

## **Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Nur Kholis Huda

*(Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Kanjuruhan, Malang)*  
*e-mail: kholisn293@gmail.com*

Andi Nu Graha

Sri Wilujeng

*(Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kanjuruhan, Malang)*

**ABSTRAK:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, 2) pengaruh komitmen kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, 3) pengaruh budaya organisasi dan komitmen kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini di PT. AXA Financial Indonesia cabang Malang. Populasi dalam penelitian ini seluruh seluruh karyawan yang berjumlah 40, teknik pengambilan sampel dengan cara sampling jenuh (total sampling). Pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner dan wawancara serta pengukuran skor pernyataan menggunakan skala likert 1-5. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti dari hasil uji t. Serta budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti dari hasil uji F.

**Kata Kunci:** budaya organisasi, komitmen kerja, kepuasan kerja.

**ABSTRACT:** This study aims to determine 1) the influence of organizational culture on employee job satisfaction, 2) the effect of work commitment on employee job satisfaction, 3) the influence of organizational culture and work commitment on employee job satisfaction. This research at PT. AXA Financial Indonesia Malang branch. The population in this study were all employees, amounting to 40, the sampling technique was by sampling saturation (total sampling). Data collection by distributing questionnaires and interviews and measurement of statement scores using the Likert scale 1-5. The analysis technique used is multiple linear regression. The results of this study indicate that organizational culture variables have a positive and significant effect on job satisfaction, work commitment variables have a positive and significant effect on job satisfaction as evidenced from the results of the t test. And organizational culture and work commitment have a positive and significant effect on job satisfaction as evidenced by the results of the F test.

**Keywords:** organizational culture, work commitment, job satisfaction.

### **PENDAHULUAN**

Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan salah satunya kepuasan kerja para karyawannya. Karyawan yang dalam bekerja merasakan ketidaknyamanan, kurang dihargai, maka tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai menurut Hariandja (2002) adalah pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman kerja, atasan, mengikuti aturan-aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya (Handoko, 2000). Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu,

### *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*

semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) mengemukakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Suatu analisis dari penelitian yang melibatkan orang individu mengungkapkan hubungan yang signifikan dan kuat antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja. Para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi. Sementara itu, menurut Mathis dan Jackson (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi cenderung mempengaruhi satu sama lain. Apa yang disarankan penemuan ini orang-orang yang relatif puas dengan pekerjaan akan lebih berkomitmen pada organisasi dan orang-orang yang berkomitmen terhadap organisasi lebih, mungkin untuk mendapat kepuasan yang lebih besar.

Robbins (2008) mengatakan budaya organisasi yang kuat akan lebih mempengaruhi karyawan dari pada budaya yang lemah. Jika budayanya kuat dan mendorong standar etika yang tinggi, pasti akan berpengaruh kuat dan positif terhadap perilaku karyawan. Maka dari itu budaya perusahaan perlu dipertahankan dan harus mengalami kemajuan dalam mempertahankan kelangsungan hidup. Menambahkan, ketika suatu budaya sudah terbentuk, dibutuhkan praktik-praktik di dalam organisasi yang berfungsi memeliharanya dengan cara membuat karyawan memiliki pengalaman yang sama.

Berdasarkan informasi yang diberikan oleh Recruiting Manager PT. AXA Financial cabang Malang, pegawai tidak dilibatkan dalam berbagai pengambilan keputusan atau kebijakan organisasi sehingga ini menyebabkan rasa ikut memiliki pegawai terhadap organisasi menjadi rendah. Masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasi, kurangnya rasa ikut memiliki karyawan terhadap organisasi. Keterlibatan pegawai dalam suatu organisasi menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi atau perusahaan. Ada beberapa masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia, salah satunya kondisi kerja yang kurang mendukung karyawan, akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, nyaman dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dengan rekan sekerja dan atasan yang mendukung bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Didalam perusahaan, lingkungan kerja juga berhubungan dengan kepuasan kerja serta hasil yang akan didapat oleh perusahaan. Jika lingkungan kerja nyaman, hal ini akan membantu setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan memberikan kepuasan tersendiri bagi setiap karyawan. Manajemen yang baik diharapkan mampu memaksimalkan dan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Menurut Robbins (2002) yang menentukan kepuasan kerja, adalah kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2002) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian seorang karyawan terhadap puas atau tidak puasnya dia terhadap pekerjaan merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain.

