

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SETDA KABUPATEN BULELENG

N.L.P.E. Pradnyawati¹, N.L.W.S. Telagawathi², Trianasari³

Universitas Pendidikan Ganesha

eka.pradnyawati@undiksha.ac.id¹, wayan.sayang@undiksha.ac.id²,

nanatrianasari01@undiksha.ac.id³

ABSTRAK

Tujuan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai SETDA Kabupaten Buleleng. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif kausal. Objek penelitian ini adalah budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Subjek penelitian ini adalah pegawai ASN yang ada di SETDA Kabupaten Buleleng. Adapun populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN di SETDA Kabupaten Buleleng. Pengumpulan data melalui kuesioner dan observasi. Peneliti menggunakan SEM PLS untuk Teknik analisis datanya. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa: (1) Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng. (2) Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng. (3) Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di SETDA Kabupaten Buleleng. (4) Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di SETDA Kabupaten Buleleng. (5) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng. (6) Peran kepuasan kerja sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng. (7) Peran kepuasan kerja sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng.

Kata Kunci: **Budaya, Organisasi, Komitmen, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai**

ABSTRACT

This aim of the research was conducted to determine the role of job satisfaction as a mediating influence of organizational culture and organizational commitment on the performance of employees of the Regional Secretariat of Buleleng Regency. The research design used is causal quantitative. The objects of this research are organizational culture, organizational commitment, job satisfaction, and employee performance. The subjects of this study were ASN employees in the Regional Secretariat of Buleleng Regency. The population used in this research is all ASN employees in the Regional Secretariat of Buleleng Regency. Collecting data through questionnaires and observation. Researchers use SEM PLS for data analysis techniques. The

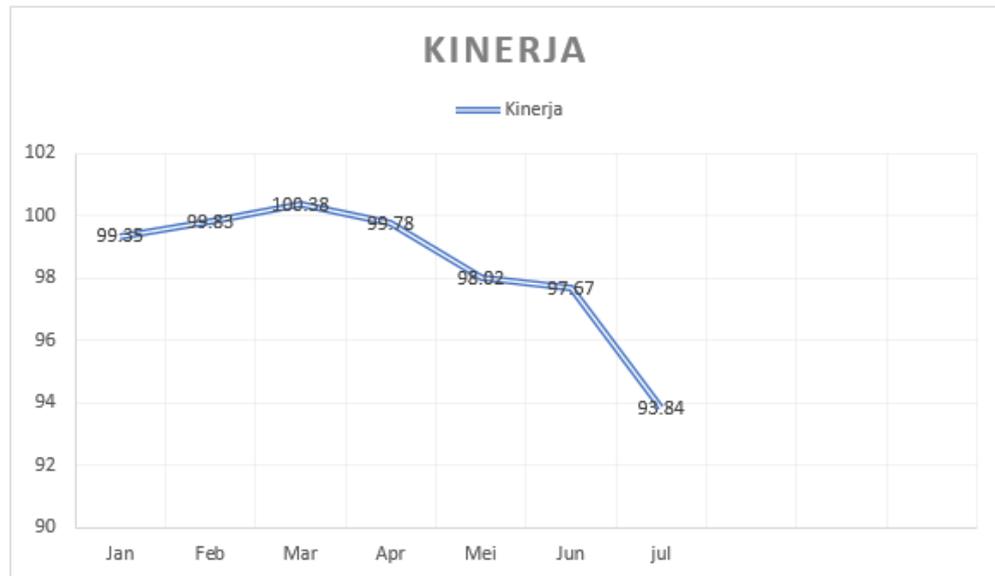
results of this study state that: (1) Organizational culture has a positive and significant influence on employee performance in the Regional Secretariat of Buleleng Regency. (2) Organizational commitment has a positive and significant influence on employee performance in the Regional Secretariat of Buleleng Regency. (3) Organizational culture has a positive and significant influence on job satisfaction in the Regional Secretariat of Buleleng Regency. (4) Organizational commitment has a positive and significant effect on job satisfaction in SETDA Buleleng Regency. (5) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance in the Regional Secretariat of Buleleng Regency. (6) The role of job satisfaction as a mediation has a positive and significant effect on the influence of organizational culture on employee performance in the Regional Secretariat of Buleleng Regency. (7) The role of job satisfaction as a mediation has a positive and significant effect in mediating the effect of organizational commitment on employee performance in the Regional Secretariat of Buleleng Regency.

