

Pendekatan Karakteristik Budaya Organisasi Dan Semangat Kerja Dalam Menyelesaikan Masalah Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Syamsudin

e-mail: syamsudinunsera@gmail.com, Universitas Serang Raya, Banten Indonesia

Muhamad Suhaemi

e-mail: eganjaka@yahoo.com, Universitas Serang Raya, Banten Indonesia

Yoga Adiyanto

e-mail: yogaunsera29@gmail.com, Universitas Serang Raya, Banten Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik budaya organisasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif. Teknik Pemilihan sampel yang diambil ialah semua populasi yang ada di PT. Tunas Toyota Cilegon yakni berjumlah 95 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan antara semangat kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan kerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara karakteristik budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh yang signifikan antara semangat kerja terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung, kepuasan kerja tidak menjadi variabel intervening antara semangat kerja terhadap kinerja karyawan karena pengaruh tidak langsung tidak sebesar pengaruh langsungnya.

Kata Kunci : Karakteristik Budaya Organisasi, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan, Semangat Kerja

CHARACTERISTIC APPROACH OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK SPIRIT IN SOLVING EMPLOYEE PERFORMANCE PROBLEMS WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES

Abstract

This study aims to determine the effect of the characteristics of organizational culture and morale on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT. Toyota Cilegon shoots. This research was conducted using quantitative research methods. The selection technique for the sample taken is all the population in PT. Tunas Toyota Cilegon, amounting to 95 respondents. The results showed that there was no significant influence between the characteristics of organizational culture on employee performance, there was a significant influence between morale on employee performance, there was a

significant influence between job satisfaction on employee performance, there was a significant influence between the characteristics of organizational culture on satisfaction work, there is a significant influence between morale on job satisfaction, job satisfaction being the intervening variable between the characteristics of organizational culture on employee performance because the value of the indirect effect is greater than the direct effect, job satisfaction is not an intervening variable between morale on employee performance because of the influence indirect effect is not as big as the direct effect.

Keywords: Characteristics of Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Performance, Morale

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Dalam suatu perusahaan adanya budaya organisasi yang kuat agar nilai-nilai yang ada dapat benar-benar dipahami dan diterapkan secara mendalam, di anut dan diperjuangkan oleh karyawannya agar dapat tercapai kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang baik dan optimal. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi acuan dalam menyelesaikan setiap tugas-tugasnya dan kebijakan-kebijakan yang diambil.

Adanya semangat kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi setiap para karyawan dalam bekerja, jika semangat kerja karyawan tinggi cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat sebaliknya jika semangat kerja karyawan rendah maka pekerjaan pun kurang terlaksana dengan baik dan lambat. Menurut Hasibuan (2009) Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh dari melaksanakan tugas diberikan kepada seseorang hasil dan kualitas prestasi kerja yang maksimal tidak dapat dilepaskan oleh hasil yang dibangun oleh seorang pimpinan yang memberikan semangat kerja kepada bawahannya agar dapat tercapainya visi dan misi perusahaan. Secara garis besar kinerja adalah hasil akhir dari serangkaian pekerjaan yang dilaksanakan seseorang karyawan dalam suatu perusahaan sebagai pemenuhan tuntutan beban kerja yang menjadi tanggung jawab. Maka jika seseorang karyawan dinilai baik hasil dari kinerjanya akan menghasilkan nilai baik dengan terciptanya berbagai target output dalam perusahaan karena kinerja yang baik yang dapat diukur tingkat hasilnya secara nyata dan dibuktikan hasil kerjanya.

Berdasarkan wawancara terhadap beberapa karyawan di PT. Tunas Toyota didapatkan hasil bahwa perusahaan mengalami permasalahan tentang kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan kondisi kinerja yang kurang mendukung. Tingkat kepuasan kerja yang kurang pada perusahaan tersebut sehingga membuat karyawan mengalami ketidaknyamanan dalam menyelesaikan pekerjaan. Contoh ialah karyawan dengan beban kerja yang berlebihan yang diberikan atasan kepada bawahan yang tidak sesuai dengan job desc nya masing-masing karyawan merasa dikerjar waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja karyawan yang kurang optimal tidak kunjung berkembang.