Menurut Handoko (2004) menambahkan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja. Karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia penting lainnya.

### **Budaya Organisasi**

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk oleh lingkungan dan agar kepribadiannya 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).

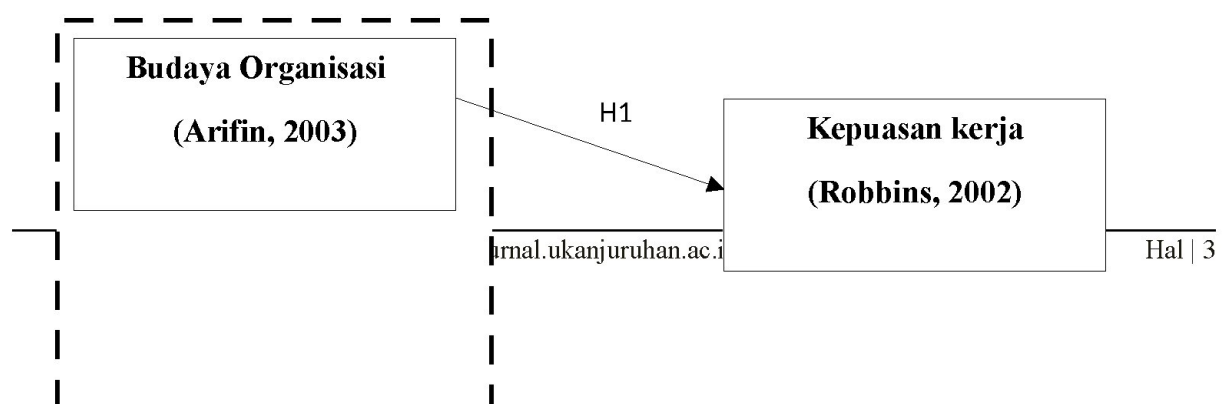
Menurut Arifin (2003) budaya organisasi harus selalu diwujudkan sebaik mungkin. Bila dirasa ada budaya yang tidak baik, harus ada perbaikan dengan dukungan segenap sumber daya manusia organisasi. Termasuk pimpinan yang tegas agar bukan saja membuat lebih baiknya kepuasan karyawan, tetapi juga bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi. Semua harus diawali dengan mengevaluasi segala hal yang ada di organisasi, khususnya menyangkut budaya organisasi demi tercapainya bersama tujuan organisasi.

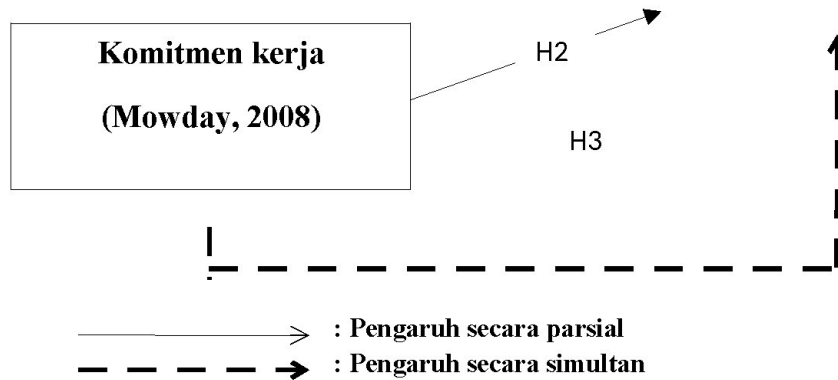
### **Komitmen Kerja**

Menurut Mowday (2008) menyatakan bahwa komitmen kerja adalah suatu ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Menurut Meyer dan Allen (2008) dijelaskan bahwa komitmen kerja dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang karyawan mengalami rasa kesatuan dengan organisasi. Lebih lanjut lagi, komitmen organisasi juga merupakan suatu kemauan individu untuk bersama organisasi yang memiliki tiga karakteristik utama yaitu antara lain *affective commitment, continuance commitment, and normative commitment*. Berdasarkan dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu perilaku karyawan yang berkaitan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Agar dapat menilai organisasi, karyawan tetap loyal dan bersedia bekerja sebaik mungkin, demi tercapainya tujuan organisasi.