Keywords: Organizational, Culture, Commitment, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Perubahan cara kerja karyawan di hampir seluruh dunia serta lingkungan kerja yang berbeda dari sebelumnya. Semua sektor terdampak akibat adanya pandemi, tanpa terkecuali instansi pemerintahan. Pemerintah Indonesia sudah mengambil keputusan untuk memberlakukan WFH (*Work from Home*). Penanganan COVID-19 di Indonesia telah memasuki babak baru yang dikenal dengan *new normal*, dimana setiap orang bisa melakukan aktivitas, bekerja dan beribadah seperti biasa, namun tetap menerapkan protokol kesehatan yang sudah ditetapkan pemerintah termasuk membuat berbagai kebijakan untuk menyambut normal baru, termasuk dalam penyediaan layanan publik pasca Covid-19 di pemerintahan, (Mahmud et al., 2021). Kondisi pandemi Covid-19 sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada pelayanan publik, sehingga aparatur pemerintahan diharapkan dapat mengerjakan tugas dengan profesional dan bertanggung jawab. Penyelenggaraan tugas pemerintah pada kondisi pandemi mengharuskan untuk *social distancing* pada setiap tingkatan mulai dari pemerintah pusat sampai pemerintah daerah, Galanti et al. (2021). Namun demikian tuntutan terhadap kinerja tetap menjadi faktor kunci keberhasilan tugas-tugas pemerintah.

Kinerja bisa didefinisikan sebagai hasil yang ingin dicapai individu secara kualitas dan kuantitas pada sebuah organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kontribusi pegawai terhadap organisasi dipengaruhi oleh kinerja, sehingga dalam rangka meningkatkan kinerja, organisasi harus mampu menyediakan sarana dan prasarana untuk menunjang pekerjaannya (Harahap & Tirtayasa, 2020). Keberhasilan atau kegagalan dari organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang diarahkan untuk mewujudkan tujuan, sasaran, visi dan misinya. Hal yang sama disampaikan oleh Rozanna et al. (2019) yang menyatakan bahwa kinerja organisasi diwujudkan dalam bentuk kegiatan kelompok orang yang melaksanakan tugas organisasi dan menjadi tanggung jawabnya.



Gambar 1. Kinerja Pegawai SETDA Kabupaten Buleleng 2022

Berdasarkan observasi awal yang telah dilakukan, maka diperoleh data yang telah diolah terkait kinerja pegawai SETDA Buleleng selama 7 bulan pada tahun 2022. Awal tahun kinerja mulai naik, namun pada bulan April sampai Juli kinerja pegawai SETDA Kabupaten Buleleng mulai mengalami penurunan secara berturut-turut. Pada Bulan Januari sampai April rata-rata penilaian kinerja pegawai berada pada angka 99 bahkan sampai mencapai 100. Namun pada Bulan Mei mulai mengalami penurunan secara perlahan, diperoleh nilai rata-rata kinerja sebesar 98,78 dan berada pada titik terendahnya di Bulan Juli 2022 dengan nilai kinerja rata-rata 93.84 seperti yang bisa dilihat pada gambar di bawah ini. Grafik di bawah ini menunjukkan adanya penurunan kinerja selama empat bulan terakhir pada pegawai SETDA Kabupaten Buleleng.

Kesenjangan dalam *literature* mengenai pengaruh dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja dan fenomena empiris yang terjadi di SETDA Kabupaten Buleleng mendorong dilakukannya penelitian yang berjudul “Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai SETDA Kabupaten Buleleng”.