Tabel. 1 Target dan Periodical Maintenance PT. Tunas Toyota Cilegon Tahun 2020

No	Bulan	Target	Realisasi	(%)
1	Januari	132	100	76%
2	Februari	128	115	90%
3	Maret	134	98	73%
4	April	143	39	27%
5	Mei	130	37	28%
6	Juni	94	60	64%
7	Juli	134	51	38%
8	Agustus	143	42	29%
9	September	143	54	38%
10	Oktober	155	57	37%
11	November	154	87	56%
12	Desember	152	100	66%

Sumber ; data diolah dari laporan kinerja PT. Tunas Toyota Cilegon

Berdasarkan pada Tabel 1 tersebut bahwa pencapaian target beberapa bulan terakhir ini tidak tercapai. Pada bulan Januari dan Februari tahun 2020 persentasenya sudah cukup baik walaupun target belum tercapai, namun pada bulan April dan Mei 2020 persentasenya semakin menurun. Sehingga pekerjaan karyawan masih belum dapat mencapai target yang optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2002) Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Dimensi Dan Indikator Rekrutmen Menurut Robbins (2008:485) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut : Inovasi dan keberanian mengambil resiko (Inovation and risk taking) yakni sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani menambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan. Perhatian pada hal-hal rinci (Attention to detail) yakni sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail. Penerapan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Orientasi kepada hasil (Outcome Orientation) yakni sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Penerapan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Berorientasi kepada manusia (People orientation) yakni sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi. Penerapan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Antara lain : mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang menjalankan ide-ide. Berorientasi tim (Team orientation) yakni sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu untuk mendukung kerjasama. Penerapan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Antara lain : dukungan atasan pada karyawan untuk bekerja sama dalam satu tim, dukungan atasan untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain. Agresifitas (Aggressiveness) yakni sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai dan kompetitif

untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya. Penerapan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Antara lain : persaingan yang sehat antar karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktivitas optimal. Stabilitas (Stability) yakni sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan status quo(kondisi yang tetap, tidak ada perubahan apapun) sebagai kontras dari pertumbuhan.

Semangat Kerja

Menurut Nitisemito yang dikutip kembali oleh Darmawan Didit (2013:77), Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu iklim atau suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif. Dimensi Dan Indikator Semangat Kerja Menurut Nitisemito yang di kutip kembali oleh Menurut Darmawan Didit (2013 : 77) yaitu Presensi yaitu mengenai ketidakhadiran pegawai dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya. Kerjasama Kerja sama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain. Tanggung jawab Tanggung jawab, yaitu melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sebaik mungkin dan bertanggung jawab atas pelaksanaan kewajiban yang dimiliki. Kegairahan Kegairahan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. dengan adanya suasana yg menyenangkan itu gairah kerja. Hubungan yang harmonis. Keharmonisan itu melahirkan suasana atau iklim interaktif yang menyenangkan. Dengan adanya suasana yg menyenangkan itu gairah kerja seseorang secara otomatis akan terangsang.

Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2006:67) kinerja karyawan atau prestasi karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dimensi dan Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2009:75, dalam Caesar, 2015: 23), indikator kinerja karyawan meliputi : Kualitas : Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kuantitas : Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dari kecepatan kerja pegawai itu masing-masing. Pelaksanaan Tugas : Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurasi dan tidak ada kesalahan. Tanggung Jawab : Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Kepuasan Kerja

Definisi lainnya dikemukakan oleh Spector (dalam Yuwono, 2005) yaitu kepuasan kerja dianggap sebagai perasaan umum tentang pekerjaan atau juga sebagai hubungan konstelasi dari sikap tentang berbagai aspek (facet) pekerjaan. Perasaan tersebut berkisar antara kesukaan atau kepuasan terhadap pekerjaannya atau ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Penelitian dari Spector dalam (Yuwono, 2005) mendefinisikan kepuasan sebagai cluster perasaan evaluative tentang pekerjaan dan dia dapat mengidentifikasi

indicator kepuasan kerja dari Sembilan aspek yaitu: Upah: Jumlah dan rasa keadilannya, Promosi: Peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi, Supervisi: Keadilan dan kompetensi penugasan manajerial oleh penyedia, Benefit: Asumsi, liburan dan bentuk fasilitas yang lain, Contingent reward: Rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi, Operating Procedures: Kebijakan, prosedur dan aturan, Coworkers: Rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten, Nature of work: Tugas itu sendiri dapat dinikmati atau tidak, Comunication: Berbagai informasi didalam organisasi (Verbal atau Non Verbal)

