



---

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**Luh Deni Pradnyani<sup>1</sup> Made Surya Putra<sup>2</sup>**

---

### *Abstract*

---

#### **Keywords:**

*Organizational Culture;  
Job Satisfaction;  
Affective Commitment.*

*The purpose of this study was to analyze the influence of organizational culture on job satisfaction with affective commitment as a mediating variable which was carried out at the Klungkung Regency General Hospital. This study was conducted using a saturated sample of 75 people who are nurses. Data was collected by interview method and by distributing questionnaires. The data analysis technique used is structural equation (Structural Equation Modeling-SEM) based on variance or component based SEM, which is often called Partial Least Square (PLS). The results of this study indicate that organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational culture has a positive and significant effect on affective commitment, affective commitment has a positive and significant effect on job satisfaction, and affective commitment is a variable mediating the influence of organizational culture on job satisfaction.*

---

#### **Kata Kunci:**

*Budaya Organisasi;  
Kepuasan Kerja;  
Komitmen Afektif.*

---

#### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan komitmen afektif sebagai variabel mediasi yang dilakukan di RSUD Kabupaten Klungkung. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan sampel jenuh sebanyak 75 orang yang merupakan perawat. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara serta melalui penyebaran kuesioner. Teknik Analisis data yang digunakan adalah persamaan struktural (*Structural Equation Modeling-SEM*) berbasis variance atau component based SEM, yang sering disebut *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan komitmen afektif merupakan variabel mediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

---

#### **Koresponding:**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Udayana, Bali,  
Indonesia  
Email:  
denipradnyani@gmail.com*

---

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia<sup>2</sup>

Email: [madesuryaputra@gmail.com](mailto:madesuryaputra@gmail.com)

---

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu peran penting yang tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. Karyawan yang berkualitas supaya tetap berada di perusahaan harus memiliki perasaan puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2014). Tanpa adanya kepuasan kerja maka akan menimbulkan konflik dalam organisasi kerja, sehingga dapat mengganggu terlaksananya organisasi kerja yang harmonis dan serasi (Wahyudi & Tupti, 2019). Demikian pula yang terjadi pada karyawan RSUD Kabupaten Klungkung. Hasil pra-survei dari perawat di RSUD Kabupaten Klungkung ditemukan pendapat negatif, pada budaya organisasi perawat masih belum mampu memberikan layanan yang baik terhadap pasien. Perawat ada yang masih ingin pindah ke rumah sakit lain yang berarti masih ada masalah di rumah sakit Kabupaten Klungkung, serta gaji perawat belum sesuai. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan yang dialami oleh karyawan.

Fenomena tersebut dapat dijelaskan dalam teori pertukaran sosial terhadap kepuasan kerja, dikarenakan ketidakseimbangan antara biaya yang dikorbankan dengan imbalan atau keuntungan yang diterima, sehingga ketika hubungan seorang karyawan dengan organisasinya didasarkan pada saling percaya, maka *outcomes* daripada kinerja karyawan tersebut akan lebih baik dan lebih terkontrol (Masrurah, 2017). Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja seseorang akan lebih terasa apabila dia mendapat lebih banyak *reward* (penghargaan) daripada *cost* (pengorbanan) yang dikeluarkan (Putri, 2013).

Budaya organisasi merupakan dasar yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi (Isnandia Putri, 2016). Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kompetensi, membangun konsistensi dan komitmen sehingga dengan demikian seluruh anggota organisasi akan termotivasi untuk selalu beradaptasi dengan tuntutan lingkungan yang terus berubah (Putra, 2015). Budaya organisasi yang diterapkan dengan baik dan dapat diterima oleh seluruh karyawan maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya, begitu pula sebaliknya. Pernyataan tersebut didukung oleh studi empiris Ritawati (2013), Biswas & Mishra (2015), Habib *et al.* (2014), serta Chipunza & Malo (2017), mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kusumawati & Hidayat (2014) menyatakan faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah komitmen afektif, yaitu kekuatan dari hasrat seseorang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi karena mereka sepaham dengan nilai dan tujuan pokok organisasi (Hasmarini & Yuniawan, 2008). Komitmen merupakan salah satu komponen dari kepuasan, sehingga komitmen dianggap sebagai salah satu bagian penting bagi kepuasan (Hasibuan, 2008). Karyawan dengan komitmen afektif benar-benar ingin menjadi pegawai di perusahaan yang bersangkutan, sehingga akan berusaha optimal demi tercapainya tujuan perusahaan (Kusumastuti & Nurtjahjanti, 2013). Kecocokan nilai budaya menimbulkan suasana kondusif bagi pegawai dalam kerja, sehingga budaya organisasi yang kondusif, akan menimbulkan komitmen yang kuat dari pegawai terhadap organisasi (Hardisusanti, 2021). Rini dkk. (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, semakin baik budaya organisasi yang tercipta maka komitmen organisasional karyawan akan semakin tinggi.

Kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara teori memiliki korelasi positif (Lutfie *et al.*, 2014). Karyawan dengan komitmen yang tinggi cenderung untuk tetap berada dalam organisasi (Ivancevich *et al.*, 2013). Hal ini terjadi karena kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen, komitmen bisa terbentuk dari adanya rasa puas yang berkesinambungan atau tertanam (Gustyana dkk., 2018). Didukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Azeem & Akhtar

(2014), Gunlu *et al.* (2010), dan Kwantes (2009) menemukan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional.

Berdasarkan fenomena dan studi empiris maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yaitu, H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, H3: Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, H4: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui mediasi komitmen afektif.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Klungkung, yang beralamat di Jalan Flamboyan No.40, Semarang Kauh, Kecamatan Klungkung, Kabupaten Klungkung, karena ditemukan masalah terkait kepuasan karyawan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan komitmen afektif. Objek dalam penelitian ini terdiri dari: Pertama, budaya organisasi yang diukur menggunakan indikator menurut Edison *et al.* (2016:131) yaitu: kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa, dan orientasi tim. Kedua, kepuasan kerja yang diukur menggunakan indikator menurut Andini dkk. (2018) yaitu: kepuasan dengan gaji, promosi, rekan kerja, atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Ketiga, komitmen afektif yang diukur menggunakan indikator berikut: loyalitas, rasa bangga, peran serta, menganggap organisasinya yang terbaik, dan terikat secara emosional ada organisasi tempat kerja. Data penelitian diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada perawat di RSUD Klungkung. Populasi dalam penelitian ini adalah perawat di RSUD Kabupaten Klungkung sebanyak 75 perawat. Sampel ditentukan menggunakan metode sampel jenuh sehingga semua populasi menjadi sampel penelitian. Kuesioner diukur menggunakan skala likert sehingga perlu dilakukan uji instrument untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Data penelitian dianalisis dengan menggunakan (*Structural Equation Modeling-SEM*) berbasis *variance* atau *component based SEM*, yang dikenal dengan *Partial Least Square (PLS)*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Jenis kelamin perempuan mendominasi dalam penelitian ini dengan presentase sebesar 51 persen, hal ini mengindikasikan bahwa perempuan memiliki ketelitian yang tinggi dalam bekerja karena perawat dituntut untuk lebih teliti dalam bekerja. Jika di lihat dari usia, yang memiliki usia 26-30 tahun mendominasi dengan presentase sebesar 26,7 persen, hal ini mengindikasikan Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung memiliki usia yang produktif dalam mendukung dan menunjang kegiatan mereka. Jika di tingkat pendidikan responden yang berpendidikan sarjana mendominasi dengan persentase sebesar 53,3 persen, yang mengindikasikan bahwa Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung memiliki pendidikan yang tergolong tinggi.

Budaya organisasi, komitmen afektif dan Kepuasan kerja telah memenuhi syarat uji validitas yang dimana nilai skor total *Pearson Correlation* masing-masing instrumen berada diatas 0,30, maka instrumen layak digunakan menjadi alat ukur variabel-variabel tersebut.

Seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60, sehingga dapat dinyatakan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi syarat uji reliabilitas dan dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

**Tabel 1.**  
**Deskripsi Jawaban Responden terhadap Kepuasan kerja**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Saya merasa rumah sakit ini sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan beban kerja	0	10	18			
2	Saya senang dengan dasar yang digunakan untuk promosi dalam perusahaan	0	2	29	29	15	282	3,76	Puas
3	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya	0	1	10	30	34	322	4,29	Sangat Puas
4	Saya senang dengan atasan yang dapat memperlakukan bawahannya dengan baik	0	1	14	28	32	316	4,21	Sangat Puas
5	Saya senang dengan pekerjaan saya karena sesuai dengan kemampuan saya	0	0	16	34	25	309	4,12	Puas
Rata-rata								4,01	Puas

*Sumber:* Data primer diolah, 2022

Variabel Kepuasan kerja yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya merasa rumah sakit ini sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan beban kerja.”, mengindikasikan bahwa secara umum responden belum merasa rumah sakit ini sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan beban kerja.

