

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN PELATIHAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING****Heni Ekasari Riyaningsih^{1✉}, Wyati Saddewisasi²**

heniryaningsih74@gmail.com

^{1,2}Magister Manajemen, Universitas Semarang**Info Artikel***Sejarah Artikel:*

Diterima Maret 2024

Disetujui April 2024

Dipublikasikan Mei 2024

*Keywords:**organizational culture, non-physical work environment, training, organizational commitment, job satisfaction***Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di bagian QSR PT. Gratia Husada Farma, Kabupaten Semarang. Jenis penelitian kuantitatif, metode penelitian menggunakan metode sensus dengan responden berjumlah 152 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, teknik analisis data menggunakan model persamaan *Partial Least Square* (PLS) dengan instrumen uji validitas dan reliabilitas dan evaluasi nilai R-Square. Berdasarkan hasil analisis menggunakan *Smart PLS* terbukti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi serta kepuasan kerja tidak bisa memediasi budaya organisasi, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan terhadap komitmen organisasi.

Abstract

The purpose of this study was to analyze the effect of organizational culture, non-physical work environment and training on organizational commitment with job satisfaction as an intervening variable in the QSR section of PT. Gratia Husada Farma, Kabupaten Semarang. This type of research is quantitative research, the research method uses the census method with 152 employees as respondents. Data collection used a questionnaire, the data analysis technique uses Partial Least Square (PLS) with validity and reliability test instruments and evaluation of the value of R Square. Based on the results of the analysis using Smart PLS it is proven that organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, non-physical work environment and training has no effect on job satisfaction, organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment, non-physical work environment and training has no effect on commitment organization, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment and job satisfaction cannot mediate organizational culture, non-physical work environment and training on organizational commitment.

✉Alamat Korespondensi:

Jl. Soekarno-Hatta, Tlogosari, Semarang 591160

Email: heniryaningsih74@gmail.com

PENDAHULUAN

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah penting karena merupakan satu-satunya aset bernyawa yang menjadi inti dari sebuah organisasi (Mahfouz, dkk, 2021). Salah satu fungsi sumber daya manusia adalah sebagai motor penggerak dan sebagai faktor penentu yang bertanggung jawab menjalankan roda organisasi untuk mencapai keberhasilan tujuan (Ssewankambo & Pule, 2019). Berkembangnya suatu perusahaan sangat bergantung pada adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan pengelolaannya tanpa mengesampingkan faktor-faktor penentu yang lainnya. Manusia yang hakekatnya sebagai perencana, pelaksana dan pengawas dalam organisasi sangat menunjang tercapainya tujuan organisasi (Ahmad & Pratama, 2021).

Salah satu aspek sumber daya manusia yang perlu mendapat perhatian adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan keterkaitan antara karyawan dan organisasi tempat karyawan bekerja, di mana karyawan memiliki kebanggaan terhadap nilai dan tujuan organisasi kerja. Komitmen dapat mencerminkan sejauh mana seorang karyawan terikat dengan tujuan organisasi dan tetap ingin menjadi bagian dari suatu organisasi/perusahaan.

Menurut Siamto, 2018, tingginya turnover menunjukkan rendahnya komitmen terhadap organisasi yang akan berdampak pada keputusan untuk keluar dari organisasi. *Turnover* karyawan adalah karyawan yang melakukan pengunduran diri permanen secara sukarela (*voluntary*) maupun tidak sukarela (*involuntary*) dari suatu perusahaan. Terdapat hubungan yang negatif antara komitmen organisasional dengan *turnover*. Meningkatnya komitmen organisasional dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi keinginan untuk keluar dari organisasi.

Berikut adalah tabel data *turnover* karyawan selama 4 tahun dari tahun 2018 hingga tahun 2021.

Tabel 1
Data *Turnover* Karyawan

Tahun	Data Awal	Jumlah Keluar	Jumlah Masuk	Data Akhir	<i>Turnover</i> (%)
2018	105	18	30	117	16,22
2019	117	26	44	135	20,63
2020	135	35	20	120	27,45
2021	120	15	47	152	11,03

Sumber : Data karyawan 2021

Dari tabel 1 terlihat fenomena tingginya angka *turnover* yaitu lebih dari 10%. Menurut Gillies dalam Yuda & Ardana, (2017), *turnover* karyawan dikatakan normal jika berkisar antara 5 - 10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila melebihi nilai 10% per tahun. Tingginya angka *turnover* melebihi batas normal menunjukkan banyaknya karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan dan rendahnya komitmen organisasi.