Banyak hal yang dapat diimplementasikan dalam suatu organisasi untuk menanggulangi masalah. Salah satunya komitmen kerja, Sikap komitmen kerja dapat dipandang penting untuk dipahami dan sangat berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi dapat menyebabkan kepuasan kerja mereka lebih meningkat, kepuasan kerja akan lebih baik ketika di dalam suatu organisasi para pekerjanya memiliki komitmen organisasi yang tinggi dalam organisasi, sehingga mereka dapat bekerjasama dengan baik dan nyaman (Luthans, 2006).

### **Kerangka Konsep Penelitian**





### Hipotesis

- H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. AXA Finansial Indonesia secara parsial.
- H2 : Komitmen Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. AXA Finansial Indonesia secara parsial.
- H3 : Budaya Organisasi dan Komitmen Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. AXA Finansial Indonesia secara simultan.

### METODE

Penelitian deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis tentang ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi, komitmen kerja, dan kepuasan kerja pada PT. AXA Finansial Indonesia. Pengumpulan data dilaksanakan dengan membuat daftar pertanyaan (kuesioner) yang diajukan kepada responden untuk memperoleh data kebutuhan budaya organisasi ( $X_1$ ), komitmen kerja ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $Y$ ).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. AXA Finansial Indonesia cabang Malang yang berjumlah 40 karyawan. Sugiyono (2008) berpendapat bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dengan demikian, maka dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengambilan sampel dengan cara sampling jenuh (*total sampling*) yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti. Setiap instrumen mempunyai skala pengukuran. Menurut Sugiyono (2004) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif, skala pengukuran (skor) menggunakan skala *likert* 1-5

### PEMBAHASAN

PT AXA Financial Indonesia cabang Malang berada di kota Malang tepatnya di Komplek Ruko Panglima Sudirman, Jalan Panglima Sudirman Kav. 24, Malang. Visi dan Semboyan PT. AXA Financial Indonesia PT. AXA Financial Indonesia yang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang Asuransi jiwa memiliki visi dan semboyan sebagai berikut:

- a. Visi: Menjadi perusahaan penyedia layanan jasa keuangan dan manajemen kekayaan No. 1 di Indonesia.
- b. Semboyan: *Be Life Confident* bagilayan kepada seluruh nasabah

### Hasil Analisis regresi linier berganda

Persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 11.472 + 0,331X_1 + 0,308X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Dependen/terikat (kepuasan kerja)

$\alpha$  = Bilangan konstanta

## *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Variabel independen/bebas (budaya organisasi)

$X_2$  = Variabel independen/bebas (komitmen kerja)

e = eror

- Nilai konstanta sebesar 11.472 memiliki arti jika variabel budaya organisasi ( $X_1$ ), komitmen kerja ( $X_2$ ) sama dengan 0 (nol), maka kepuasan kerja (Y) sebesar 11.472.
- Koefisien variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,331 menunjukkan bahwa budaya organisasi ( $X_1$ ) memiliki kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 33,1% artinya dengan adanya budaya organisasi ( $X_1$ ) yang tepat akan menyebabkan kepuasan kerja meningkat secara baik.
- Koefisien variabel komitmen kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,308 menunjukkan bahwa komitmen kerja ( $X_2$ ) memiliki kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 30,8% artinya dengan adanya komitmen kerja ( $X_2$ ) yang tepat akan menyebabkan kepuasan kerja meningkat secara baik.

### **Hasil uji t**

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda maka diperoleh:

- Variabel budaya organisasi menunjukkan nilai  $t_{hitung} 2.194 > t_{tabel} 2.024$  dengan signifikansi sebesar  $0,035 < 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel budaya organisasi tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja
- Variabel komitmen kerja menunjukkan nilai  $t_{hitung} 2.438 > t_{tabel} 2.024$  dengan signifikan sebesar  $0,020 < 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel komitmen kerja tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial hipotesis budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, serta secara parsial hipotesis komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan telah terbukti.

### **Hasil uji F**

Berdasarkan hasil regresi linear berganda diperoleh:

- Nilai  $F_{hitung} 23.400 > F_{tabel} 3.232$  hal ini menunjukkan F hitung lebih besar dari F tabel, berarti bahwa variabel budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.
- Nilai sig.  $0,000 < 0,05$  hal ini menunjukkan nilai sig lebih kecil dari signifikansi, berarti menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh terhadap variabel kepuasan kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis budaya organisasi dan komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan telah terbukti.