**Tabel 2.**  
**Deskripsi Jawaban Responden terhadap Budaya Organisasi**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Saya mampu bekerja dengan menawarkan layanan kerja yang tinggi	0	2	14			
2	Saya mampu mampu menetapkan rencana kerja untuk mencapai tujuan	0	3	12	42	18	300	4,00	Baik
3	Saya mampu bersikap ramah terhadap pasien	0	0	7	29	39	332	4,43	Sangat Baik
4	Saya mampu memenuhi kuantitas	0	2	19	38	16	293	3,91	Baik
5	Saya mampu memenuhi kerja sama tim yang baik	0	1	6	33	35	327	4,36	Sangat Baik
Rata-rata								4,16	Baik

*Sumber:* Data primer diolah, 2022

Variabel Budaya organisasi yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya mampu memenuhi kuantitas.”, mengindikasikan bahwa secara umum responden menganggap belum mampu memenuhi kuantitas.

**Tabel 3.**  
**Deskripsi Jawaban Responden terhadap Komitmen afektif**

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Saya merasa loyal terhadap rumah sakit ini	0	1	16	35	23	305	4,07	Baik
2	Saya memiliki rasa bangga bisa bekerja pada rumah sakit ini	0	1	8	41	25	315	4,20	Baik
3	Saya senang memberikan gagasan yang kreatif demi kemajuan rumah sakit ini	0	1	22	31	21	297	3,96	Baik
4	Saya merasa rumah sakit ini merupakan yang terbaik	0	2	19	35	19	296	3,95	Baik
5	Saya merasa terikat secara emosional terhadap rumahsakit ini	0	3	26	27	19	287	3,83	Baik
Rata-rata								4,00	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2022

Variabel komitmen afektif yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya merasa terikat secara emosional terhadap rumah sakit ini”, mengindikasikan bahwa secara umum responden menganggap belum merasa terikat secara emosional terhadap rumah sakit ini.

**Tabel 4.**  
**Outer Loadings**

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
M.1 <- Komitmen_Afektif	0,830	21,195	0,000
M.2 <- Komitmen_Afektif	0,812	21,339	0,000
M.3 <- Komitmen_Afektif	<b>0,878</b>	24,926	0,000
M.4 <- Komitmen_Afektif	0,837	27,207	0,000
M.5 <- Komitmen_Afektif	0,823	22,579	0,000
X.1 <- Budaya_Org.	0,846	22,536	0,000
X.2 <- Budaya_Org.	<b>0,860</b>	22,535	0,000
X.3 <- Budaya_Org.	0,751	14,854	0,000
X.4 <- Budaya_Org.	0,810	19,876	0,000
X.5 <- Budaya_Org.	0,849	24,955	0,000
Y.1 <- Kepuasan_Kerja	0,778	17,771	0,000
Y.2 <- Kepuasan_Kerja	0,782	15,360	0,000
Y.3 <- Kepuasan_Kerja	<b>0,863</b>	32,820	0,000
Y.4 <- Kepuasan_Kerja	0,791	17,807	0,000
Y.5 <- Kepuasan_Kerja	0,757	11,066	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2022

Hasil korelasi antara indikator menunjukkan bahwa hasil *output* telah memenuhi *convergent validity* karena *loading factor* berada di atas 0,70.

Seluruh indikator pada setiap variabel dinyatakan valid, karena nilai *croosloadings* indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi variabel. Maka konstruk laten dapat memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya (Ghozali, 2015).

**Tabel 5.**  
**Hasil Perhitungan *Cross Loading***

	Budaya_Org.	Kepuasan_Kerja	Komitmen_Afektif
M.1	0,630	0,511	<b>0,830</b>
M.2	0,610	0,609	<b>0,812</b>
M.3	0,681	0,603	<b>0,878</b>
M.4	0,708	0,610	<b>0,837</b>
M.5	0,649	0,539	<b>0,823</b>
X.1	<b>0,846</b>	0,590	0,678
X.2	<b>0,860</b>	0,476	0,596
X.3	<b>0,751</b>	0,419	0,572
X.4	<b>0,810</b>	0,578	0,690
X.5	<b>0,849</b>	0,642	0,683
Y.1	0,523	<b>0,778</b>	0,603
Y.2	0,537	<b>0,782</b>	0,484
Y.3	0,533	<b>0,863</b>	0,561
Y.4	0,544	<b>0,791</b>	0,554
Y.5	0,508	<b>0,757</b>	0,525

Sumber: Data primer diolah, 2022

**Tabel 9.**  
**Nilai *Average Variance Extracted***

Variabel	AVE
Budaya organisasi (X)	0,679
Komitmen afektif (M)	0,699
Kepuasan kerja (Y)	0,632

Sumber: Data primer diolah, 2022

Nilai AVE variabel Kepuasan kerja, komitmen afektif, dan Budaya organisasi lebih besar dari 0,50, sehingga model dapat dikatakan baik.