Upaya untuk meningkatkan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan cara meningkatkan budaya organisasi, memperbaiki lingkungan kerja non fisik dan mengoptimalkan pelatihan di dalam perusahaan. Jika karyawan lebih memahami budaya yang ada pada organisasi maka mereka juga akan memiliki komitmen kerja yang baik terhadap organisasi. Lingkungan kerja non fisik adalah gambaran dari iklim kerja yang terjadi dalam suatu organisasi, yaitu keseluruhan kondisi yang ada di sekitar lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap komitmen organisasi. Sedangkan pelatihan mampu menjaga komitmen dari karyawan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan lebih cepat sesuai dengan *job* deskripsinya, Semakin baik pelatihan kerja dalam organisasi maka organisasi akan menjadi kuat.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Ali & Agustian (2018) mendefinisikan budaya organisasi (*corporate culture*) sebagai nilai-nilai dan simbol-simbol yang dipahami, dimengerti dan dianut oleh seluruh komponen

organisasi sehingga para anggotanya mempunyai rasa menjadi anggota keluarga organisasi dan menjadi pembeda organisasi satu dengan organisasi yang lain. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh kuat terhadap kepuasan kerja, hal ini dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan demikian pula sebaliknya. Penelitian Meng & Berger (2018) menyebutkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh kuat terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian serupa juga dinyatakan oleh Wahyuniardi & Nababan (2018) dan Suparta & Ardana (2019) bahwa budaya organisasi mempunyai implikasi positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut dapat diuraikan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Semua kondisi mengenai hubungan kerja, baik hubungan kerja antara sesama rekan kerja, hubungan kerja antara bawahan dengan atasan maupun hubungan kerja antara bawahan dan atasan disebut dengan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan produktifitas, demikian pula sebaliknya lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat menaikkan produktifitas. Berdasarkan pengertian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah berbagai hal yang berada di sekitar karyawan, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaan dan menjalankan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Jasmine & Edalmen, 2020). Dari hasil penelitian yang dilakukan pada variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja ditemukan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan (Jasmine & Edalmen, 2020). Penelitian ini didukung oleh penelitian lain yang dilakukan oleh Hartanto & Turangan (2021) yang menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

pegawai. Demikian juga penelitian dari Agbozo, dkk (2017) yang memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut dapat diuraikan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Okechukwu (2017) pelatihan adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi bagi karyawannya untuk melengkapi dengan sikap, pengetahuan dan ketrampilan yang menunjang pekerjaannya. Salah satu cara untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia adalah dengan pelatihan. Manfaat pelatihan antara lain yaitu memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai teknologi baru, cara kerja mesin baru, prosedur baru dan juga memberikan pengetahuan dan kemampuan kepada karyawan mengenai cara menaikkan kinerja dan produktifitas. Hestin (2020) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa pelatihan dan pemberdayaan secara simultan menimbulkan pengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Demikian juga hasil penelitian dari Putri & Edy (2019) bahwa secara parsial variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan secara simultan variabel pelatihan dan pengawasan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil yang sama juga diungkapkan oleh Okechukwu (2017) bahwa pelatihan memberikan pengaruh positif pada kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut dapat diuraikan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Budaya organisasi dianggap sebagai nilai-nilai dalam organisasi yang dijadikan landasan untuk mengetahui hal-hal yang bisa diterima atau tidak bisa diterima oleh anggota organisasi. Norma-norma, persepsi dan keyakinan yang dijadikan acuan akan dijunjung tinggi oleh anggota organisasi sehingga anggota organisasi baru harus tunduk kepada budaya organisasi yang telah

terbentuk. Budaya organisasi menjadi ciri khas dari sebuah organisasi, membuatnya beda dibandingkan organisasi lain (Ependi & Sudirman, 2021). Dalam penelitiannya ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi menjadi faktor penentu yang mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi. Budaya kreatif dan engagement menciptakan suasana kreatif dari karyawan, sehingga karyawan memiliki keahlian, ketrampilan dan peran sebagai penentu untuk meningkatkan komitmen organisasi. Demikian juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Tanjung, dkk (2020) yang mengatakan bahwa secara parsial budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian tersebut dapat diuraikan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Komitmen Organisasi