Hipotesis

- H1 : Diduga Karakteristik Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon.
- H2 : Diduga Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon.
- H3 : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon.
- H4: Diduga Karakteristik Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Tunas Toyota Cilegon.
- H5 : Diduga Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Tunas Toyota Cilegon.
- H6 : Diduga Karakteristik Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Tunas Toyota Cilegon.
- H7 : Diduga Semangat Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Tunas Toyota Cilegon.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dengan populasi adalah seluruh karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Pada penelitian ini, sampel yang diambil adalah semua populasi yang ada yaitu 95 karyawan dari PT. Tunas Toyota Cilegon. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Pengujian data menggunakan Uji Asumsi Klasik, Uji t, Uji F, dan Koefisien Determinasi serta uji Regresi Linear.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Terhadap 95 Responden

No.	Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Karakteristik Budaya Organisasi (X1)				
	KB1	0.730	0.201	Valid
	KB2	0.574	0.201	Valid

KB3	0.824	0.201	Valid
KB4	0.773	0.201	Valid
KB5	0.765	0.201	Valid
KB6	0.577	0.201	Valid
KB7	0.617		
Semangat Kerja (X2)			
S1	0.822	0.201	Valid
S2	0.485	0.201	Valid
S3	0.535	0.201	Valid
S4	0.569	0.201	Valid
S5	0.800	0.201	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
K1	0.736	0.201	Valid
K2	0.674	0.201	Valid
K3	0.743	0.201	Valid
K4	0.692	0.201	Valid
K5	0.510	0.201	Valid
K6	0.671	0.201	Valid
Kepuasan Kerja (Z)			
KP1	0.571	0.201	Valid
KP2	0.574	0.201	Valid
KP3	0.614	0.201	Valid
KP4	0.727	0.201	Valid
KP5	0.796	0.201	Valid
KP6	0.828	0.201	Valid
KP7	0.750	0.201	Valid
KP8	0.679	0.201	Valid
KP9	0.380	0.201	Valid

Berdasarkan tabel 1 bahwa seluruh pernyataan valid, karena nilai rhitung > rtabel untuk setiap pernyataan.

Uji Reabilitas

Berdasarkan pada tabel 2 pada variabel proses rekrutmen dan seleksi, nilai coranbach alpha yang diperoleh diperoleh > koefisien korelasi 0,60 yang berarti bahwa semua variabel dikatakan reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Reabilitas Terhadap 95 Responden

Variabel	Cronbach Alpha	Perbandingan Rule of Thumb, nunally	Keterangan
X1	0,810	0,6	Reliabel
X2	0,664	0,6	Reliabel
Y	0,748	0,6	Reliabel
Z	0,823	0,6	Reliabel

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, vaiabel penggunaan atau residual memiliki distribusi normal atau tidak.

Tabel 4 Uji Normalitas

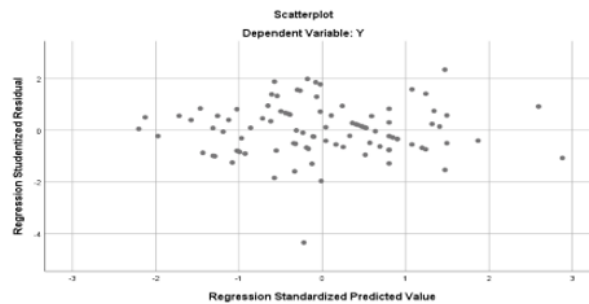
Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Budaya Organisasi (X1)	.104	95	.172	.973	95	.388
Semangat Kerja (X2)	.096	95	.175	.978	95	.198
Kinerja Karvawan (Y)	.093	95	.195	.977	95	.197
Kepuasan Kerja (Z)	.094	95	.200	.971	95	.175

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber.: Hasil Pengolahan Data SPSS V.25

Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat disimpulkan data yang digunakan dalam penelitian dikatakan berdistribusi normal karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05.

Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data Penelitian diolah (SPSS Versi 25.00)

Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 1. hasil Uji Heteroskedastisitas dengan scatterplot terlihat bahwa titik-titik yang ada tidak membentuk suatu pola tertentu atau titik-titik yang ada menyebar di atas dan dibawah angka nol sehingga bisa disimpulkan bahwa dalam penelitian ini model regresi yang dipakai tidak mengalami heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi ada tidaknya masalah heteroskedastisitas juga dapat dilakukan dengan menggunakan metode korelasi Glejser. Uji dapat dilihat pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Glejser

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	.615	1.348		.456	.649
	Karakteristik Budaya Organisasi (X1)	-.019	.042	-.054	-.444	.658
	Semangat Kerja (X2)	.052	.037	.162	1.394	.167
	Kepuasan Kerja (Z)	-.031	.066	-.060	-.463	.644

a. Dependent Variable: absRES_1

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa signifikansi variabel karakteristik

budaya organisasi, semangat kerja dan kepuasan kerja lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan tidak ada heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error						
(Constant)	1.421	2.116		.672	.504			
Karakteristik Budaya Organisasi (X1)	.119	.066	.146	1.815	.073	.729	1.372	
Semangat Kerja (X2)	.215	.059	.282	3.653	.000	.792	1.263	
Kepuasan Kerja (Z)	.597	.104	.495	5.729	.000	.634	1.578	

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)
 Sumber: Data Penelitian diolah (SPSS Versi 25.00)

Berdasarkan hasil perhitungan yang ada pada tabel hasil uji multikolinearitas dapat diketahui nilai toleran variabel karakteristik budaya organisasi adalah 0,729, variabel semangat kerja adalah 0,792 dan variabel kepuasan kerja adalah 0,634 yang berarti dari kedua variabel tersebut memiliki nilai yang lebih besar dari 0,10 sedangkan nilai Value Inflation Factor (VIF) variabel karakteristik budaya organisasi 1,372 variabel semangat kerja sebesar 1,263 dan variabel kepuasan kerja sebesar 1,578 yang dimana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bebas dari multikolinearitas.

Uji R2 (Koefisien Determinasi)

Tabel 7. Hasil Uji R2 (Koefisien Determinasi) Model I

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 ^a	.570	.556	1.91462
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z), Semangat Kerja (X2), Karakteristik Budaya Organisasi (X1)				

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa R Square mencerminkan kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel-variabel terikat. Berdasarkan pengolahan data menggunakan software SPSS V.25.0 didapatkan nilai R Square adalah 0,570 dan 43,0% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan lainnya.

Tabel 8. Hasil Uji R2 (Koefisien Determinasi) Model II

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.605 ^a	.366	.353	1.91505
a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (X2), Karakteristik Budaya Organisasi (X1)				

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa R Square mencerminkan kemampuan variabel bebas menjelaskan variabel-variabel terikat. Berdasarkan pengolahan data menggunakan software SPSS V.25.0 didapatkan nilai R Square adalah 36,6%, dan 63,4% sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini seperti komitmen organisasi, motivasi kerja dan lainnya.

Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 9. Uji Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan I

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.421	2.116		.672	.504
	Karakteristik Budaya Organisasi (X1)	.119	.066	.146	1.815	.073
	Semangat Kerja (X2)	.215	.059	.282	3.653	.000
	Kepuasan Kerja (Z)	.597	.104	.495	5.729	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Data Penelitian diolah (SPSS Versi 25.00)

$$Y = 1.421 + 0.119 X_1 + 0.215 X_2 + 0.597 Z$$

Berdasarkan hasil pada model analisis regresi linear berganda persamaan I tabel 4.50 maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta yang didapat sebesar 1.421 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel karakteristik budaya organisasi, maka nilai kepuasan (Y) akan tetap. Nilai koefisien regresi variabel karakteristik budaya organisasi (X1) sebesar 0.119 menyatakan bahwa setiap terjadi penambahan atau peningkatan 1 skor pada variabel karakteristik budaya organisasi akan memberikan penambahan nilai kepuasan kerja sebesar 0.119.
2. Nilai konstanta yang didapat sebesar 1.421 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel semangat kerja maka nilai kepuasan (Y) akan tetap. Nilai koefisien regresi variabel semangat kerja (X2) sebesar 0.215 menyatakan bahwa setiap terjadi penambahan atau peningkatan 1 skor pada variabel semangat kerja akan memberikan penambahan nilai kepuasan kerja sebesar 0.215.
3. Nilai konstanta yang didapat sebesar 1.421 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel kepuasan kerja maka nilai kinerja (Y) akan tetap. Nilai koefisien regresi variabel kepuasan (Z) sebesar 0.597 menyatakan bahwa setiap terjadi penambahan atau peningkatan 1 skor pada variabel semangat kerja akan memberikan penambahan nilai kinerja karyawan sebesar 0.597.

Tabel 10. Uji Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan II

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.017	2.093		1.442	.153
	Karakteristik Budaya Organisasi (X1)	.284	.059	.421	4.857	.000
	Semangat Kerja (X2)	.208	.055	.329	3.794	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

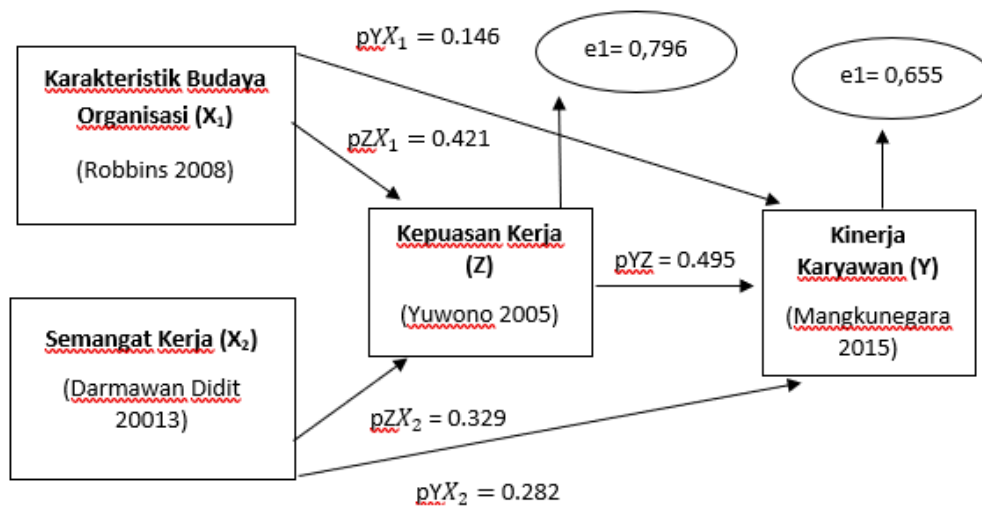
Sumber: Data Penelitian diolah (SPSS Versi 25.00)

$$Z = 3.017 + 0.284 X_1 + 0.208 X_2$$

Berdasarkan hasil pada model analisis regresi linear berganda persamaan II tabel 4.51 maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta yang didapat sebesar 3.017 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel karakteristik budaya organisasi, maka nilai kinerja (Z) akan tetap. Nilai koefisien regresi variabel karakteristik budaya organisasi (X1) sebesar 0.284 menyatakan bahwa setiap terjadi penambahan atau peningkatan 1 skor pada variabel karakteristik budaya organisasi akan memberikan penambahan nilai kinerja karyawan sebesar 0.284.
2. Nilai konstanta yang didapat sebesar 3.017 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel semangat kerja maka nilai kinerja (Z) akan tetap. Nilai koefisien regresi variabel semangat kerja (X2) sebesar 0.208 menyatakan bahwa setiap terjadi penambahan atau peningkatan 1 skor pada variabel semangat kerja akan memberikan penambahan nilai kinerja karyawan sebesar 0.208.

Berdasarkan Analisis regresi linear berganda diatas maka diperoleh analisis jalur sebagai berikut :



Gambar 2. Diagram Path Analysis

Uji T (Parsial)

Tabel 11. Hasil Uji T Pengaruh Langsung Model I

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.421	2.116		.672	.504
	Karakteristik Budaya Organisasi (X1)	.119	.066	.146	1.815	.073
	Semangat Kerja (X2)	.215	.059	.282	3.653	.000
	Kepuasan Kerja (Z)	.597	.104	.495	5.729	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Data Penelitian diolah (SPSS Versi 25.00)

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 10 diatas penulis dapat menjelaskan sebagai berikut:

- a. **Hipotesis Pertama**
 Nilai signifikan variabel karakteristik budaya organisasi (X1) 0.073, dengan nilai t-hitung sebesar 1.815. Mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji t, jika nilai Sig lebih kecil dari nilai 0.05 ($0.073 > 0.05$), dan nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($1.815 < 1.986$). Maka **H₀ diterima dan H₁ ditolak** yang berarti variabel karakteristik budaya organisasi (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan dan tidak berdampak positif terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
- b. **Hipotesis Kedua**
 Nilai signifikan variabel semangat kerja (X2) 0.000, dengan nilai t-hitung sebesar 3.653. Mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji t, jika nilai Sig lebih kecil dari nilai 0.05 ($0.000 < 0.05$), dan nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($3.653 > 1.986$). Maka **H₀ ditolak dan H₂ diterima** yang berarti variabel semangat kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan dan berdampak positif terhadap variabel kinerja karyawan.
- c. **Hipotesis Ketiga**
 Nilai signifikan variabel kepuasan kerja (Z) 0.000, dengan nilai t-hitung sebesar 5.729. Mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji t, jika nilai Sig lebih kecil dari nilai 0.05 ($0.000 < 0.05$), dan nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($5.729 > 1.986$). Maka **H₀ ditolak dan H₃ diterima** yang berarti variabel kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh yang signifikan dan berdampak positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Tabel 12. Hasil Uji T Pengaruh Langsung Model II

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.017	2.093		1.442	.153
	Karakteristik Budaya Organisasi (X1)	.284	.059	.421	4.857	.000
	Semangat Kerja (X2)	.208	.055	.329	3.794	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Sumber: Data Penelitian diolah (SPSS Versi 25.00)

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 11 diatas penulis dapat menjelasakn sebagai berikut:

- a. **Hipotesis Keempat**
 Nilai signifikan variabel karakteristik budaya organisasi (X1) 0.000, dengan nilai t-hitung sebesar 4.857. Mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji t, jika nilai Sig lebih kecil dari nilai 0.05 ($0.000 < 0.05$), dan nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($4.857 > 1.986$). Maka **H₀ ditolak dan H₄ diterima** yang berarti variabel karakteristik budaya organisasi (X1) memiliki pengaruh yang signifikan dan berdampak positif terhadap variabel kepuasan kerja (Z)
- b. **Hipotesis Kelima**
 Nilai signifikan variabel semangat kerja (X2) 0.000, dengan nilai t-hitung sebesar 3.794. Mengacu pada dasar pengambilan keputusan dalam uji t, jika nilai Sig lebih kecil dari nilai 0.05 ($0.000 < 0.05$), dan nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ($3.794 > 1.986$). Maka **H₀ ditolak dan H₅ diterima** yang berarti variabel semangat

kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan dan berdampak positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Tabel 13. Hasil Uji T Uji Intervening

<u>Variabel</u>	<u>Stand Coefficients Beta</u>	<u>Nilai T Hitung</u>	<u>Hasil Uji</u>
X1 → Y	0.146	1.815	<u>Tidak Signifikan</u>
X2 → Y	0.282	3.653	<u>Signifikan</u>
X1 → Z	0.421	4.857	<u>Signifikan</u>
X2 → Z	0.329	3.794	<u>Signifikan</u>
Z → Y	0.495	5.729	<u>Signifikan</u>

Sumber: *Data Penelitian diolah (SPSS Versi 25.00)*

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.57 diatas penulis dapat menjelaskan sebagai berikut:

a. Hipotesis Keenam

Diketahui pengaruh langsung yang diberikan X1 terhadap Y sebesar 0,146. Sedangkan pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z adalah perkalian antara nilai beta X1 terhadap Z, dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu: $0,421 \times 0,495 = 0,208$

Dari perhitungan diatas dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung ($0,208 > 0,146$). Maka H0 ditolak dan H6 diterima yang berarti secara tidak langsung variabel Karakteristik Budaya Organisasi (X1) melalui Kepuasan Kerja (Z) mempunyai pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y).

b. Hipotesis Ketujuh

Diketahui pengaruh langsung yang diberikan X2 terhadap Y sebesar 0,411. Sedangkan pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z adalah perkalian antara nilai beta X2 terhadap Z, dengan nilai beta Z terhadap Y yaitu: $0,329 \times 0,495 = 0,162$

Dari perhitungan diatas dapat diketahui bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung ($0,162 > 0,282$). Maka H0 ditolak dan H7 diterima yang berarti secara tidak langsung variabel Semangat Kerj (X2) melalui Kepuasan Kerja (Z) mempunyai pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y).

PEMBAHASAN

Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisa data pengujian hipotesis pertama yaitu karateristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon menunjukkan bahwa t-hitung $1,815 < t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,073 > \alpha (0.05)$. Dengan demikian bahwa tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Maka hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin budaya organisasi yang kondusif yang diterapkan pada PT. Tunas Toyota Cilegon belum tentu dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi Lina (2014) yang menyatakan bahwa karakteristik budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di Biro Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisa data pengujian hipotesis kedua yaitu semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon menunjukkan bahwa $t\text{-hitung } 3,653 > t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0.05)$. Dengan demikian bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Maka hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Andi Suprpto (2016) yang menyatakan bahwa semangat kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Astra Internasional Daihatsu Cabang Tegal. Semarang.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisa data pengujian hipotesis ketiga yaitu kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon menunjukkan bahwa $t\text{-hitung } 5,729 > t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0.05)$. Dengan demikian bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nurhasanah, Jufrizen dan Zulaspan Tupti yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Kebun Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.

Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisa data pengujian hipotesis keempat karakteristik budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Tunas Toyota Cilegon menunjukkan bahwa $t\text{-hitung } 4,857 > t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0.05)$. Dengan demikian bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Maka hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nur Intan (2021) yang menyatakan bahwa karakteristik budaya organisasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisa data pengujian hipotesis kelima semangat kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Tunas Toyota Cilegon menunjukkan bahwa $t\text{-hitung } 3,794 > t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0.05)$. Dengan demikian bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan semangat kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Maka hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Arni Bunga Widya Putri (2021) yang menyatakan bahwa semangat kerja mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Studi Kasus Pada PT. Sumber Karya Abadi.

Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil analisa data pengujian hipotesis ketujuh yaitu karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tunas Toyota Cilegon menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung ($0.208 > 0.146$). Maka hasil menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel karakteristik budaya organisasi (X1) melalui Kepuasan Kerja (Z) mempunyai pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y). Maka hipotesis ketujuh dalam penelitian ini diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Silahul Mukmin dan Indra Prasetyo (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung . Artinya terdapat pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan

Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil analisa data pengujian hipotesis ketujuh yaitu semangat kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tunas Toyota Cilegon menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung ($0.162 < 0.282$). Maka hasil menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel semangat kerja (X2) melalui Kepuasan Kerja (Z) tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y). Maka hipotesis ketujuh dalam penelitian ini ditolak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Setria Feri, Adi Rahmat dan Bambang Supeno (2020) Studi Kasus PT. Champion Kurnia Djaja Technologies Provinsi Riau. Menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak sebesar pengaruh langsungnya.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh karakteristik budaya organisasi dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Tunas Toyota Cilegon. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat diambil beberapa kesimpulannya diantaranya: Berdasarkan uji secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa t-hitung $1,815 < t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,073 > \alpha (0.05)$. Maka H0 diterima dan H1 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ditolak. Berdasarkan uji secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa t-hitung $3,653 > t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0.05)$. Maka H0 ditolak dan H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel semangat kerja terhadap kinerja. Hipotesis diterima. Berdasarkan uji secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa t-hitung $5,729 > t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0.05)$. Maka H0 ditolak dan H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis diterima. Berdasarkan uji secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa t-hitung $4,857 > t\text{-tabel } 1,986$, dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha (0.05)$. Maka H0 ditolak dan H4 diterima yang

berarti tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel karakteristik budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Hipotesis diterima. Berdasarkan uji secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ 3,794 > 1,986, dengan tingkat signifikansi $0,000 < \alpha$ (0.05). Maka H_0 ditolak dan H_5 diterima yang berarti tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel semangat kerja organisasi terhadap kepuasan kerja. Hipotesis diterima. Berdasarkan uji intervening menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pada nilai pengaruh langsung ($0,208 > 0,146$), maka kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh karakteristik budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hipotesis diterima. Berdasarkan uji intervening menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dari pada nilai pengaruh langsung ($0,162 < 0,282$), maka kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ditolak.