**Tabel 10.**  
**Hasil Penelitian Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Composite Reliability	CronbachsAlpha	Keterangan
Budaya organisasi (X)	0,914	0,882	Reliabel
Komitmen afektif (M)	0,921	0,892	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0,896	0,854	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2022

Seluruh variabel memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbachs alpha* diatas 0,70. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 11.**  
***R-square***

Variabel	R Square
Komitmen afektif	0,618
Kepuasan kerja	0,515

Sumber: Data primer diolah, 2022

Hasil perhitungan Q2 sebesar 0,815 maka kesimpulannya adalah bahwa 81,5 % variabel Kepuasan kerja Pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung dipengaruhi oleh Budaya organisasi

dan komitmen afektif, sedangkan sisanya 18,5 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian atau diluar model penelitian. Mengacu pada kriteria kuat lemahnya model berdasarkan nilai *Q-Square Predictive Relevance* (Q2), sebagaimana dikemukakan oleh Latan dan Ghozali (2015: 80), maka model ini tergolong sangat kuat.

**Tabel 12.**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Variabel	Koefisien	<i>t statistic</i>	<i>P values</i>	Keterangan
<b>Pengaruh Langsung</b>				
Budaya organisasi -> Kepuasan kerja	0,326	2,019	0,044	Signifikan
Budaya organisasi -> Komitmen afektif	0,786	17,217	0,000	Signifikan
Komitmen afektif -> Kepuasan kerja	0,432	2,512	0,012	Signifikan
<b>Pengaruh Tidak Langsung</b>				
Budaya organisasi -> Komitmen afektif -> Kepuasan kerja	0,340	2,429	0,016	Signifikan

*Sumber:* Data primer diolah, 2022

Pengaruh budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja sebesar 0,326, dengan *pvalues* 0,044 < 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja Pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung. Artinya semakin meningkat budaya organisasi yang dimiliki pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung maka kepuasan kerja pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung akan semakin meningkat, sehingga hipotesis pertama diterima. Sejalan dengan penelitian Chipunza & Malo (2017), yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Ritawati (2013), Biswas & Mishra (2015) dan Habib *et al.* (2014) juga menemukan adanya pengaruh budaya organisasi yang positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen afektif sebesar 0,786, dengan *pvalues* 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif Pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung. Artinya semakin meningkat budaya organisasi pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung. maka komitmen afektif pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung juga akan semakin meningkat, sehingga hipotesis kedua diterima. Jika nilai-nilai budaya organisasi dapat dilakukan dengan benar, maka dapat memfasilitasi munculnya komitmen yang lebih luas, dan dapat meningkatkan komitmen dan konsistensi organisasi serta perilaku karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian dari Khanifah & Palupiningdyah (2015) dan Syahrums *et al.*, (2016) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen afektif.

Pengaruh komitmen afektif terhadap Kepuasan kerja sebesar 0,432, dengan *pvalues* 0,012 < 0,05 menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja Pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung. Artinya semakin meningkat komitmen afektif yang dimiliki Pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung maka kepuasan kerja Pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung akan semakin meningkat, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hal ini terjadi karena kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen, komitmen bisa terbentuk dari adanya rasa puas yang berkesinambungan atau tertanam (Gustyana dkk., 2018). Didukung oleh hasil penelitian Azeem & Akhtar (2014), Gunlu *et al.* (2010), dan Kwantes (2009) bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional.

Hasil analisis penaruh tidak langsung menunjukkan bahwa hasil *p values* (0,016) < 0,05 yang berarti variabel Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung dengan dimediasi oleh komitmen afektif, sehingga

komitmen afektif merupakan variabel mediasi pengaruh positif antara Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja Pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung. Maka hipotesis keempat diterima. Artinya tingkat komitmen afektif yang tinggi akan dapat meningkatkan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Dewi, 2020). Hal tersebut juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Maiyusan (2020) bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan yang selanjutnya dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Dianta (2019) juga membuktikan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh komitmen afektif karyawan. hal ini berarti bahwa melalui komitmen afektif, budaya organisasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung, sehingga hipotesis pertama diterima. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung, sehingga hipotesis kedua diterima. Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung, sehingga hipotesis ketiga diterima. Komitmen afektif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Perawat di RSUD Kabupaten Klungkung, sehingga hipotesis keempat diterima.