Lingkungan kerja merupakan faktor kunci yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi, dimana lingkungan kerja mengacu pada suasana organisasi tempat karyawan rutin melakukan pekerjaannya. Organisasi harus memberikan lingkungan kerja yang tepat agar karyawan merasa nyaman berada didalamnya dan diharapkan menunjang dalam pencapaian tujuan organisasi. Individu yang nyaman berada dalam lingkungan kerjanya akan bekerja lebih baik dan menikmati proses kerja jika dibandingkan dengan individu yang merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya (Hanasya, 2016). Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil riset yang ditunjukkan oleh Shadri, dkk (2021) bahwa terbukti ada efek positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan. Semakin baik lingkungan kerja dan semakin baik budaya organisasi yang dimiliki, maka akan semakin tinggi pula komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian dari Kusuma & Kustini (2021) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik mempunyai andil dalam tercapainya

komitmen organisasi, yang artinya lingkungan kerja non fisik yang semakin baik maka semakin baik pula hasil komitmen organisasi yang dicapai. Berdasarkan uraian tersebut dapat diuraikan hipotesis sebagai berikut :

H5 : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap komitmen organisasi

Pengaruh Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi

Pelatihan menitikberatkan pada sikap dan *knowledge* individu maupun kelompok terutama pada kemampuan psikomotor untuk memperbaiki kinerja. Tujuan pelatihan salah satunya adalah untuk mendapatkan pengetahuan dan kemampuan spesifik dibidangnya untuk mendukung pekerjaan. Perbedaan pelatihan dan pendidikan adalah dalam hal waktu dan materi yang diberikan. Pendidikan membutuhkan waktu yang lebih lama dibandingkan dengan pelatihan demikian juga materi yang diberikan lebih banyak dan kompleks, sedangkan untuk pelatihan dilakukan dalam waktu singkat dengan metode pelatihan yang lebih inovatif. Berdasarkan hasil penelitian terbukti adanya pengaruh signifikan pelatihan terhadap komitmen kerja karyawan. Pelatihan memberikan bekal kepada karyawan untuk bisa lebih kreatif dalam bekerja sehingga karyawan mempunyai nilai plus dibandingkan dengan karyawan yang lain (Maryanto & Hadiyanti, 2020). Penelitian juga dilakukan oleh Jaworski, dkk (2018) yang menunjukkan bahwa pelatihan perhotelan berdampak signifikan pada komitmen organisasi. Hasil riset juga didukung oleh riset yang dilakukan oleh Sari & Suhardiyah, (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja terbukti memiliki pengaruh pada komitmen organisasi karyawan. Berdasarkan uraian tersebut dapat diuraikan hipotesis :

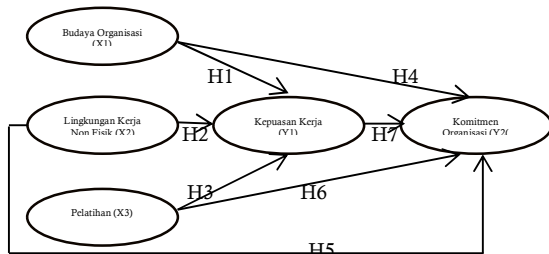
H6 : Pelatihan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional juga dipandang sebagai sebuah kekuatan atau ketangguhan karyawan terhadap organisasi dan termasuk keterikatannya dengan organisasi, yang dapat ditandai oleh tiga hal psikologis, yaitu adanya suatu keinginan yang

optimis bahwa dirinya tetap menjadi anggota organisasi, adanya suatu usaha kuat untuk menyumbangkan, berpartisipasi dan berperan yang mencurahkan tenaga dan pikiran-pikiran demi keberlangsungan organisasi dan mau menerima atas semua nilai-nilai dan tujuan organisasi. Sesuai dengan hasil penelitiann bahwa terdapat impact positif kepuasan kerja Utama, dkk, 2021). Penelitian ini didukung oleh riset yang dikembangkan oleh Yanti & Fachri (2020) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan kuat antara variabel kepuasan kerja dengan variabel komitmen organisasional, dimana ada pengaruh yang signifikan secara simultan dan signifikan parsial antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Cherif (2020) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif terhadap komitmen organisasi, dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan maka komitmen organisasi karyawan akan naik. Berdasarkan uraian tersebut dapat diuraikan hipotesis sebagai :