### **Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan**

Dari hasil pengujian hipotesis budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. AXA Financial Indonesia cabang Malang, didapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. AXA Financial Indonesia cabang Malang, dikarenakan variabel budaya organisasi bernilai signifikan yang didapat melalui uji t. Hubungan ini bersifat positif, artinya makin baik budaya organisasi maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik pula.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi yang di bentuk oleh perspektif kekuatan, perspektif kesesuaian, perspektif adaptasi. Ternyata yang dominan dibentuk oleh perspektif adaptasi ( $X_{1.3}$ ) melalui perhatian terhadap masalah pribadi, perhatian terhadap kerjasama antar pegawai dan perhatian terhadap hubungan antar pegawai yang perlu mendapatkan perhatian, terkait dengan budaya organisasi ini adalah perspektif kesesuaian melalui, mendapat kegiatan yang bermanfaat di organisasi, mendapatkan motivasi untuk semangat bekerja dan memilih dan memilih pekerjaan yang harus di dahulukan.

Menurut Arifin (2003) kehidupan dan perilaku dari organisasi suatu budaya yang kuat sangat bermanfaat, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karir perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Untuk melihat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, maka satu hal yang menjadi dasar pengaruh dari esensi nilai dalam budaya organisasi yang mempengaruhi nilai, sikap dan perilaku anggota organisasi

### *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*

tersebut. Dari titik pandang seorang karyawan budaya memberi pedoman bagi karyawan segala sesuatu yang penting untuk dilakukan. Untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, maka organisasi harus dapat mengembangkan potensi sumber daya manusia dan memperketat budaya organisasi sehingga mampu menyesuaikan dengan perubahan. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga kualitas kerja akan ditingkatkan, yang merupakan kunci keberhasilan bagi suatu organisasi atau perusahaan. Budaya kerja yang dimiliki akan sangat berharga bagi perusahaan maupun bagi karyawan.

#### **Komitmen kerja terhadap kepuasan kerja**

Dari hasil pengujian hipotesis komitmen kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. AXA Financial Indonesia, didapatkan hasil bahwa komitmen kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. AXA Financial Indonesia, dikarenakan variabel komitmen kerja bernilai signifikan yang didapat melalui uji t. Hubungan ini bersifat positif, artinya makin baik komitmen kerja maka kepuasan kerja akan semakin baik pula.

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap variabel komitmen kerja yang dibentuk oleh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normative. Ternyata yang dominan dibentuk oleh komitmen berkelanjutan ( $X_{22}$ ) melalui rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi, bertahan dalam organisasi merupakan keinginan dan mempertimbangkan ketika ingin keluar organisasi. Sedangkan yang perlu mendapatkan perhatian, terkait dengan komitmen kerja adalah berkomitmen di organisasi ini, keterlibatan yang tinggi dalam mencapai tujuan, terikat secara emosional dengan organisasi dan membanggakan organisasi tempat bekerja.

Secara umum, riset yang berkaitan dengan para karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan tetap tinggal bersama organisasi dikarenakan mereka ingin tinggal. Para karyawan yang memiliki komitmen kontinue yang kuat dikarenakan mereka harus tinggal bersama organisasi. Dan para karyawan yang memiliki komitmen normative yang kuat dikarenakan mereka merasa bahwa mereka harus tinggal bersama. Dalam riset-riset tentang komitmen organisasional yang mencoba menganalisis karyawan-karyawan perusahaan yang dalam menjalankan aktivitas organisasi bersentuhan dengan teknologi informasi dan komunikasi seperti perusahaan telekomunikasi dan informasi, perbankan, pertambangan, pemasaran, konsultan perencanaan, otomotif, semi konduktor, dan bioteknologi.

Mowday (2008) bahwa komitmen kerja itu penting, yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai, mengidentifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, dan mengetahui keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi serta mampu menerima norma-norma yang ada dalam perusahaan tersebut.