Adapun batasan diperoleh dari penelitian ini diantaranya terlihat bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi serta kepuasan kerja merupakan permasalahan utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Maka pembatasan masalah dapat dibuat secara jelas dan mendalam sehingga hanya meneliti peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh

budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng.

Perihal yang akan diteliti, diantaranya: pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng, pengaruh dari komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng, pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng, pengaruh dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng, pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng, peran kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng. Peran kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh dari komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng.

Mangkunegara (2017:67) mengklaim bahwa istilah kinerja berasal dari kata efisiensi kerja atau kinerja nyata. Efisiensi adalah hasil dalam kualitas dan kuantitas yang diterima pegawai dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tugasnya dan jawaban yang diberikan kepadanya. Kualitas mengacu pada baik buruknya hasil yang dicapai, sedangkan kuantitas adalah kuantitas yang dicapai dan mengulang terus menerus. Suatu perilaku atau aktivitas yang berhubungan dengan organisasi dan bersifat multidimensi berkaitan dengan kinerja. Dasar penilaian dalam melakukan evaluasi yang merupakan kekuatan penting untuk mempengaruhi perilaku karyawan dilihat dari kinerjanya, (Kawiana, 2018).

Kepuasan kerja adalah suatu kegiatan yang dapat dilihat dari sudut emosional baik rasa senang atau sedih berdasarkan versi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepuasan kerja seorang karyawan bisa dilihat dari ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dan kualitas output yang dihasilkan sesuai dengan rencana, Rozanna *et al.* (2019). Seorang pegawai yang membawahi suatu kepuasan kerja akan terlihat ketika pekerjaan yang dilakukan selesai tepat waktu sehingga mereka berhak mendapatkan tambahan gaji dan promosi ke jenjang yang lebih baik. Pengawasan dari rekan sejawat dalam menilai prestasi kerja sangat penting bagi pengembangan karir staf, sebagai bagian dari pencapaian tujuan individu.

Komitmen organisasi merupakan keadaan psikologis karena mengacu pada penerimaan karyawan terhadap hubungan kerja. Penerimaan ini sangat penting untuk kelangsungan karyawan menjadi anggota dalam organisasi. Bentuk komitmen organisasi: komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan, (Loan, 2020). Menurut Kaswan (2017) Komitmen organisasi adalah kemauan karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan di masa depan. Komitmen biasanya mencerminkan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kemauan untuk berinvestasi dalam

pekerjaan, dan keinginan untuk terus bekerja di organisasi.