H7 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi



Gambar 1. Model Penelitian

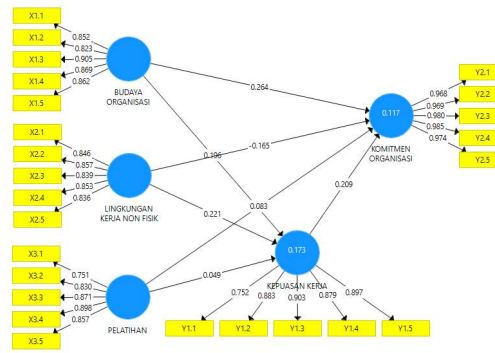
METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan *Explanatory Analysis*, metode kuantitatif, sumber data primer didapatkan secara langsung dari sumbernya melalui pengisian kuesioner dan jawaban terbuka dari responden. Populasi penelitian sejumlah 152 karyawan, pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dan olah data menggunakan *software Smart PLS* versi 3.2.9.

HASIL DAN PEMBAHSAN

Validitas Konvergen

Pengujian validitas konvergen terdiri dari 2 yaitu *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*.



Gambar 2. Outer Loading

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan valid, dibuktikan dengan semua nilai atau hasil *outer loading* diatas *loading factor* 0,50. Pengujian tahap selanjutnya adalah *Average Variance Extracted* :

Tabel 2
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Budaya Organisasi	0.744	Valid
Lingkungan Kerja Non Fisik	0.716	Valid
Pelatihan	0.711	Valid
Kepuasan Kerja	0.747	Valid
Komitmen Organisasi	0.951	Valid

Berdasarkan tabel 2 terlihat bahwa nilai AVE dari semua indikator > 0,5, sehingga dikatakan bahwa semua indikator dari seluruh variabel adalah valid.

Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan terdiri dari 2 (dua) tahapan yang pertama adalah *Fornell Lacker Criterion* dan *Cross Loadings*. Dari tabel 3 terlihat bahwa nilai *Fornell Lacker Criterion* terhadap variabel itu sendiri lebih besar dibandingkan dengan variabel lain sehingga dikatakan valid.

Tabel 3
Fornell Lacker Criterion

	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Lingkungan Kerja Non Fisik	Pelatihan
Budaya Organisasi	0.862				
Kepuasan Kerja	0.369	0.865			
Komitmen Organisasi	0.275	0.269	0.975		
Lingkungan Kerja Non Fisik	0.667	0.387	0.153	0.846	
Pelatihan	0.516	0.310	0.165	0.724	0.843

Pengujian tahap selanjutnya adalah *Cross Loadings* :

Tabel 4
Cross Loadings

	Budaya Organisasi	Lingkungan Kerja Non Fisik	Pelatihan	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi
X1.1	0.852	0.539	0.406	0.312	0.209
X1.2	0.823	0.549	0.421	0.269	0.310
X1.3	0.905	0.605	0.541	0.368	0.228
X1.4	0.869	0.583	0.414	0.343	0.246
X1.5	0.862	0.600	0.433	0.290	0.181
X2.1	0.558	0.846	0.579	0.333	0.124
X2.2	0.552	0.857	0.649	0.339	0.144
X2.3	0.525	0.839	0.638	0.268	0.061
X2.4	0.609	0.853	0.618	0.309	0.176
X2.5	0.569	0.836	0.586	0.371	0.125
X3.1	0.427	0.540	0.751	0.227	0.144
X3.2	0.401	0.603	0.830	0.255	0.079
X3.3	0.406	0.611	0.871	0.293	0.103
X3.4	0.503	0.686	0.898	0.248	0.225
X3.5	0.433	0.604	0.857	0.283	0.134
Y1.1	0.308	0.254	0.220	0.752	0.287
Y1.2	0.281	0.325	0.266	0.883	0.242
Y1.3	0.376	0.369	0.354	0.903	0.217
Y1.4	0.282	0.376	0.273	0.879	0.223
Y1.5	0.339	0.343	0.217	0.897	0.196
Y2.1	0.259	0.167	0.156	0.260	0.968
Y2.2	0.268	0.150	0.181	0.269	0.969
Y2.3	0.287	0.149	0.178	0.271	0.980
Y2.4	0.273	0.158	0.159	0.276	0.985
Y2.5	0.248	0.119	0.126	0.231	0.974

