



## The Effect Of Organizational Culture And Organizational Commitment On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable In Al-Fida Foundation

Muhammad Ihsan Sobari <sup>1)</sup>; B Medina Nilasari <sup>2)</sup>; M. Nisfiannoor <sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Trisakti, Jakarta

Email: <sup>1)</sup> [ihsanbkl.apple@gmail.com](mailto:ihsanbkl.apple@gmail.com)

### How to Cite :

Sobari, I. M., Nilasari, M.B., Nisfiannoor, M. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Yayasan Al-Fida EKOMBIS REVIEW: *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2). doi: <https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i2>

### ARTICLE HISTORY

Received [18 Januari 2023]

Revised [11 Mei 2023]

Accepted [29 Juli 2023]

### KEYWORDS

*organizational culture, organizational commitment, employee performance, and job satisfaction*

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



### ABSTRAK

Dalam makalah ini telah dilakukan upaya untuk menyelidiki pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Yayasan AL-FIDA. Para peneliti telah mempelajari berbagai aspek seperti budaya organisasi, komitmen organisasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja untuk mengetahui hubungan kinerja karyawan. Untuk tujuan ini Yayasan AL-FIDA. Temuan yang dikemukakan oleh studi tersebut menegaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap keputusan kerja, komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi bersama-sama berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan Yayasan AL-FIDA.

### ABSTRACT

*In this paper an attempt has been made to investigate the effect of organizational culture, organizational commitment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at AL-FIDA Foundation. Researchers have studied various aspects such as organizational culture, organizational commitment, employee performance and job satisfaction to find out the relationship of employee performance. For this purpose AL-FIDA Foundation. The findings put forward by the study confirmed that organizational culture has a direct positive effect on employee performance, organizational commitment has a direct positive effect on employee performance, organizational culture has a direct positive effect on work decisions, organizational commitment has a direct positive effect on job satisfaction, organizational culture and organizational commitment together have a direct positive effect on employee performance, and job satisfaction has a direct positive effect on employee performance of AL-FIDA Foundation.*

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) digunakan untuk mengelola karyawan dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu cara yang dapat

digunakan untuk mengukur tercapainya tujuan organisasi adalah kinerja karyawan. Menurut Sinambela (1) kinerja karyawan adalah "performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time perio," Dimana prestasi atau kinerja adalah catatan mengenai hasil kerja yang diperoleh dari fungsi spesifikasi pekerjaan atau kegiatan dalam batas waktu tertentu. Kinerja merupakan kondisi dimana seorang karyawan dapat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dengan mantaati standar kerja yang ditentukan oleh organisasi. Sesuai dengan pendapat Mathis dan Jackson (1), mengatakan bahwa kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Pandemi Covid-19 hampir 1,5 tahun. Selama periode itu banyak pegawai yang jenuh. Hal itu secara signifikan berdampak pada penurunan kinerja pada Yayasan AL-FIDA. Secara keseluruhan berpengaruh terhadap pencapaian target perusahaan tempatnya bekerja.

Meski tetap bekerja, yang sebagian melakukannya dari rumah yang lebih dikenal dengan work from home (WFH) hasilnya tidak optimal. Apalagi sebelumnya tidak pernah melakukan aktivitas itu secara massal. Berbagai keluhan mulai muncul.

Tidak hanya dari karyawan, tetapi juga para atasan. Mereka kesulitan memacu semangat jajarannya. Pandemi Covid-19 menjadi faktor utamanya. Kondisi itu dialami tidak hanya oleh pegawai yang gajinya dipotong. Mereka yang bernasib baik menerima gaji utuh, juga terjankit kejenuhan.

Menurut Rivai (2) dalam menilai kinerja karyawan, peneliti menggunakan teori dengan enam indikator yaitu kualitas, kuantitas, waktu (timeline), efektifitasbiaya, kebutuhan pengawasan, pengaruh interpersonal.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Apabila karyawan merasa terpuaskan kebutuhannya maka kinerja karyawan akan meningkat. Kepuasan kerja merupakan keadaan dimana karyawan memiliki emosi positif terhadap penilaian kinerja yang diberikan.

Menurut Shah (3), Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar- diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal-yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut. Penelitian ini menggunakan teori yang memiliki tujuh indikator, yaitu Inovasi dan keberanian untuk mengambil resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil, berorientasi pada individu, berorientasi pada tim, agresivitas, stabilitas, Wirawan (4).

