Soryani, T Y R Syah, dan Pujo Raras. 2018. "The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction." *International Journal of Economics, Commerce, and Management* 6 (7): 51-65.
- Stone, M. 1974. "Cross Validatory Choice And Assessment Of Statistical Predictions." *Journal of The Royal Statistical Society* 36 (2): 111-147.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Umrani, Waheed Ali, Syed Mir Muhammad Shah, Pervaiz Ahmed Memon, dan Altaf Husain Samo. 2017. "Organizational Culture and Business Performance: An Empirical Investigation in the Pakistani Context." *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences* 6 (1): 93-107.
- Weihui, Fu, dan Satish P Deshpande. 2014. "The Impact of Caring Climate: Job Satisfaction and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in China." *Journal of Business Ethics* 1-11.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja, Edisi Ke-5*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat