

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. PENGEMBANGAN PARIWISATA INDONESIA PERSERO

I Wayan Suparta¹
I Komang Ardana²

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: wayan.suparta15@gmail.com

ABSTRAK

Kepuasan kerja dapat terpenuhi apabila terdapat budaya organisasi yang baik dan komitmen yang tinggi dari karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan ITDC. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di ITDC. Proses pemilihan sampel menggunakan metode *total sampling* dengan kriteria yaitu karyawan tetap yang telah bekerja minimal selama 2 tahun di ITDC, agar responden telah mempunyai pengalaman bekerja di PT ITDC sehingga telah memiliki pengalaman dan mampu merasakan budaya organisasi di PT ITDC. Berdasarkan kriteria tersebut, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 117 orang karyawan tetap ITDC. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ITDC. Hal ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi yang ada pada ITDC, dan semakin tinggi komitmen yang dimiliki oleh karyawan ITDC, maka kepuasan kerja karyawan pada PT ITDC akan semakin meningkat.
Kata Kunci: budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja

ABSTRACT

Job satisfaction can be fulfilled if there is a good organizational culture and high commitment from employees. The purpose of this study was to analyze the influence of organizational culture and organizational commitment on ITDC employee job satisfaction. The population of this study were all employees at ITDC. The sample selection process uses a total sampling method with the criteria of permanent employees who have worked for at least 2 years at ITDC, so that respondents have had experience working at PT ITDC so that they have experience and are able to feel the organizational culture at PT ITDC. Based on these criteria, the number of samples in this study were 117 permanent ITDC employees. The results of the analysis show that organizational culture and organizational commitment have a positive and significant effect on ITDC employee job satisfaction. This means that the better organizational culture that exists at ITDC, and the higher the commitment that ITDC employees have, the greater the job satisfaction of employees at PT ITDC.
Keywords: organizational culture, organizational commitment, job satisfaction

PENDAHULUAN

Nusa Dua sebagai salah satu daerah tujuan wisata di Bali, dulunya adalah daerah yang tandus dan kering serta tidak produktif. Dikembangkannya daerah ini sebagai Kawasan Pariwisata, menjadikan daerah ini lebih produktif dengan dibangunnya berbagai fasilitas pariwisata seperti: hotel – hotel berbintang, lapangan *golf*, serta restoran dan bar, dimana dengan dibangunnya berbagai fasilitas ini menimbulkan *multiplier effect* di berbagai bidang khususnya bidang ekonomi.

Dalam rangka pelaksanaan rencana Nusa Dua, sebagai Kawasan Pariwisata telah dibentuk suatu Badan Usaha yaitu PT. Pengembangan Pariwisata Bali (Persero) atau lebih dikenal dengan Bali Tourism Development Corporation (BTDC), yang bertujuan utama menyelenggarakan tersedianya prasarana dan sarana, mengundang investor untuk membangun hotel serta mengelola dan memelihara Kawasan Pariwisata Nusa Dua. Disamping itu dibentuk Badan Pengembangan Rencana Induk Pariwisata Bali (BPRIP) dengan tugas konsultasi dan koordinasi dengan PP. No.27 tahun 1972 dan PT. Pengembangan Pariwisata Bali (Persero) atau Bali *Tourism Development Corporation* (BTDC). Selanjutnya, pada tahun 2014 PT. Pengembangan Pariwisata Bali (Persero) atau Bali Tourism Development Corporation (BTDC) telah berganti nama berdasarkan keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No: AHU-15415.AH.01.02 Tahun 2014 tentang persetujuan perubahan anggaran dasar perseroan menjadi PT Pengembangan Pariwisata Indonesia atau *Indonesia Tourism Development Corporation* (ITDC) yang mengelola area komersial Nusa Dua menjadi destinasi wisata dunia di Indonesia. Saat ini ITDC mendapatkan hak untuk mengelola Kawasan Pariwisata Nusa Dua, Bali dan Mandalika, Lombok.

Tata kelola di PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero) digulirkan dari atas ke bawah, dimana atasan dan pimpinan memberi contoh sebagai panutan. Tujuan utama dari praktik tata kelola di PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero) adalah untuk memberi keyakinan yang cukup atas adanya mekanisme check and balances yang memadai diseluruh organisasi, dan terutama ditingkat manajemen, agar berbagai proses bisnis di lingkungan PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero) mampu berjalan secara hati-hati dan dikelola secara memadai, transparan dan memiliki akuntabilitas yang tinggi dalam kepatuhan terhadap perundang-undangan sesuai dengan visi, misi dan strategi usaha yang telah ditetapkan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya.

Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Dalam perusahaan, produktivitas individu maupun kelompok sangat mempengaruhi kinerja perusahaan hal ini disebabkan oleh adanya proses pengolahan bahan baku menjadi produk jadi. Mengingat permasalahannya sangat kompleks sekali, maka pihak-pihak yang terlibat dalam proses produksi harus cermat dalam mengamati sumber daya yang ada. Banyak hal yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, sehingga pengusaha harus menjaga factor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dapat terpenuhi secara maksimal. (Koesmono, 2005:163)

Persoalan kepuasan kerja akan dapat terlaksana dan terpenuhi apabila beberapa variabel yang mempengaruhi mendukung, salah satunya adalah budaya organisasi. Suprayetno (2008:124) mengemukakan bahwa budaya organisasi

sebagai suatu konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Tanpa ukuran yang valid dan reliable dari aspek kritis budaya organisasi, maka pernyataan tentang dampak budaya pada kepuasan kerja karyawan akan terus berdasarkan pada spekulasi, observasi personal dan studi kasus. Penelitian yang dilakukan oleh Bellou (2010), Zahari & Shurbagi (2012), oleh Taurisa dan Ratnawati (2012), Sabri *et al.* (2012) serta Satyawati dan Suartana (2014) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Bahu membahu, kombinasi dari pengendalian internal yang menyeluruh dan pengelolaan risiko secara seksama memberikan kerangka bagi operasional yang efisien serta memastikan kepatuhan pada kebijakan PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero), peraturan perundangan serta praktik usaha yang etis dan bertanggungjawab. Implementasi yang efektif dari tata kelola perusahaan yang baik akan menciptakan kondisi yang kondusif bagi pengendalian internal dan pengelolaan risiko yang efektif, dan bukan sebaliknya.

Sangat penting bagi setiap Direksi dan staf dilingkungan PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero), untuk memahami hal ini bahwa pengendalian internal dan pengelolaan risiko yang efektif hanya mungkin timbul dari suatu budaya perusahaan yang menjunjung kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur yang tertulis. Budaya perusahaan harus dibentuk dari puncak struktur organisasi-melalui perilaku yang yang dicontohkan oleh Komisaris dan Direksi, pesan yang disampaikan dari konsistensi kebijakan dan tindakan, serta prinsip dan keyakinan

yang dipegang teguh sebagai cerminan nilai-nilai utama perusahaan. Hal-hal tersebut diatas merupakan unsur-unsur penting dalam pembentukan budaya perusahaan disetiap entitas, bisnis termasuk di PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero).

Seseorang dalam kehidupannya sehari-hari, tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya (Koesmono, 2005:167).

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work*, *leaders* dan *characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku. Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para

anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Menurut Ramayah (2001) dan Janssen (2001) dalam Koesmono (2005:28) mengemukakan bahwa seorang manajer akan sangat peduli pada aspek kepuasan kerja, karena mempunyai tanggung jawab moral apakah dapat memberikan lingkungan yang memuaskan kepada karyawannya dan percaya bahwa perilaku pekerja yang puas akan membuat kontribusi yang positif terhadap organisasi. Para manajer merasakan usaha dan kinerja mereka berhasil apabila keadilan dalam penghargaan memberikan tingkat kepuasan kerja dan kinerja.

Tabel 1.
Daftar Absensi ITDC Tahun 2016

Bulan	Sakit	Ijin	Alpha	Total
Januari	10	3	0	13
Februari	8	5	1	14
Maret	7	4	1	12
April	8	3	1	12
Mei	9	2	0	11
Juni	8	4	1	13
Juli	9	3	1	13
Agustus	7	4	0	11
September	6	4	0	10
Oktober	8	5	1	14
Nopember	9	4	1	14
Desember	10	5	0	15

Sumber : ITDC

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa selama setahun jumlah karyawan yang tidak masuk kerja mengalami peningkatan. Kenaikan absensi karyawan tersebut menyebabkan adanya penurunan kinerja. Hal ini diindikasikan akibat adanya budaya organisasi yang kurang kondusif di perusahaan tersebut. Permasalahan yang terjadi berdasarkan data absensi adalah banyak karyawan yang tidak masuk kerja karena sakit, ijin, dan alpha. Hal ini menunjukkan karyawan

menghindar dari pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. sehingga berdampak pada penurunan kinerja perusahaan.

Berdasarkan fenomena tersebut yang menjadi masalahnya adalah bagaimana upaya untuk dapat meminimalisir ketidakstabilan kinerja yang cenderung terus menurun tiap tahunnya dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah dengan meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Supriyanto (2015) yang memperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasional karyawan. Berkaitan dengan hal tersebut sangat penting jika perusahaan mampu meningkatkan komitmen karyawan. Hal ini diperkuat dengan pendapat Koesmono (2005:170) yang menyatakan bahwa pada dasarnya makin positif sikap kerja makin besar pula kepuasan kerja, untuk itu berbagai indikator dari kepuasan kerja perlu memperoleh perhatian khusus agar pekerja dapat meningkatkan kinerjanya. Pada umumnya seseorang merasa puas dengan pekerjaannya karena berhasil dan memperoleh penilaian yang adil dari pimpinannya.