Selain mempengaruhi kinerja karyawan, budaya organisasi juga mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Shah (3) memiliki hasil penelitian bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain kepuasan kerja dan budaya organisasi, menurut Shah (3) komitmen organisasi juga merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasional (organizational commitment) adalah tingkat sampai mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Menciptakan komitmen organisasi pada diri karyawan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirawan (4) yang menggunakan teori dengan tiga indikator yaitu afektif, normative, dan continuance. Penelitian yang dilakukan oleh Zefeiti dan Mohamad (5) memiliki hasil penelitian bahwa semua sub skala komitmen organisasi memiliki dampak yang positif dan signifikan pada dimensi kinerja. Komitmen organisasi tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan namun juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian memiliki hasil penelitian bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Faktor-faktor yang telah diuraikan harus diperhatikan oleh organisasi dalam menghadapi persaingan yang ketat di era global. Organisasi pendidikan islami merupakan salah satu organisasi

yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi. Semakin maraknya berita islami dewasa ini, semakin meningkatkan lembaga pendidikan yang bertemakan islami.

Dengan meningkatnya organisasi pendidikan islami maka menimbulkan persaingan layanan organisasi pendidikan yang menonjolkan keislaman. Salah satu organisasi pendidikan yang berkembang pesat dengan mengutamakan syariat Islam adalah Yayasan AL- FIDA Bengkulu. Yayasan AL-FIDA Bengkulu merupakan sebuah yayasan lembaga pendidikan yang sangat mengutamakan kesejahteraan seluruh anggota organisasinya. Berdasarkan observasi, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Yayasan AL-FIDA di wilayah Bengkulu.

Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Z). Perbedaan kedua terletak pada alat analisis yang digunakan.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja Karyawan

Kinerja dapat mempengaruhi kegiatan operasional organisasi, semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan karyawan maka semakin tinggi pula kinerja organisasi. Berikut ini merupakan beberapa pengertian dari kinerja.

1. Nokpur (6), "performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period." Dimana kinerja adalah catatan mengenai hasil kerja yang diperoleh dari fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.
2. Mathis dan Jackson (1), kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.
3. Sinambela (7), kinerja pegawai diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Berdasarkan pengertian diatas, peneliti menyimpulkan bahwa Kinerja merupakan kemampuan yang dimiliki dan ditunjukkan oleh anggota organisasi yang memiliki dampak positif pada peningkatan kinerja organisasi guna mencapai tujuan organisasi.

Mengelola kinerja karyawan dalam suatu organisasi, memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai dan manfaat yang ingin diperoleh. Menurut Gomes (8) tujuan penilaian performansi, secara umum, dapat dibedakan atas dua macam, yakni: (1) untuk mereward performansi sebelumnya (to reward past performance), dan (2) untuk memotivasikan perbaikan performansi pada waktu yang akan datang (motivate future performance improvement). Informasi-informasi yang diperoleh dari performansi itu dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, dan penempatan-penempatan pada tugas tertentu. Sinambela (7), menjelaskan bahwa manfaat kinerja bukan hanya untuk organisasi, tapi juga manajer, dan individu.

Menurut Sinambela (7), manfaat kinerja bagi organisasi antara lain: menyesuaikan tujuan organisasidengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi kkerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karir, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan dan pelayanan pelanggan, dan mendukung program perubahan budaya.

Menurut Sinambela (7), manfaat manajemen kinerja bagi manajer antara lain: mengusahakan klasifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan nonfinansial bagi staf, mengusahakan dasar untuk membantu pegawai yang kinerjanya rendah,

digunakan untuk pengembangan individu, mendukung kepemimpinan atasan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi.

Nazarian, A., Atkinson, P., & Foroudi, P (9), menyatakan tujuan yang menyeluruh tentang manajemen kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggungjawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri. Tujuan dan manfaat kinerja dapat dicapai apabila kinerja dikelola dengan baik. Setiap organisasi dapat memperoleh manfaat yang berbeda-beda sesuai dengan tujuan organisasi.

### **Budaya Organisasi**

Budaya selalu melekat dalam setiap kehidupan manusia. Budaya yang melekat dalam diri seorang individu dapat berbeda dengan budaya yang berada dalam organisasi ataupun perusahaan. Budaya yang berada dalam suatu organisasi memiliki pengaruh yang besar dalam keberhasilan suatu pekerjaan. Berikut ini akan dijelaskan beberapa pengertian mengenai budaya organisasi.