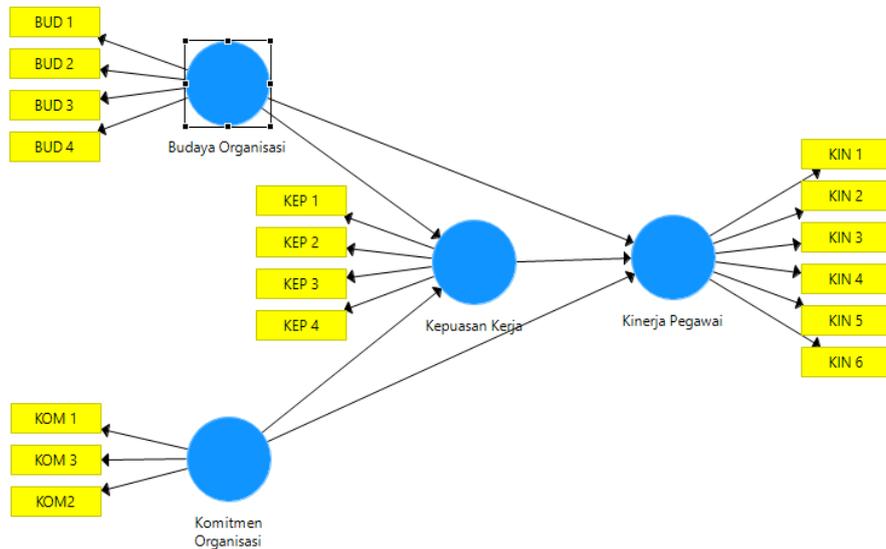
Budaya organisasi diartikan sebagai standar atau nilai yang memandu tindakan setiap anggota. organisasi Semua anggota melakukan kegiatan sesuai dengan budaya saat ini dengan cara yang dapat diterima oleh lingkungan dan masyarakat memiliki fungsi sebagai pedoman perilaku bagi anggota untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, Kawiana (2018). Budaya organisasi menurut Fahmi (2017:117) diartikan sebagai sebuah hasil yang diperoleh dari proses peleburan budaya dan sikap setiap individu yang dimiliki ke dalam sebuah norma yang baru, serta mempunyai kebanggaan organisasi dalam menghadapi tujuan tertentu. Menurut Robbins (2001:510) Budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang dianut oleh seluruh anggota organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode kuantitatif dengan desain penelitian kausal. Subyek dari penelitian ini adalah pegawai SETDA Kabupaten Buleleng. Adapun Obyek penelitian ini adalah Budaya Organisasi (X_1) dan Komitmen Organisasi (X_2), terhadap *Kinerja pegawai* (Y) sebagai variabel terikat, melalui dan Kepuasan kerja (M) sebagai mediasi. Waktu penelitian selama kurang lebih 3 (tiga) bulan serta disusun untuk memudahkan dalam pelaksanaan kegiatan penelitian. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh responden, adapun tempat penelitiannya di SEKDA Kabupaten Buleleng. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) sehingga akan dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada prase pengujian validitas dan reliabilitas yang merupakan outer model dengan indikator penelitian reflektif. Outer model dibuat untuk mengetahui apakah indikator yang digunakan dapat mewakili variabel laten. Di bawah ini adalah model uji dengan SmartPLS:



Gambar 2. Model Uji PLS Algoritm

Convergent validity dapat diketahui dengan nilai *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extracted*). Indikator dianggap valid jika nilai *outer loading* > 0,6. Indikator dengan nilai *outer loading* < 0,6 maka indikator tidak dapat dipertahankan. Sedangkan nilai AVE dikatakan valid jika memiliki nilai > 0,6. Hasil uji PLS, atas 146 responden disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Uji *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
Budaya Organisasi	BUD 1	0,862	0,723	VALID
	BUD 2	0,867		VALID
	BUD 3	0,869		VALID
	BUD 4	0,801		VALID
Komitmen Organisasi	KOM 1	0,892	0,797	VALID
	KOM 3	0,894		VALID
	KOM 2			
Kepuasan Kerja	KEP 1	0,787	0,716	VALID
	KEP 2	0,862		VALID
	KEP 3	0,862		VALID
	KEP 4	0,871		VALID
Kinerja Pegawai	KIN 1	0,880	0,782	VALID
	KIN 2	0,894		VALID
	KIN 3	0,894		VALID
	KIN 4	0,917		VALID
	KIN 5	0,854		VALID
	KIN 6	0,864		VALID

Sumber: Data primer diolah, 2022

Internal consistency merupakan nilai *composite reliabiliy* dan *alpha cronbach*

dengan nilai $> 0,7$ agar dikatakan reliabel.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0,872	0,912	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,746	0,887	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,867	0,910	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,944	0,956	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2022

Tabel 2. membuktikan bahwa semua variabel yang digunakan sudah reliabel yang ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* ≥ 0.6 . rerata *Composite reliability* dan *cronbach's alpha* > 0.8 yang berarti bahwa reliabilitasnya sangat baik (*excellent reliability*).

Inner model adalah model yang menjelaskan hubungan antar variabel laten. Evaluasi *inner model* bertujuan untuk menguji hubungan atau signifikan antar variabel laten. Evaluasi *inner model* meliputi *R-Square* dan *effect size (f-square)*.