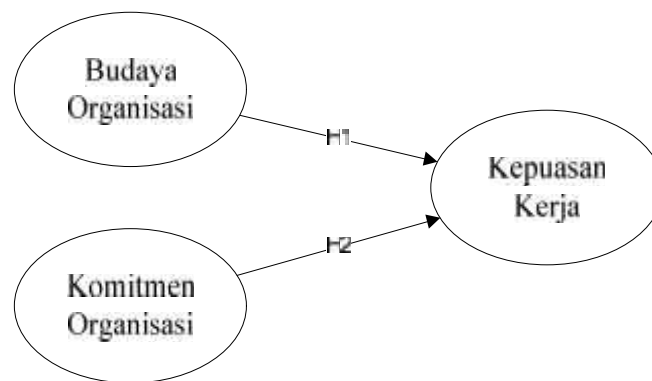
Penelitian yang dilakukan oleh Azeem (2010), Aydogdu & Asikgil (2011), Eslami dan Gharakhani (2012), serta Supriyanto (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian latar belakang dan kajian penelitian terdahulu, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan ITDC.

Berdasarkan telaah dan kajian penelitian terdahulu, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di ITDC

H₂: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di ITDC.

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu dan hipotesis yang sudah dirumuskan, maka kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini seperti yang disajikan pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber :

H1 = Zahari & Shurbagi (2012), Satyawati dan Suartana (2014), Bellou (2010) Taurisa dan Ratnawati (2012), dan Sabri et al (2012)

H2 = Eslami dan Gharakhani (2012), Azeem (2010), Aydogdu & Asikgil (2011), dan Supriyanto (2015)

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan yang berbentuk asosiatif (kasualitas) karena kemungkinan adanya hubungan sebab-akibat antar dua variabel atau lebih (Sanusi, 2012:14). Ruang lingkup dari penelitian ini adalah karyawan ITDC di Kabupaten Badung. Data tersebut diperoleh dalam bentuk kuesioner yang dibagikan pada karyawan ITDC di Kabupaten Badung. Penelitian ini dilakukan di ITDC Kabupaten Badung.

Obyek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja di ITDC di Kabupaten Badung. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat, yang secara rinci dirangkum dalam Tabel 2.

Tabel 2.
Rangkuman Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator
1.	Kepuasan Kerja (Y)	1) Pekerjaan (<i>Work it self</i>) 2) Gaji penghasilan (<i>Payment</i>) 3) Kesempatan promosi (<i>Advancement</i>) 4) Penyelia atau pengawasan kerja (<i>Supervision</i>) 5) Rekan kerja (<i>Co-workers</i>) 6) Kondisi kerja (<i>Work condition</i>)
2.	Budaya Organisasi (X1)	1) Inovatif 2) Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail 3) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai 4) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan 5) Agresif dalam bekerja 6) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja
3.	Komitmen Organisasi (X2)	1) Kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 2) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan 3) Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi

Sumber: Data diolah, 2018

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di ITDC. Proses pemilihan sampel menggunakan metode *total sampling*. Metode *total sampling* adalah pengambilan sampel dari seluruh populasi yang ada (Sugiyono, 2008:37). Adapun criteria inklusi dari sampel tersebut adalah karyawan yang telah bekerja minimal selama 2 tahun di ITDC.

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT ITDC yang telah bekerja minimal dua tahun. Persyaratan ini dimaksudkan agar responden telah mempunyai pengalaman bekerja di PT ITDC sehingga telah memiliki pengalaman dan mampu merasakan budaya organisasi di PT ITDC. Berdasarkan criteria tersebut, maka jumlah sampel adalah 117 orang (*total sampling*).

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui instrumen penelitian berupa kuesioner. Dalam penelitian ini obyektivitas dan kejujuran responden dalam menjawab pertanyaan merupakan hal yang penting. Karena keabsahan suatu penelitian sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan dan data yang diperoleh. Berdasarkan pertimbangan tersebut dalam penelitian ini dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dan jawaban responden sudah valid dan reliabel.

Teknik analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah analisis regresi linier berganda. Dimana variable bebasnya adalah komitmen organisasional dan budaya organisasi, sedangkan variable terikatnya adalah kepuasan kerja. Model regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut :

$$KK = a_0 + a_1KO + a_2BO + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :

- KK = Kepuasan Kerja
- KO = Komitmen Organisasional
- BO = Budaya Organisasi
- a₀ = Konstanta
- a_{1,2} = Koefisien dari variabel bebas
- e₁ = Koefisien pengganggu