1. Nazarian, A., Atkinson, P., & Foroudi, P (9), budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya.
2. Mathins dan Jackson (1), budaya organisasi adalah pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.
3. Sobirin (10) memberikan pengetahuan budaya organisasi sebagai "the system of such publicly and collectively accepted meanings operating for given group at a given time" – budaya adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu".

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu cara yang digunakan oleh organisasi dalam menciptakan ciri khas yang berbeda dengan organisasi lainnya.

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan cerminan sikap dari kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan memiliki proses terus menerus serta memihak pada satu organisasi dan memberikan segala kemampuan yang dimilikinya kepada organisasi demi mencapai tujuan organisasi. Berikut ini dijelaskan pengertian komitmen organisasi. Menurut Adnan (11), komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Akbar (12).

Komitmen organisasional (organizational commitment) adalah tingkat sampai mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut.

Adam (13) menyebut komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Adhan (11) kepuasan kerja adalah "suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan". Davis dan Newstrom (14) mendeskripsikan "kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka". Menurut Shahzad (15) kepuasan kerja adalah "sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima".

Menurut Rivai (2), kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.

Menurut Nazarian, A., Atkinson, P., & Foroudi, P. (9), salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar, Nikpour (6).

Shahzad (15) menjelaskan nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Menurut Mangkunegara (16), kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapatnya).

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan, Mahmood (17).

## METODE PENELITIAN

### Metode Analisis

Rancangan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Rivai (2015), tujuan penelitian kuantitatif meliputi variabel-variabel dalam penelitian dan hubungan antar variabel tersebut, para partisipan, dan lokasi penelitian. Variabel-variabel ini biasanya diukur melalui instrument-instrumen penelitian sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistik. Sedangkan Sugiyono (2017), menjelaskan bahwa metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel

tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pengumpulan data yang akan dilakukan yaitu dengan cara pembagian kuesioner kepada tenaga pengajar di YAYASAN AL-FIDA Bengkulu.

Populasi penelitian adalah tenaga pengajar di YAYASAN AL-FIDA berjumlah 255 orang. Dan sampelnya dengan rumus Slovin dengan tingkat keerrornya 10%, maka sampel penelitian didapatkan 71 responden.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

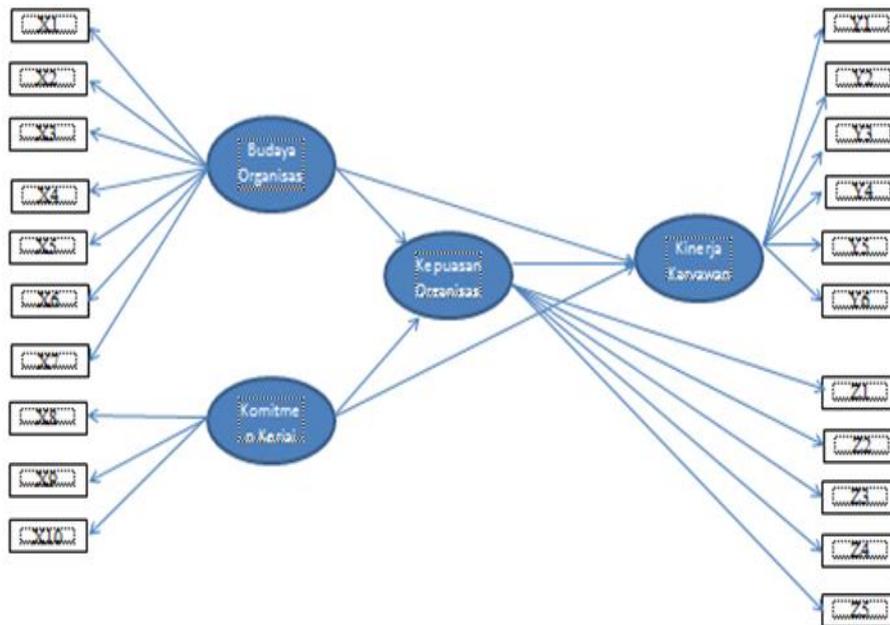
### Hasil

Berdasarkan tabel dibawah diketahui dari 71 bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki nilai minimum sebesar 68, nilai maksimum sebesar 98, dari 71 observasi memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 82,27 . Variabel Komitmen Organisasi memiliki nilai minimum sebesar 30, nilai maksimum sebesar 50, dari 71 observasi memiliki nilai mean sebesar 38,39. Variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai minimum sebesar 67, nilai maksimum sebesar 98, dari 71 observasi memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 81,68. Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai minimum sebesar 58, nilai maksimum sebesar 80, dari 71 observasi memiliki nilai rata-rata (mean) sebesar 68,72.