Berdasarkan tabel 4 terlihat bahwa nilai indikator dari masing-masing variabel terhadap indikator pada variabel itu sendiri lebih besar dari pada nilai indikator pada variabel lainnya serta nilainya > 0,7 sehingga dikatakan bahwa semua indikator dari seluruh variabel adalah valid.

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Pengujian reliability ada 2 yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Berdasarkan tabel 5 terlihat bahwa semua konstruk memiliki nilai *Composite Reliability* lebih besar dari 0,7 dan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7 dan dapat dikatakan bahwa variabel ini reliabel untuk digunakan dalam penelitian.

Tabel 5
Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0.935	0.914	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.936	0.914	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.990	0.987	Reliabel
Lingkungan Kerja Non Fisik	0.926	0.901	Reliabel
Pelatihan	0.925	0.897	Reliabel

R-Square

Nilai *R-square* digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen.

Tabel 6
R-Square

	<i>R-Square</i>
Kepuasan Kerja	0.173
Komitmen Organisasi	0.117

Berdasarkan tabel 6 terlihat bahwa pengaruh variabel budaya organisasi, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,173 atau 17,3% dan besarnya pengaruh variabel budaya organisasi, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0,117 atau 11,7% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Path Coefficients

Analisis selanjutnya adalah pengujian hipotesis yang dilakukan dengan membandingkan nilai t-tabel dengan t statistik atau t hitung. Hipotesis diterima jika t-hitung kurang dari t-tabel 1,96. Hasil dari proses *Bootstrapping Smart PLS* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 6
Path Coefficients

Hipotesis	T Statistis	P Value	Keterangan
	cs	es	

Hipotesis	T Statistis	P Valu es	Keteran gan
H1 : Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	2.257	4	Diterima
H2 : Lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja	1.684	3	Ditolak
H3 : Pelatihan terhadap kepuasan kerja	0.489	5	Ditolak
H4 : Budaya organisasi terhadap komitmen organisasi	2.632	9	Diterima
H5 : Lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasi	1.332	7	Ditolak
H6 : Pelatihan terhadap komitmen organisasi	0.784	2	Ditolak
H7 : Kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi	2.257	6	Diterima

Berdasarkan perhitungan Path Coefficient pada table 6 dihasilkan kesimpulan bahwa hipotesis 1, 4 dan 6 diterima sedangkan hipotesis 2, 3, 5 dan 7 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa :

- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan komitmen organisasi. Hasil penelitian yang didapat mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini sejalan dengan penelitian Alvina & Djastuti (2018) bahwa budaya organisasi dapat mendukung untuk tercapainya kepuasan kerja dan tujuan organisasi.
- Lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sependapat dengan hasil penelitian Wongkar dkk (2018), hal ini terjadi karena telah terbentuk lingkungan kerja yang baik, nyaman dan kondusif di lingkungan perusahaan. Karyawan telah merasa puas dengan lingkungan kerja yang ada saat ini sehingga apabila lingkungan kerja non fisik ditingkatkan maka tidak akan menaikkan kepuasan kerja karyawan demikian pula sebaliknya, apabila lingkungan kerja non fisik ini kurang nyaman maka tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. pelatihan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini karena program pelatihan di perusahaan telah berjalan sesuai rencana baik secara kualitas maupun kuantitas sehingga kondisi perubahan tersebut tidak akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan demikian pula sebaliknya apabila kuantitas dan kualitas pelatihan terhadap karyawan mengalami penurunan maka hal tersebut juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Pareraway dkk (2018) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja.
- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini sependapat dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu Ependi & Sudirman (2021), Tanjung, dkk, (2020). Dengan menaikkan budaya organisasi maka akan menaikkan komitmen organisasi secara signifikan. Artinya bahwa komitmen organisasi perusahaan dapat di improve dengan menaikkan budaya organisasi yang meliputi beberapa hal antara lain inovasi, perhatian detail pekerjaan, orientasi hasil, orientasi tim dan agresifitas.
- Lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sependapat dengan hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian dari Tarjo, dkk, (2020), Arzaqi (2015), Prasetyo, dkk, (2020). Artinya bahwa dengan menaikkan lingkungan kerja non fisik tidak akan menaikkan komitmen organisasi demikian pula sebaliknya, dengan menurunkan kualitas lingkungan kerja non fisik tidak akan menurunkan komitmen organisasi. Hal ini karena lingkungan kerja non fisik yang ada telah membuat karyawan nyaman sehingga mereka akan tetap setia bekerja dalam perusahaan.
- Pelatihan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. sejalan dengan hasil penelitian dari Pinangkaan, dkk, (2020), Purnawati, dkk, (2017), Perdana (2017), artinya bahwa dengan menambah kualitas dan kuantitas pelatihan tidak akan menaikkan komitmen organisasi,