Model regresi dikatakan model yang baik jika model tersebut terbebas dari asumsi klasik, baik itu multikolinearitas, autokorelasi, normalitas, dan heterokedastisitas. Pada penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji heterokedastisitas, dan uji multikolinearitas. Untuk uji asumsi klasik dalam penelitian ini digunakan SPSS (*Statistic Package of Social Science*) versi 15.0. Uji autokorelasi tidak dilakukan karena data yang digunakan tidak

berbentuk deret waktu, sebab autokorelasi sering terjadi pada sampel dengan data deret waktu (Ghozali, 2006:68).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data penelitian diperoleh dari hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada responden penelitian sejumlah 117 orang karyawan tetap yang bekerja di PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC). Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan responden. Ringkasan mengenai karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3.
Karakteristik Karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC)

No	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah Responden (orang)	Persentase Responden (%)
1	Usia	21- 30 Tahun	49	41,88
		31- 40 Tahun	41	35,04
		> 40 Tahun	27	23,08
		Jumlah	117	100
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	63	53,85
		Perempuan	54	46,15
		Jumlah	117	100
3	Jenjang Pendidikan Terakhir	SMA	8	6,84
		Diploma	23	19,66
		Sarjana	56	47,86
		Pascasarjana	30	25,64
		Jumlah	117	100
4	Masa Kerja	1-5 tahun	52	44,44
		5-10 tahun	41	35,04
		> 10 tahun	24	20,51
		Jumlah	117	100

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2018

Tabel 3 menunjukkan responden dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) mayoritas adalah karyawan laki-laki dibandingkan perempuan. Dilihat dari segi usia, mayoritas adalah yang berusia 21-30 tahun. Kelompok usia tersebut merupakan kelompok usia produktif.

Faktor usia seorang karyawan yang produktif dapat menunjang kegiatan organisasi dalam menghasilkan organisasi yang berkualitas, karena dengan umur produktif yang dimiliki akan berkorelasi di dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut. Ditinjau dari jenjang pendidikan responden, data menunjukkan bahwa karyawan di PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) paling dominan adalah lulusan Sarjana yang dianggap sudah mampu serta memadai untuk menjadi karyawan BUMN yang memiliki kompetensi untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengelompokkan responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa responden yang bekerja di PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) dengan masa kerja selama 1 sampai 5 tahun adalah sebanyak 52 orang atau 44,44 persen, kemudian responden yang bekerja selama 5 sampai 10 tahun sebanyak 41 orang atau 35,04 persen, sedangkan yang bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 24 orang atau 20,51 persen. Artinya sebagian besar karyawan di PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) memiliki masa kerja 1 sampai 5 tahun yang menunjukkan bahwa terdapat banyak lulusan sarjana muda yang baru bekerja di PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC). Hal ini diharapkan mampu mencapai tujuan organisasi karena lulusan sarjana muda memiliki produktivitas dan kinerja yang kompeten untuk menjadi karyawan BUMN yang baik.

Suatu instrumen dikatakan *valid* apabila memiliki koefisien korelasi antara butir dengan skor total dalam instrumen tersebut lebih besar dari 0,30 dengan tingkat kesalahan Alpha 0,05. Hasil rekapitulasi uji validitas dalam penelitian ini disajikan dalam Tabel 4.

Tabel 4.
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Budaya organisasi (X ₁)	X _{1.1}	0,789	0,000	Valid
	X _{1.2}	0,795	0,000	Valid
	X _{1.3}	0,807	0,000	Valid
	X _{1.4}	0,611	0,000	Valid
	X _{1.5}	0,736	0,000	Valid
	X _{1.6}	0,635	0,000	Valid
Komitmen organisasi (X ₂)	X _{2.1}	0,711	0,000	Valid
	X _{2.2}	0,742	0,000	Valid
	X _{2.3}	0,664	0,000	Valid
	X _{2.4}	0,747	0,000	Valid
	X _{2.5}	0,693	0,000	Valid
	X _{2.6}	0,700	0,000	Valid
	X _{2.7}	0,679	0,000	Valid
	X _{2.8}	0,511	0,000	Valid
Kepuasan kerja (Y)	Y ₁	0,466	0,000	Valid
	Y ₂	0,618	0,000	Valid
	Y ₃	0,431	0,000	Valid
	Y ₄	0,448	0,000	Valid
	Y ₅	0,416	0,000	Valid
	Y ₆	0,409	0,000	Valid
	Y ₇	0,459	0,000	Valid
	Y ₈	0,477	0,000	Valid
	Y ₉	0,495	0,000	Valid
	Y ₁₀	0,360	0,000	Valid
	Y ₁₁	0,507	0,000	Valid
	Y ₁₂	0,453	0,000	Valid

Sumber : Data diolah, 2018

Hasil uji validitas pada tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30 dengan signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Uji Reliabilitas terhadap instrumen penelitian ini menggunakan nilai *Alpha Cronbach*, yakni untuk mengetahui unidimensionalitas butir-butir pernyataan

terhadap variabel laten yang diteliti (budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja). Nilai *Alpha Cronbach* dinyatakan reliabel jika nilainya lebih besar atau sama dengan 0,60. Rekapitulasi hasil uji reliabilitas instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

Tabel 5.
Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Budaya organisasi (X_1)	0,784	Reliabel
2	Komitmen organisasi (X_2)	0,768	Reliabel
3	Kepuasan kerja (Y)	0,731	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2018

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Deskripsi jawaban responden menyajikan penilaian responden terhadap setiap butir-butir pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Skala pengukuran yang dipergunakan mulai dari 1 sampai dengan 5. Skor pada penelitian ini memiliki nilai tertinggi maksimal 5 dan terendah minimal 1, sehingga dapat disusun kriteria pengukuran sebagai berikut.