**Tabel 2 Descriptive Statistics**

	N	Minimum	maximum	Mean	Std. Deveation
Budaya Organisasi	71	68	98	82,27	7,521
Komitmen Organisasi	71	30	50	38,39	4,791
Kinerja Karyawan	71	67	98	81,68	8,016
Kepuasan Kerja	71	58	80	68,72	5,740
Valid N (liswesi)	71				

Berdasarkan kajian teori, maka dapat dibuat diagram alur hubungan kausalitas antar konstruk beserta indikatornya. Hubungan tersebut dapat dilihat pada Gambar 1. Dalam penyusunan diagram alur tersebut, sebagaimana telah dijelaskan pada definisi operasional, terdiri dari 4 (tiga) konstruk dan 21 (sebelas) indikator.

**Gambar 1 Model Diagram Alur Hubungan Kuualitas****Evaluasi Normalitas Data**

Evaluasi normalitas data dilakukan dengan menggunakan kriteria critical ratio skewness value sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%). Data dikatakan berdistribusi normal jika nilai critical ratio skewness value di bawah harga mutlak 2,58 (Ferdinand, 2000; Ghozali, 2004).

**Tabel 3 Assesment of Normality**

Variable	Min	Max	Skew	e.r	Kurtosis	c.r
X1	8	15	0,009	0,285	-0,593	0,563
X2	11	20	0,604	0,285	-0,178	0,563
X3	9	14	0,694	0,285	-0,414	0,563
X4	9	15	0,435	0,285	-0,451	0,563
X5	8	15	0,228	0,285	0,371	0,563
X6	8	15	0,305	0,285	-0,754	0,563
X7	9	15	0,241	0,285	-0,790	0,563
X8	10	20	0,501	0,285	-0,675	0,563
X9	8	15	1,069	0,285	0,401	0,563
X10	11	19	1,044	0,285	0,783	0,563
Y1	9	15	0,024	0,285	-0,794	0,563
Y2	6	10	-0,152	0,285	-1,038	0,563
Y3	15	25	0,120	0,285	-1,232	0,563
Y4	15	25	0,016	0,285	-0,477	0,563
Y5	6	10	-0,203	0,285	-1,405	0,563
Y6	9	15	0,022	0,285	-0,692	0,563
Z1	12	20	-0,544	0,285	-0,273	0,563
Z2	13	20	-0,310	0,285	-1,153	0,563
Z3	9	15	-0,536	0,285	-0,764	0,563
Z4	9	15	-0,236	0,285	-1,177	0,563
Z5	5	10	-0,245	0,285	-0,258	0,563

## Evaluasi Kriteria Goodness of Fit

**Tabel 4 Hasil Perhitungan Indeks Goodness of Fit**

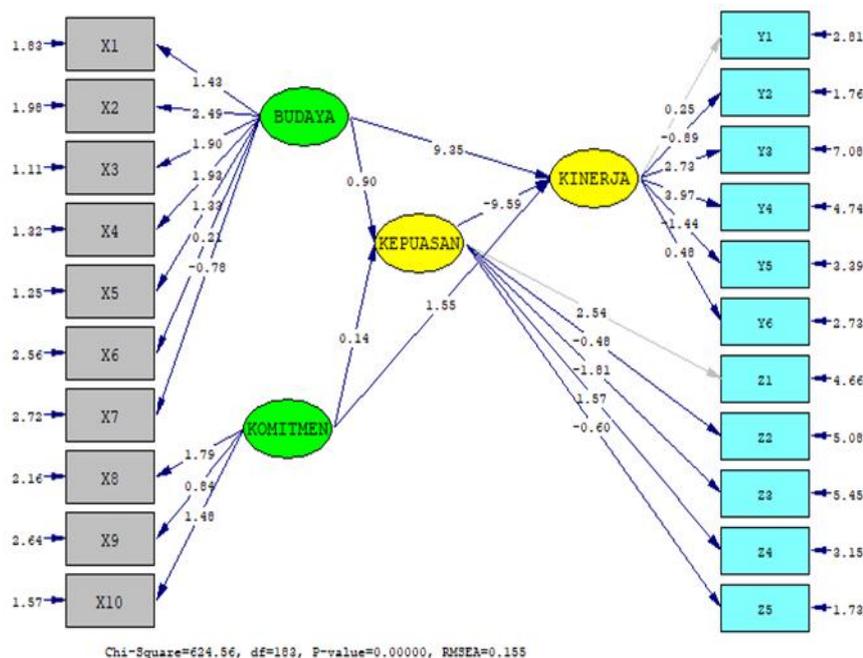
Kriteria	Cut-off Value	Hasil Analisis	Kesimpulan
X <sup>2</sup> (Chi Square)	≤ Square table	140.85	Baik
Probability (p)	≥ 0,05	0,05	Baik
RMSA	≥ 0,08	0,046	Baik
GFI	≥ 0,90	0,89	Baik
RMR	≥ 0,05	0,031	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,78	Baik
NNFI / TLI	≥ 0,90	0,99	Baik
CFI	≥ 0,90	1,00	Baik