RSUD Kabupaten Klungkung dapat memberikan target yang sesuai dengan kemampuan dari karyawan sehingga karyawan dapat memenuhi kuantitas kerja mereka dan akan meningkatkan komitmen afektif dan Kepuasan kerja. Selain itu, dapat memberikan perhatian terhadap seluruh karyawan yang ada tanda membeda bedakan karyawan satu dan lainnya, dan memberikan dukungan pada saat karyawan merasa kesulitan dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka akan terikat secara emosional kepada perusahaan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

## REFERENSI

- Azeem, S.M. & Akhtar, N. (2014). The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Employees. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 4, No. 2, 18- 24.
- Biswas, S., & Mishra, U. (2015). Continuous fixed-bed column study and adsorption modeling: removal of lead ion from aqueous solution by charcoal originated from chemical carbonization of rubber wood sawdust. *Journal of Chemistry*. Vol. 2 (5). 1-9.
- Chipunza, C., & Malo, B. (2017). Organizational culture and job satisfaction among academic professionals at a South African university of technology. *Journal Problems and Perspectives in management*, (15, Iss. 2), 148-161.
- Edison, Emron. Yohny anwar, dan Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. (Edisi 4). Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunlu, E., Aksarayli, M., & Percin, N.S. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22 No. 5, 693-717.
- Gustyana, T. T., Prasetio, A. P., Ramadhanty, A. R., & Azahra, N. (2018). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Perusahaan Produsen Air Kemasan Cam Di Bandung. *Jurnal Ilmu Sosial Politik Dan Humaniora*, 1(1), 23-36.



- Habib, Salman., Saira Aslam., Amjad Hussain., Sana Yasmeen., and Muhammad Ibrahim. (2014). The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment, and Turnover Intention. *Advances in Economics and Business*, 2(6): 215-222.
- Hardisusanti, I. W. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif serta dampaknya pada kinerja (Studi Pada Perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Gunung Jati Kota Cirebon) thesis, (Doctoral dissertation, Perpustakaan pascasarjana).
- Hasibuan, Malayu S.P, (2008). *Organisasi dan motivasi: dasar peningkatan produktivitas*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Keempatbelas*, Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Hasmarini, D., & Yuniawan, A. (2008). Pengaruh Keadilan Prosedural dan Distributif terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif. *Jurnal bisnis strategi*.Vol. 17, No. 1, 99-118.
- Isnandia Septia Putri. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Samarinda. *ejournal Administrasi Negara*. Vol.4. No.4. 4802-4816.
- Ivancevich, J.M., Konopaske, R. & Matteson, M.T. (2013). *Organizational Behavior and Management*, 10th Edition. New York: Mc Graw-Hill.
- Kusumastuti, A.F., dan Nurtjahjanti, H (2013), "Komitmen Afektif Organisasi Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kepemimpinan Transaksional pada Pekerja Pelaksana di Perusahaan Umum (Perum) X Semarang, *Jurnal Studi Manajemen dan Operasi*, 10(1), 11-65.
- Kusumawati, R. K., & Hidayat, A. H. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT. Argamukti Pratama Semarang. *AKSES: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(18), 4-15.
- Kwantes, C.T. (2009). Culture, job satisfaction and organizational commitment in India and the United States. *Journal of Indian Business Research*. Vol. 1 Iss: 4, 196 -212.
- Lutfie, H., Prasetyo, A.P., and Alamanda, D.T. (2014). The Effect of The Work- Family Conflict And Employee's Job Satisfaction Towards The Organization Commitment. *Jurnal Siasat Bisnis*, Vol. 18, No. 2, 143-151.
- Masrurah, M. (2017). Persepsi pertukaran sosial memediasi hubungan antara persepsi politik organisasi dan kepuasan kerja mahasiswa program magister pada fakultas ekonomi dan bisnis universitas syiah kuala. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 2(1), 39-48.
- Putra, S. W. (2015). Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan pada industri kecil. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 11(1), 62-77.
- Putri, Kezia Deviani Sagita. (2013). Hubungan antara kualitas komunikasi interpersonal pimpinan dengan kepuasan relasi karyawan pt asuransi central asia cabang surakarta yang dipandang dengan perspektif social exchange theory. Tesis. (Doctoral dissertation, UAJY).
- Rini, D. P., Rusdanti, dan Suparjo. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang. *Jurnal Ilmiah Dinamika dan Bisnis*, Vol.1, No.1, 69-88.
- Ritawati, Agustina. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1): 82-93.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31-44.