Kriteria pengukuran tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai rata-rata yang diperoleh menunjukkan semakin baik tanggapan responden terhadap *item* maupun variabel tersebut.

Tabel 6.
Rangkuman Interval Skor Variabel Penelitian

Nilai Skor	Budaya organisasi	Komitmen organisasi	Kepuasan kerja
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Rendah	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Tidak Baik	Rendah	Rendah
2,61 – 3,40	Cukup Baik	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi
3,41 – 4,20	Baik	Tinggi	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

Sumber: Data diolah

Variabel budaya organisasi diukur dengan menggunakan 6 indikator yang disesuaikan pada kondisi di PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) yang ditunjukkan dalam Tabel 7 berikut.

Tabel 7.
Deskripsi Penilaian Responden Terhadap Variabel Budaya organisasi

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Rata - Rata	Keterangan
	1	2	3	4	5		
Inovatif memperhitungkan resiko (X _{1.1})	1	3	40	54	19	3,74	Baik
Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail (X _{1.2})	2	2	42	43	28	3,79	Baik
Berorientasi pada hasil yang akan dicapai (X _{1.3})	1	5	53	43	15	3,56	Baik
Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan (X _{1.4})	0	5	18	67	27	3,99	Baik
Agresif dalam bekerja (X _{1.5})	1	7	38	49	22	3,72	Baik
Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja (X _{1.6})	1	5	8	70	33	4,10	Baik
Rata-rata Skor Variabel Budaya organisasi						3,82	Baik

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil analisis deksriptif sebagaimana disajikan pada tabel 7 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi secara keseluruhan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,82, yang berarti bahwa sebagian besar karyawan merasa jika budaya organisasi pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) sudah berjalan dengan baik. Dari 6 indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi, maka terdapat 2 indikator yang nilainya berada di atas nilai rata-rata (3,22)

variabel budaya organisasi yaitu indikator Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan serta indikator mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Dari kedua indikator tersebut, yang memiliki nilai paling tinggi adalah indikator mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Hal tersebut disebabkan karena secara keseluruhan karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) selalu menjaga kondisi kesehatan agar tetap prima, sehingga dapat mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Selain itu sebagian besar karyawan ITDC lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim, sehingga hal tersebut membentuk budaya organisasi yang baik. Skor rata-rata terendah pada variabel budaya organisasi terdapat pada indikator berorientasi pada hasil yang akan dicapai dengan nilai rata-rata sebesar 3,56. Indikator berorientasi pada hasil yang akan dicapai sudah memperoleh penilaian yang baik dari karyawan berdasarkan hasil kuisioner, namun masih lebih rendah dari nilai rata-rata variabel budaya organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada beberapa orang karyawan yang tidak bekerja sesuai tujuan yang diberikan perusahaan.

Variabel komitmen organisasi diukur dengan menggunakan 3 indikator yang dibagi kedalam 8 bentuk pernyataan dan disesuaikan pada kondisi di PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 8 berikut.

Tabel 8.
Deskripsi Penilaian Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Indikator	Jawaban Responden					Rata - Rata	Keterangan
	1	2	3	4	5		
Bersedia bekerja lebih keras ($X_{2,1}$)	0	5	43	45	24	3,75	Tinggi
menyadari memiliki karakter yang sama dengan etos kerja ($X_{2,2}$)	0	5	35	56	21	3,79	Tinggi

Bersambung...

Lanjutan tabel no 8.

Indikator	Jawaban Responden					Rata - Rata	Keterangan
	1	2	3	4	5		
memberikan inspirasi ($X_{2,3}$)	1	6	22	61	27	3,91	Tinggi
Rata-rata Indikator Kepercayaan						3,81	Tinggi
menerima tugas apa saja ($X_{2,4}$)	0	7	51	35	24	3,65	Tinggi
Bangga menjadi bagian ITDC ($X_{2,5}$)	2	4	24	67	20	3,85	Tinggi
Rata-rata Indikator Kesiapan						3,75	Tinggi
ITDC tempat kerja terbaik ($X_{2,6}$)	1	5	48	35	28	3,72	Tinggi
membanggakan ITDC ($X_{2,7}$)	1	8	11	75	22	3,93	Tinggi
peduli mengenai nasib ITDC ($X_{2,8}$)	2	4	23	60	28	3,92	Tinggi
Rata-rata Indikator Mempertahankan keanggotaan						3,86	Tinggi
Rata-rata Skor Variabel Komitmen organisasi						3,81	Tinggi