Hasil dari confirmatory faktor analysis untuk konstruk eksogen yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dimensi-dimensi yang membentuk variabel-variabel laten di atas menunjukkan bahwa nilai hasil model sesuai dengan kriteria goodness of fit, sehingga model dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,058 menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Angka RMR yang sangat kecil (mendekati 0), hal ini menunjukkan bahwa model sudah fit dan mendekati angka kovarians estimasi.

Dapat dilihat bahwa semua kriteria pengujian menunjukkan hasil yang baik. Pengujian model yang dilakukan menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor dan hubungan kausalitas antar faktor. Dengan demikian maka model tersebut dapat diterima.

## Evaluasi Regression Weight untuk Uji Kualitas

**Gambar 2 Hubungan Kausal Empiris Antar Variabel Penelitian**



Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan maka dapat dimaknai sehingga memberikan informasi secara obyektif. Selanjutnya jawaban terhadap sepuluh rumusan masalah penelitian yang telah dirumuskan pada Bab I diringkas melalui perhitungan manual sebagai berikut:

**Tabel 5 Pengaruh Kausalitas Antarvariabel (PROSES 1)**

Pengaruh variabel	Pengaruh Kausal		
	Langsung	Tidak Langsung	Total
X <sub>1</sub> terhadap Y	(1)	-	(1)
X <sub>2</sub> terhadap Y	(2)	-	(2)
X <sub>1</sub> terhadap Z	(3)	-	(3)
X <sub>2</sub> terhadap Z	(4)	-	(4)
X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> terhadap Y	(5)	-	(1) + (2)
Z terhadap Y	(6)	-	(6)

**Tabel 6 Pengaruh Kausalitas Antarvariabel (PROSES 2)**

Pengaruh variabel	Pengaruh Kausal		
	Langsung	Tidak Langsung	Total
X <sub>1</sub> terhadap Y	(1)	-	9,25
X <sub>2</sub> terhadap Y	(2)	-	1,55
X <sub>1</sub> terhadap Z	(3)	-	0,90
X <sub>2</sub> terhadap Z	(4)	-	0,14
X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> terhadap Y	(5)	-	9,25 + 1,55
Z terhadap Y	(6)	-	9,59

**Tabel 7 Pengaruh Kausalitas Antarvariabel (PROSES 3)**

Pengaruh variabel	Pengaruh Kausal		
	Langsung	Tidak Langsung	Total
X <sub>1</sub> terhadap Y	(1)	-	9,25
X <sub>2</sub> terhadap Y	(2)	-	1,55
X <sub>1</sub> terhadap Z	(3)	-	0,90
X <sub>2</sub> terhadap Z	(4)	-	0,14
X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> terhadap Y	(5)	-	10,80
Z terhadap Y	(6)	-	9,59

#### **Analisis Directt Effect, Indirect Effect, dan Total Effect**

Berdasarkan pengaruh kausalitas antarvariabel pada tabel 6 terdapat sepuluh pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect). Pengaruh-pengaruh tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. ( $X_1 \rightarrow Y$ ), yaitu pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 9,25, yang berarti bahwa adanya pengaruh yang kuat variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan.
- b. ( $X_2 \rightarrow Y$ ), yaitu pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 1,55, yang berarti bahwa adanya pengaruh yang kuat variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja karyawan.
- c. ( $X_1 \rightarrow Z$ ), yaitu pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,90, yang berarti bahwa adanya pengaruh yang kuat variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan.
- d. ( $X_4 \rightarrow Y$ ), yaitu pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karawan sebesar 0,765, yang berarti bahwa adanya pengaruh yang kuat variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja karyawan.
- e. ( $X_1$  dan  $X_2 \rightarrow X_4$ ), yaitu pengaruh langsung budaya organisasi dan komitmen organisasi bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 10,80, yang berarti bahwa adanya pengaruh yang kuat variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
- f. ( $Z \rightarrow Y$ ), yaitu pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar -9,59, yang berarti bahwa tidak adanya pengaruh yang variabel kepuasan kerjanitif terhadap variabel kinerja karyawan.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesa dilakukan dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM). Metode ini dipilih karena terdapat variabel dependen yang menjadi variabel independen untuk variabel yang lainnya.