R-Square dilakukan pada setiap variabel laten endogen dan bertujuan untuk melihat koreasi antar variabel laten. Nilai *R-Square* 0,67 menunjukkan bahwa model kuat, 0,33 menunjukkan bahwa model moderate, dan 0,19 menunjukkan model lemah. Nilai *R-Square* untuk kepuasan kerja sebesar 0,666.

Tabel 3 *R-square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,666	0,662
Kinerja Pegawai	0,742	0,736

Sumber: data primer diolah, 2022

F-Square dilakukan untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel laten predictor. Adapun nilai kriteria *f-square* yang disarankan adalah 0,02 menunjukkan variabel laten eksogen memiliki pengaruh lemah, 0,15 moderate dan 0,35 kuat. Nilai *F-Square* ditunjukkan pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Nilai *F-Square*

	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Budaya Organisasi	0,196	0,119
Komitmen Organisasi	0,303	0,133
Kepuasan Kerja		0,138

Sumber: data primer diolah, 2022

Penjelasan untuk Tabel 4 adalah sebagai berikut: nilai f-square budaya organisasi sebesar 0,196 artinya budaya organisasi berpengaruh “sedang” terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi memiliki nilai f-square sebesar 0,303 artinya budaya organisasi berpengaruh “sedang”. f-kuadrat budaya organisasi sebesar 0,119 yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh “lemah” terhadap kinerja pegawai. Nilai f-square komitmen organisasi sebesar 0,133 artinya budaya organisasi berpengaruh “lemah” terhadap kepuasan kerja. nilai f-square kepuasan adalah 0,138, artinya budaya organisasi berpengaruh “sedang” terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan memiliki nilai t-statistic sebesar 3,420 dan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti H₁ diterima dalam penelitian ini. Artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi budaya organisasi di SETDA Kabupaten Buleleng maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil ini searah dengan penelitian (Anam & Suyoto, 2021) menyatakan semakin baik budaya organisasi, maka akan berdampak langsung terhadap semakin tingginya kinerja pegawai.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai t-statistics sebesar 3,762 serta memiliki p-value sebesar 0,000 yakni kurang dari 0,05 yang berarti H₂ dalam penelitian ini diterima. Artinya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin berkomitmen pegawai terhadap organisasi maka semakin baik kinerja pegawai di SETDA Kabupaten Buleleng. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Santoso & Kambara, 2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai yang berpengaruh positif dan signifikan.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t-statistics sebesar 4,965 serta memiliki p-value sebesar 0,000 yakni kurang dari 0,05 yang berarti H₃ dalam penelitian ini diterima. Artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai SETDA Kabupaten Buleleng. Hasil ini searah dengan (Rozanna et al., 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t-statistics sebesar 6,128 serta memiliki p-value sebesar 0,000 yakni kurang dari 0,05 yang berarti H₄ dalam penelitian ini diterima.

Artinya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, maka kepuasan kerja akan meningkat pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng. Hasil ini searah dengan penelitian dari (Wahyudi *et al.*, 2021) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan memiliki nilai t-statistic sebesar 3,606 dan p-value sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang berarti H₅ diterima dalam penelitian ini. Artinya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi kepuasan pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai SETDA Buleleng. Hasil ini sejalan dengan penelitian (Kawiana, 2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat kembali. Kepuasan kerja sebagai respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Peran mediasi variabel kepuasan kerja dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Nilai koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada awalnya sama sebesar 0,418. Penambahan variabel kepuasan pelanggan sebagai variabel pemediasi memberikan pengaruh berbeda terhadap hubungan langsung budaya organisasi kinerja pegawai. Nilai VAF 0,304 Nilai mediasi sebesar 30,4% berada antara rentang 20% hingga 80%. Artinya variabel tersebut digolongkan sebagai variabel mediasi bersifat parsial. Hasil ini searah dengan penelitian (Burhan *et al.*, 2013) bahwa dimana kepuasan kerja menjadi mediator budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Ketika organisasi tersebut bisa meningkatkan nilai kepercayaan, sikap dan kebiasaan dari pegawainya dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap pencapaian hasil secara optimal.