#### **Budaya Organisasi dan komitmen kerja terhadap kepuasan kerja.**

Hasil hipotesis yang ketiga dilihat bahwa nilai uji F yaitu variabel Budaya Organisasi dan komitmen kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja yang dibentuk oleh kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja mendukung, dan rekan sekerja dan atasan. Ternyata dominan dibentuk oleh kondisi kerja mendukung ( $Y_{13}$ ) melalui lingkungan kerja yang bersih, kondisi lingkungan nyaman dan aman. Sedangkan yang perlu mendapatkan perhatian, terkait dengan kepuasan kerja ini adalah rekan sekerja dan atasan ( $Y_{14}$ ), dengan upaya menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja, sikap saling mendukung antar rekan kerja dan adanya kerja sama yang baik dengan atasan. Serta kerja yang secara mental menantang ( $Y_{11}$ ), dengan pekerjaan yang menggunakan keterampilan, pekerjaan yang menggunakan kemampuan dan bakat dengan meningkatkan lagi keduanya yaitu budaya organisasi dan komitmen kerja maka kepuasan karyawan di PT. AXA Financial Indonesia cabang Malang akan lebih meningkat lagi. Budaya organisasi dan komitmen kerja diindikasikan memiliki pengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. AXA Financial Indonesia cabang Malang. Budaya organisasi yang lemah serta rendahnya komitmen kerja dalam bekerja menyebabkan karyawan bertindak semauanya tidak berdasarkan aturan. Hal ini mengidentifikasi bahwa budaya organisasi dan komitmen kerja.

Budaya organisasi dan komitmen kerja ini diharapkan dapat memperbaiki kekurangan karyawan terhadap kepuasan kerja. Disamping itu juga akan menguatkan energi positif di tempat kerja, serta menjadikan karyawan sebagai aset yang unggul. Dengan demikian kepuasan kerja juga akan meningkat dan membawa

### *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*

perusahaan untuk dapat mencapai visi yang telah ditetapkan. Namun hal ini akan mempengaruhi kepuasan kerja yang tidak maksimal.

Partisipasi karyawan dan komitmen organisasi yang dimiliki secara esensial mempengaruhi strategi perusahaan. Komitmen organisasi merupakan hubungan antara seorang individu dengan organisasi sehingga individu dengan komitmen organisasi tinggi akan memperlihatkan keinginan kuat untuk menjadi anggota organisasi, berusaha sebaik mungkin serta memiliki penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dapat diduga pula, karyawan dengan komitmen tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula (Mowday, 2008).

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi dan komitmen kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. AXA Financial Indonesia cabang Malang. Adapun kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut (1) Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin baik budaya organisasi maka kepuasan akan makin baik pula. Budaya organisasi yang dimaksudkan dibentuk oleh perspektif kekuatan, perspektif kesesuaian, perspektif adaptasi. Serta yang dominan dibentuk oleh perspektif adaptasi melalui perhatian terhadap masalah pribadi, perhatian terhadap kerjasama antar pegawai dan perhatian terhadap hubungan antar pegawai; (2) Komitmen kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin baik komitmen kerja maka kepuasan kerja akan semakin baik pula. Dibentuk oleh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normative. Serta yang dominan dibentuk oleh komitmen berkelanjutan melalui rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi, bertahan dalam organisasi merupakan keinginan dan mempertimbangkan ketika ingin keluar organisasi; (3) Budaya organisasi dan komitmen kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja dibentuk oleh kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja mendukung, dan rekan sekerja dan atasan. Lebih dominan dibentuk oleh kondisi kerja mendukung melalui lingkungan kerja yang bersih, kondisi lingkungan nyaman dan aman; (4) Secara simultan budaya organisasi dan komitmen kerja mempengaruhi kepuasan kerja atasan. Lebih dominan dibentuk oleh kondisi kerja mendukung melalui lingkungan kerja yang bersih, kondisi lingkungan nyaman dan aman; (5) Secara simultan budaya organisasi dan komitmen kerja mempengaruhi kepuasan kerja.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Hariandja, Marihot T.E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Handoko, T.H. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF. Yogyakarta
- Kreitner, dan Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R.L. and Jackson J.H. 2001. *Human Resources Management*. New Jersey. Prentice Hall.
- Robbins 2008. *Perilaku Organisasi*. (volume 12). Jakarta: Salemba empat
- \_\_\_\_\_. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. (volume 5). Diterjemahkan oleh: Halida dan Dewi Sartika. Jakarta: Airlangga.
- Handoko. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Koesmono H, Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*. Universitas Airlangga.
- Arifin. 2003. *Budaya Organisasi Perusahaan*. Surabaya: Airlangga
- Mowday, R.T. 2008. The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*. 08 (1): 67-68
- Meyer, J.P. dan Allen, N.J. 2008. Commitment of organizations and occupations extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied of psychology*. 08 (1): 40-42
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. (volume 2). Yogyakarta: Salemba
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.