Melihat hasil penelitian ini, maka dapat dibuat beberapa saran yang dapat diberikan untuk perusahaan yaitu: Bagi perusahaan Karakteristik Budaya Organisasi dilakukan PT. Tunas Toyota Cilegon sudah baik, akan tetapi hendaknya strategi penerapan budaya organisasi perlu dievaluasi terutama pada indikator menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan cermat. Untuk itu perusahaan lebih memperhatikan penerapan karyawan dengan tidak memberi beban kerja yang berlebihan yang berikan atasan, tidak merasa dikejar waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya karena kinerja yang baik akan menghasilkan hasil yang optimal yang akan menguntungkan bagi perusahaan. Semangat Kerja yang dilakukan oleh PT. Tunas Toyota Cilegon sudah cukup baik, akan tetapi hendaknya semangat kerja agar lebih dipertahankan atau lebih dikembangkan, metode semangat kerja yang selama ini ditetapkan agar menghasilkan kinerja yang lebih baik. Bagi perusahaan diharapkan dapat menambah jenjang karir atau promosi untuk menambah kepuasan kerja dengan cara mengadakan program promosi jabatan diharapkan sesuai dengan prestasi yang dicapai oleh karyawan dan bagi karyawan yang dapat menunjukkan kinerja yang baik, sehingga karyawan merasa puas dengan tingkat kemajuan yang dicapai. Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah variabel-variabel yang lain yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Serta disarankan dapat menguji variabel intervening yang berbeda, seperti motivasi dan komitmen organisasi dll..

DAFTAR PUSTAKA

- Adilah, Umi. 2021. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Aldakara Jaya Karya Serang-Banten. Skripsi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Serang Raya.
- Desiyanti, Desti. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisational Terhadap Kinerja Karyawan Pada Putra Bangsa Sakti Anyar. Skripsi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Serang Raya.
- Ikhsan, Anwar. 2016. Analisa Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana. Jurnal Ilmiah, Volume 2, Nomor 1, Maret 2016.
- Intan, Nur. 2019. Organisasi Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.
- Kurniawan, Dedek Gultom. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gas Negara Tbk (Persero) Medan. Jurnal Manajemen Dan Bisnis, Vol 14 2 Oktober 2014.
- Kusuma, ET. 2015. Analisis pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada karyawan PT Temprina Media Grafika Semarang).

- Lina, Dewi. 2014. Analisis Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating Pada Biro Universitas Muhammadiyah Sumatera (UMSU). *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, Vol 14 No1 / Maret 2014.
- Mokodompit, Wardiman. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero).
- Monika. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Intervening.
- Mukmin, Silahul, dkk. 2021. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Mandiri Syariah Cabang Sampang. *Jurnal Manajemen Bisnis* Vo. 4 No.2. Desember-Maret 2021.
- Nurhasanah, dkk. 2022. Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, Vol 5 No.1, Januari 2022.
- Novianti, NI, dkk. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. (Studi Terhadap Karyawan PT. BPR Artha Mukti Santosa Semarang).
- Octavian, Rian. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Mulia Spindo Mill Cikande. Skripsi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Serang Raya.
- Prihatin, EP. dkk. 2020. The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk.
- Purbowaseso, GGT. 2008. Hubungan Persepsi Mengenai Budaya Organisasi dan Locus Of Control Dengan Kinerja Karyawan (Studi Kasus : PD. TARU MARTANI 1918 CIGAR VAN JAVA, JI Kopol B).
- Putri, Arni Bunga Widias. 2021. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Sumber Karya Abadi).
- Rosiana, Dessy, dkk. 2016. Pengaruh Budaya Karakteristik Organisasi, Locus Of Control Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Perusahaan Daerah Pengelola Air Limbah (PD PAL) Kota Banjarmasin. Vol. 4, Nomor 2, Juni 2016.
- Sinaga, HHU, dkk. 2019. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UID Jateng & D.I Yogyakarta. Vol 8 No 2, Tahun 2019
- Suprpto, Andi. 2016. Pengaruh Semangat Kerja, Lingkungan Kerja Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Astra Internasional Daihatsu Cabang Tegal. Semarang.
- Wibowo, Retno. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Lembaga Pendidikan Terpadu Bina Anak Sholeh (LPIT BIAS).