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil analisis deksriptif sebagaimana disajikan pada tabel 8 menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi secara keseluruhan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,81, yang berarti bahwa sebagian besar karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) sudah memiliki komitmen yang tinggi. Dari 3 indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi, maka terdapat 1 indikator yang nilainya berada di atas nilai rata-rata (3,81) variabel komitmen organisasi yaitu indikator mempertahankan keanggotaan. Hal tersebut disebabkan karena sebagian besar karyawan merasa bahwa PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) merupakan tempat kerja terbaik, dan karyawan selalu membanggakan ITDC kepada teman-temannya, sebagai tempat yang sangat baik untuk bekerja. Selain itu, sebagian besar karyawan juga memiliki sikap yang sangat peduli mengenai nasib ITDC, sehingga komitmen organisasi karyawan pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) mampu terbentuk dengan baik. Skor rata-rata terendah pada variabel komitmen organisasi terdapat pada indikator kesiapan dengan nilai rata-rata sebesar 3,75. Indikator kesiapan sudah

memperoleh penilaian yang baik dari karyawan berdasarkan hasil kuisioner, namun masih lebih rendah dari nilai rata-rata variabel komitmen organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada beberapa orang karyawan yang tidak dapat menerima tugas apa saja agar dapat tetap bekerja di ITDC.

Variabel Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 6 indikator yang dibagi kedalam 12 bentuk pernyataan dan disesuaikan pada kondisi kepuasan kerja karyawan di PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 9 berikut.

Tabel 9.
Deskripsi Penilaian Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Frekuensi Jawaban Responden					Rata - Rata	Keterangan
	1	2	3	4	5		
Bertanggung jawab (Y ₁)	0	5	46	43	23	3,72	Tinggi
Kesempatan menunjukkan keahlian (Y ₂)	1	2	16	68	30	4,06	Tinggi
Rata-rata Indikator Pekerjaan itu sendiri						3,89	Tinggi
Puas dengan gaji dan upah (Y ₃)	1	3	48	44	21	3,69	Tinggi
Penggajian tepat waktu (Y ₄)	1	6	31	56	23	3,80	Tinggi
Rata-rata Indikator Gaji Penghasilan						3,74	Tinggi
kesempatan jenjang karir (Y ₅)	0	3	38	57	19	3,79	Tinggi
Promosi jabatan (Y ₆)	1	5	24	57	30	3,94	Tinggi
Rata-rata Indikator Kesempatan Promosi						3,86	Tinggi
Sistem administrasi mendukung aktivitas kerja (Y ₇)	1	2	25	61	28	3,97	Tinggi
Penilaian kinerja objektif (Y ₈)	0	6	37	56	18	3,74	Tinggi
Rata-rata Indikator Penyelia atau pengawasan kerja						3,85	Tinggi
Mampu bekerja sebagai tim (Y ₉)	0	4	12	68	33	4,11	Tinggi
Rekan kerja memotivasi (Y ₁₀)	1	1	45	39	31	3,84	Tinggi
Rata-rata Indikator Rekan kerja						3,97	Tinggi
Puas dengan kondisi lingkungan kerja (Y ₁₁)	2	4	21	69	21	3,88	Tinggi
Fasilitas pekerjaan baik (Y ₁₂)	0	7	16	69	25	3,96	Tinggi
Rata-rata Indikator Kondisi Kerja						3,92	Tinggi
Rata-rata Skor Variabel Kepuasan Kerja						3,87	Tinggi

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil analisis deksriptif sebagaimana disajikan pada tabel 9 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja secara keseluruhan memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,87, yang berarti bahwa sebagian besar karyawan pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Dari 6 indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, maka terdapat 3 indikator yang nilainya berada di atas nilai rata-rata (3,87) variabel kepuasan kerja yaitu indikator pekerjaan itu sendiri, indikator rekan kerja dan indikator kondisi kerja. Dari ketiga indikator tersebut, yang memiliki nilai paling tinggi adalah indikator rekan kerja. Hal tersebut disebabkan karena karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) mampu bekerja sebagai tim dengan rekan sekerjanya dengan baik. Selain itu, rekan sekerja mampu membuat karyawan termotivasi dalam bekerja, sehingga kepuasan kerja karyawan pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) mampu terbentuk dengan baik.