demikian pula sebaliknya, dengan menurunkan kualitas dan kuantitas pelatihan tidak akan menurunkan komitmen organisasi. Hal ini karena pelatihan telah dilaksanakan secara terstruktur dan terencana.

7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yaitu Cherif (2020), Utama dkk (2021) dan Yanti & Fachri (2020), artinya bahwa komitmen organisasi akan mengalami kenaikan apabila kepuasan kerja meningkat.

SIMPULAN

Kesimpulan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan bahwa untuk meningkatkan dan mengoptimalkan komitmen organisasi diperlukan budaya organisasi dan kepuasan kerja yang mendukung dan bahwa lingkungan kerja non fisik dan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan terhadap komitmen organisasi.

1. Untuk meningkatkan komitmen organisasi melalui variabel budaya organisasi, manajemen perlu memperhatikan dan melakukan upaya meningkatkan budaya organisasi seperti peningkatan kerjasama yang baik dalam tim, memberikan *support* terhadap pekerjaan dan memberikan perhatian yang detail terhadap pekerjaan serta memupuk semangat dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Manajemen telah memperhatikan lingkungan kerja non fisik, dimana telah tercipta hubungan kerja yang baik dengan berbagai pihak yang berinteraksi dalam perusahaan sehingga lingkungan kerja yang ada telah aman dan nyaman untuk bekerja bagi karyawan. Tetap menjaga komunikasi yang baik dan efektif adalah kunci terjaganya lingkungan kerja yang baik.
3. Manajemen telah memberikan perhatian yang baik terhadap pelatihan di lingkungan perusahaan, hal ini terlihat dengan telah adanya rencana pelatihan tahunan bagi masing-masing karyawan,

dimana pelaksanaannya juga dievaluasi setiap 1 tahun. Pelaksanaan pelatihan dilakukan didalam lingkungan perusahaan maupun diluar lingkungan perusahaan sesuai dengan kebutuhan.

Keterbatasan Penelitian

1. Pada penelitian ini didapatkan hasil perhitungan R-square yang kecil yaitu sebesar 17,3% untuk pengaruh variabel budaya organisasi, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan terhadap kepuasan kerja dan 11,7% untuk pengaruh variabel budaya organisasi, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan terhadap komitmen organisasi.
2. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja non fisik dan pelatihan. Masih terdapat beberapa indikator lain yang bisa dijadikan sebagai variabel independen yang diharapkan mampu menjelaskan dan kemungkinan memiliki pengaruh terhadap variabel komitmen organisasi.

Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian yang akan datang disarankan untuk menambah variabel-variabel lain yang mempengaruhi komitmen organisasi selain variabel yang digunakan dalam penelitian ini.
2. Penelitian yang akan datang disarankan untuk mencoba menggunakan variabel intervening yang lain selain kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R., & Pratama, A. (2021). Faktor Manajemen Profesional Perencanaan, Pengorganisasian, dan Pengendalian *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 699-709. doi: <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i5>
- Agbozo, G. K., Owusu, I. S., Hoedoafia, M. A., & Atakorah, Y. B. (2017). The effect of work environment on job satisfaction: Evidence from the banking sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 12-18.
- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya

- Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 12(2).
- Alvina, T. I., & Djastuti, I. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Apac Inti Corpora, Bawen). *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 717-730.
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19, Cetakan V. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 289-297. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.07.139
- Hartanto, V. C., & Turangan, J. A. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kompensasi kepuasan kerja pegawai hotel di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(2), 518-527.
- Hestin, H. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Di Perusahaan Batu Bara PT. Mustika Indah Permai. *Jurnal Ekonomia*, 10(1), 1-14.
- Jasmine, I., & Edalmen, E. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(2), 450-460.
- Jaworski, C., Ravichandran, S., Karpinski, A. C., & Singh, S. (2018). The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 1-12.
- Kusuma, M. A. H., & Kustini, K. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Komitmen PT. ISOPLAN. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan)*, 5(4).
- Mahfouz, S., Bahkia, A. S., & Alias, N. (2021). The Impact of Human Resource Management Practices On Employee Performance and The Mediating Role of Employee Commitment. *Journal of Governance and Regulation*/Volume, 10(4).
- Maryanto, D. N. E., & Hadiyanti, S. U. E. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Di PT. Harmoni Mitra Utama Cabang Samarinda. *Borneo Student Research (BSR)*, 1(3), 1294-1302.
- Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64-75.
- Okechukwu, W. (2017). Influence of Training and Development, Employee Performance on Job Satisfaction among the Staff. *Journal of Technology Management and Business*, 4(1).
- Pareraway, A. S., Kojo, C., & Roring, F. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan, Dan Pemberdayaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(3).
- Perdana, J. (2017). Pengaruh pemberdayaan pegawai, kerja sama, dan pelatihan terhadap komitmen organisasional pegawai tetap non PNS bidang non medis RSCM.
- Pinangkaan, F., Adolfini, A., & Walangitan, M. D. (2020). Pengaruh Pelatihan Karyawan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada BPJS Ketenagakerjaan Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(4).
- Prasetyo, S. A., Hermawan, H., & Guspul, A. (2020). Pengaruh Konflik Peran, Ambiguitas Peran dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Stres Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Astra Motor, Tbk Banjarnegara Cabang Yogyakarta). *Journal of Economic, Business and Engineering (JEBE)*, 1(2), 343-351.
- Purnawati, N. K. E., Suparta, G., & Yasa, P. N. S. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan Terhadap

- Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 4(2), 36-54.
- Sari, R. G., & Suhardiyah, M. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. SMART (Sinar Mas Arta Terang). *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*, 1(1), 566-574.
- Shadri, R., Isjoni, I., & Azhar, A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Provinsi Riau. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 1571-1576.
- Siamto, W. (2018). Pengaruh Stress Kerja, Promosi dan Turnover Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Sejahtera Bersama Cabang Bogor. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 1(1).
- Ssewankambo, T., Pule, Samuel. (2019). Employee Resilience, Information Inductance and Service Delivery among Private Health Insurance Providers in Uganda. *The International Journal of Management, Economics and Business Research*, 8(1).
- Suparta, I. W., & Ardana, I. K. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia Persero, E. *Jurnal Manajemen*, 8(6), 3446-3472.
- Tanjung, M. S., Tanjung, H., & Pasaribu, S. E. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Dukungan organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Guru SMA Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara Cabang Sunggal. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Triangle*, 1(3), 122-136.
- Tarjo, T., Burhanuddin, B., & Nasir, M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada Karyawan Outsourcing PT Bank Mandiri Cabang Muara Bungo). *Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora*, 3(4), 105-111.
- Utama, I., Yusaini, Y., & Darmawati, D. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dosen Terhadap Komitmen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri di Provinsi Aceh. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(02).
- Wahyuniardi, R., & Nababan, H. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknik Industri*, 19(2), 118-126.
- Wongkar, O. B. P., Sepang, J. L., & Loindong, S. S. (2018). Pengaruh lingkungan kerja, pelatihan dan pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4).
- Yanti, Y., & Fachri, H. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Negeri Sipil Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Barat. *Jurnal Produktivitas: Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Pontianak*, 7(2).
- Yuda, I., & Ardana, I. K. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan Hotel Holiday Inn Express. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5319-5347.