Adapun dasar pengambilan keputusan uji hipotesa adalah dengan membandingkan besarnya p-value dengan level of significant sebesar 5% (alpha 0,05). Jika p-value kurang dari alpha 0,05 maka hipotesa nol ( $H_0$ ) ditolak, yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antar kedua variabel. Demikian pula sebaliknya jika p-value lebih besar dari alpha 0,05 maka hipotesa nol ( $H_0$ ) gagal ditolak, yang berarti tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara kedua variabel. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesa dengan metode Structural Equation Modeling :

**Tabel 8 Standardized Total Effect - Estimasi**

Hipotesis	Variabel1	Variabel 2	Koefisien	p-value	Keterangan
H1	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	9,25	0,00	Didukung
H2	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan	1,55	0,00	Didukung
H3	Budaya Organsasi	Kepuasan Kerja	0,90	0,00	Didukung
H4	Komitmen Organisasi	Kepuasan Kerja	0,14	0,00	Didukung
H5	Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan	10,80	0,00	Didukung
H6	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	- 9,59	0,00	Didukung

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja pada Pendidikan Islam Al Fida Bengkulu. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dan telah diuraikan secara keseluruhan, maka kesimpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Al Fida Bengkulu.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Al Fida Bengkulu.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Yayasan Al Fida Bengkulu.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada Yayasan Al Fida Bengkulu.
5. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Al Fida Bengkulu.
6. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Al Fida Bengkulu.

### DAFTAR PUSTAKA

- Mathis, dan Jackson, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Salemba Empat
- Rivai V, 2011. Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Jakarta: Rajawali pers;
- Shah, S. (2015). Impact of organizational culture on job satisfaction: A study of steel plant. *Pranjana: The Journal of Management Awareness*, 18(1), 29. <https://doi.org/10.5958/0974-0945.2015.00004.7>
- Wirawan Sumbodo dkk, (2008). Teknik Produksi Mesin Industri jilid I. Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan. Direktorat Jendral Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional.
- Al Zefeiti, S. M., & Mohamad, N. A. (2017). The influence of organizational commitment on omani public employees' work performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151-160.
- Nikpour, A. (2017b). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6(1), 65–72. <https://doi.org/10.33844/ijol.2017.60432>
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. 4th Edn, Yogyakarta, Graha Ilmu.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat. Yogyakarta. Penerbit Andi
- Nazarian, A., Atkinson, P., & Foroudi, P. (2017b). Influence of national culture and balanced organizational culture on the hotel industry's performance. *International Journal of Hospitality Management*, 63, 22–32. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.01.003>
- Sobirin Achmad, (2007). *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta : IBPP STIM YKPN
- Adhan, Syamsurijal, 2005, *Islam dan Patung di Tanah Toa Kajang: Pergulatan Tiada Akhir*, dalam Hikmat Budiman, ed., *Hak-Hak Minoritas: Dilema Multikulturalisme di Indonesia*, Yayasan Intereksi Bekerjasama dengan Tifa Foundation, Jakarta.
- Akbar Hawadi Reni, 2001. *Psikologi Perkembangan Anak mengenal Sifat, Bakat dan Kemampuan Anak*, Jakarta: PT Grasindo,

- Adam, R.D., Victor, M. and Ropper, A.H. 2005. Principles of Neurology. 8nd. Ed. McGraw-Hill. New York.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. (1985). Human Behavior at work: Organizational Behavior, Sevent Edition: Perilaku dalam Organisasi Jilid 2 (Edisi ketujuh). Terjemahan oleh Agus Dharma. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Shahzad, K. (2011). HRM and employee performance: A case of university teachers of Azad Jammu and Kashmir (AJK) in Pakistan. African Journal of Business Management, 5(13), 5249–5253. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1605>
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mahmood, R 2015, 'Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study on Banglalion Communication Ltd, Bangladesh'