Skor rata-rata terendah pada variabel kepuasan kerja terdapat pada indikator gaji penghasilan dengan nilai rata-rata sebesar 3,74. Indikator gaji penghasilan sudah memperoleh penilaian yang baik dari karyawan berdasarkan hasil kuisisioner, namun masih lebih rendah dari nilai rata-rata variabel kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih ada beberapa orang karyawan yang merasa kurang puas dengan gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

Model regresi akan lebih tepat digunakan dan menghasilkan perhitungan yang lebih akurat, apabila beberapa asumsi berikut dapat terpenuhi. Uji asumsi klasik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear sederhana antara lain : Uji

Normalitas, Uji Multikolinearitas dan Uji Heterokedastisitas. Hasil uji asumsi klasik dalam penelitian ini dirangkum dalam Tabel 10 sebagai berikut:

Tabel 10.
Rangkuman Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas	Variabel	Hasil Uji Multikolinieritas		Hasil Uji Heteroskedastisitas
		Tolerance	VIF	Signifikansi
Kolmogorov-Smirnov Z	Budaya organisasi (X ₁)	0,679	1,473	0,689
Asymp.Sig.(2-tailed)	Komitmen organisasi (X ₂)	0,679	1,473	0,731

Sumber: Data diolah, 2018

Seluruh uji asumsi klasik dalam Tabel 10 sudah terpenuhi, maka selanjutnya memaparkan hasil analisis regresi linier berganda. Perhitungan koefisien regresi linier berganda dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 18.0 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 11.

Tabel 11.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18,238	2,908		6,272	0,000
Budaya Organisasi	0,579	0,132	0,396	4,379	0,000
Komitmen Organisasi	0,328	0,103	0,287	3,172	0,002
R Square					0,368
Adjusted R Square					0,357
F Statistik					33,140
Signifikansi Uji F					0,000

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda seperti yang disajikan pada Tabel 11, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 18,238 + 0,579 X_1 + 0,328 X_2$$

Hasil uji pada Tabel 11 memberikan hasil dimana diperoleh besarnya *adjusted R²* (koefisien determinasi yang telah disesuaikan) adalah sebesar 0,357. Ini berarti variasi kepuasan kerja karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel budaya organisasi, dan komitmen organisasi sebesar 35,7 persen, sedangkan sisanya sebesar 64,3 persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam model penelitian.

Hasil uji F (*Ftest*) menunjukkan bahwa nilai F Statistik sebesar 33,140 dengan signifikansi *P value* 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak. Hasil ini memberikan makna bahwa seluruh variabel independen mampu memprediksi atau menjelaskan fenomena kepuasan kerja karyawan pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) dengan kata lain ada pengaruh secara simultan dari variabel budaya organisasi pajak, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC). Hal ini berarti model dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut atau dengan kata lain model dapat digunakan untuk memproyeksikan karena hasil *goodness of fitnya* baik dengan nilai signifikansi *P value* 0,000.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,579. Nilai Signifikansi $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan PT Pengembangan Pariwisata

Indonesia (ITDC). Semakin baik budaya organisasi pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk budaya organisasi pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC), maka akan semakin mengurangi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Budaya organisasi yang kondusif sangat penting untuk mencapai kesuksesan organisasi. Dengan budaya organisasi yang baik maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi pada setiap individu yang bekerja didalam organisasi tersebut.

Penelitian ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya dan konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bellou (2010), Zahari & Shurbagi (2012), Taurisa dan Ratnawati (2012), Sabri *et al.* (2012), serta Satyawati dan Suartana (2014) yang memperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Apabila atasan dan rekan kerja saling mendukung dalam bekerja dan pembagian tugas diberikan sesuai dengan peran masing-masing karyawan sehingga karyawan merasa budaya organisasinya baik, maka pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan tersebut.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,002 dengan nilai koefisien beta 0,328. Nilai Signifikansi $0,002 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC). Semakin tinggi komitmen organisasi karyawan pada

PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) maka kepuasan kerja karyawan pada ITDC tersebut juga akan semakin bertambah. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasi seorang karyawan pada PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC), maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut.

Komitmen organisasi merupakan suatu faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena seseorang yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi tentu akan bekerja dengan baik tanpa adanya pengawasan. Komitmen yang terbentuk dalam diri karyawan tanpa adanya paksaan menimbulkan hal yang baik dengan mentaati segala peraturan yang berlaku dalam organisasi dan akan mencapai kematangan psikologis sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri seseorang.

Penelitian ini mendukung beberapa hasil penelitian sebelumnya dan konsisten dengan hasil penelitian Eslami dan Gharakhani (2012) yang memperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Bila karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja. Penelitian ini juga di dukung oleh hasil penelitian Azeem (2010), Aydogdu & Asikgil (2011), serta Supriyanto (2015) yang memperoleh hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yakni semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan maka simpulan dari penelitian ini yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC).

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yaitu dalam upaya meningkatkan budaya organisasi menjadi lebih baik, maka PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) sebaiknya memberi sosialisasi dan pemahaman kepada seluruh karyawan mengenai pentingnya bekerja sesuai tujuan yang diberikan perusahaan. Dengan memberi sosialisasi dan pemahaman kepada seluruh karyawan tersebut, diharapkan dapat meningkatkan budaya organisasi dan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan dengan membuat program pelatihan dan pengembangan secara rutin bagi seluruh karyawan agar seluruh karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan apa saja yang diberikan oleh perusahaan dan mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik dan tepat waktu. Kemudian dalam upaya meningkatkan meningkatkan kepuasan kerja karyawan menjadi lebih baik, maka PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (ITDC) sebaiknya bersedia mengevaluasi gaji yang diberikan kepada karyawan agar sesuai dengan beban dan kinerja yang dihasilkan. Apabila karyawan merasa hasil kerjanya dihargai dengan gaji atau upah yang sepadan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat, sehingga karyawan bersedia untuk bekerja lebih baik bagi perusahaan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu mendorong peneliti-peneliti selanjutnya untuk mengamati faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja selain budaya organisasi dan komitmen organisasi. Penelitian selanjutnya juga diharapkan dapat menambah jumlah sampel penelitian serta memperluas wilayah sampel peneliti, dan dapat melakukan penelitian pada beberapa lembaga BUMN di Provinsi Bali sehingga nanti hasilnya dapat digeneralisasikan untuk lingkup yang lebih luas.

REFERENSI

- Amilin dan Dewi, Rosita. (2008). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating. Dalam *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 12(1).
- Ayu Kinanti, Menur. (2010). Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Penekanan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Kompleksitas Tugas terhadap Budgetary Slack pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Pemerintah Kota Denpasar. *Skripsi Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*, Denpasar.
- Azeem, Syed Mohammad. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *SciRP Psychology*, 2010, 1, 295-299.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. (2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, September: 124-135.
- Eric W. MacIntosh, Alison Doherty. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. Elsevier. *Sport Management Review* 13 (2010) 106–117
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivaraite Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ibrahim Bin Zahari & Adel Mohamed Ali Shurbagi. (2012). The Effect of Organizational Culture and the Relationship between Transformational

Leadership and Job Satisfaction in Petroleum Sector of Libya. *International Business Research*; Vol. 5, No. 9; 2012.

Ivona Vrdoljak Raguz. (2010). Top Level Manager's Leadership Style In Large Croation Companies. Dalam *The Business Review Cambridge*, 14(2): h:154.

Javad Eslami and Davood Gharakhani. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction. *ARNP Journal of Science and Technology*. VOL. 2, NO. 2, March 2012

Juli Suardana, Kadek dan Suryanawa, Ketut. (2010). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Pada Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. Denpasar: *AUDI* 5(1).

Koesmono. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 7 No. 2 September 2005: 171-188.

Kusnasriyanti dan Imam Ghozali. (2005). Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan Anggaran Dan Job Relevant Information (JRI) Sebagai Variabel Intervening. Disampaikan pada *Simposium Nasional Akuntansi (SNA) VIII* Solo.

Merysha Cahyanti Dwi Putri. (2012). Komunikasi organisasi, dan komitmen organisasi Pengaruhnya terhadap kepuasan kerja di perusahaan pusatir Bandung. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Murwaniti, Mita. (2006). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Partisipasi Penganggaran Dengan Kinerja Manajerial Pada Pasar Modal Modern di Denpasar. *Skripsi Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi* pada Fakultas Ekonomi Unversitas Udayana, Denpasar.

Nurhandayani, Ekawati. (2008). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Pelimpahan Wewenang Terhadap Hubungan Antara Penganggaran Partisipatif Dengan Kinerja Manajerial. *Skripsi Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta*.

Puspaningsih, Abriyani. (2002). Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajer. Dalam *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 6(2): h:65.

Rebekah dan Brown, James. (2007). A Re-Examination Of The Effect Of Job-Relevant Information On The Budgetary Participation – Job Performance Relation During An Age Of Employee Empowerment. Dalam *Journal Of Applied Business Research-First Quarter*, 23(1).

- Sabri, Pirzada Sami Ullah, Muhammad Ilyas. (2012). Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2 No. 24.
- Satyawati, Ni Made Ria & I Wayan Suartana. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* 6.1 (2014):17-32.
- Seyyed Motahareh Davoodalmousavi. (2013). The correlation between organizational culture and job satisfaction of employees in biotechnology production companies. *European Journal of Experimental Biology*, 2013, 3(5):389-399
- Sinem Aydogdu & Baris Asikgil. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing* Vol. 1, No. 3, pp.43-53
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Supiyanto, Yudi. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Koperasi. Universitas PGRI Ronggolawe.
- Vincent K.Chong dan Daren M.Jhonson. (2007). Testing A Model Of The Antecedents And Consequences Of Budgetary Participation On Job Performance. Dalam *Accounting and Business Research*, 37(1): h:3-19.
- Victoria Bellou. (2010). Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age. *Emerald-Career Development International*. Vol. 15 No. 1, 2010