Peran mediasi variabel kepuasan kerja dalam hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai semula sebesar 0,479. Menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi memiliki efek yang berbeda pada hubungan langsung antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Nilai VAF 0,330 Nilai mediasi sebesar 30% berada antara rentang 20% hingga 80%. Artinya variabel tersebut digolongkan sebagai variabel mediasi bersifat parsial. Hasil ini searah dengan penelitian (Nugroho *et al.*, 2019) menyatakan bahwa menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kepuasan kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik budaya organisasi, maka secara langsung

mempengaruhi kinerja karyawan yang optimal. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja seorang pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan seorang karyawan maka akan semakin mempengaruhi kinerja karyawan yang optimal. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik budaya organisasi karyawan maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yaitu semakin tinggi persepsi komitmen organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Kepuasan kerja secara parsial dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi budaya organisasi yang diterapkan di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai dan semakin memotivasi pegawai untuk berprestasi lebih baik. Kepuasan kerja secara parsial dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Buleleng maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dari pegawai dan selanjutnya mendorong kinerja pegawai semakin baik.

Penelitian selanjutnya dapat dilakukan di instansi pemerintahan atau perusahaan swasta yang berbeda, dengan waktu yang berbeda untuk dapat menambah bukti empiris, khususnya hubungan antara budaya organisasi, komitmen organisasi serta kinerja pegawai dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pada kinerja pegawai perlu dilakukan penilaian setiap tahun dan memberikan reward, sehingga dengan adanya reward pegawai merasa termotivasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya setiap hari serta meningkatkan aspek-aspek yang menjadi poin penilaian. Melihat dari hasil penelitian ini, ada beberapa keterbatasan dari penelitian ini yang akan menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya tentu memiliki hasil yang berbeda dengan penelitian lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anam, C., & Suyoto, S. (2021). the Effect of “Akhlak” Organizational Culture on Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable At Semen Gresik Hospital. *Journal Universitas Muhammadiyah Gresik Engineering, Social Science, and Health International Conference (UMGESHC)*, 1(2), 376. <https://doi.org/10.30587/umgeshic.v1i2.3408>
- Burhan, A., Pradhanawati, A., & Dewi, R. S. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis SI Undip*, 3(1), 1–13.
- Fahmi, Irham. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Alfabeta
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work

- productivity, engagement, and stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), E426–E432. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002236>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Kaswan. (2017). Psikologi Industri & Organisasi: Mengembangkan Perilaku Produktif dan Mewujudkan Kesejahteraan Pegawai di Tempat Kerja. Bandung: Alfabeta.
- Kawiana, I. G. P. (2018). The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 35–45. <https://doi.org/10.21744/irjm.v5i3.666>
- Loan, L. T. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307–3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>
- Mahmud, A., Ding, D., & Hasan, M. M. (2021). Corporate Social Responsibility: Business Responses to Coronavirus (COVID-19) Pandemic. *SAGE Open*, 11(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020988710>
- Mangkunegara, A.P 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nugroho, G., Zufadil, & Garnasih, R. L. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Egasuti Nasakti Di Petapahan. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, XI(3), 548–559.
- Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Rozanna, N., Adam, M., & Majid, M. S. A. (2019). Does Job Satisfaction Mediate the Effect of Organizational Change and Organizational Culture on Employee Performance of the Public Works and Spatial Planning Agency? *21(1)*, 45–51. <https://doi.org/10.9790/487X-2101044551>
- Santoso, G. T., & Kambara, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Tingkat Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Dinas Perdagangan Industri Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kota Serang). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 4(2), 1–11.
- Wahyudi, K., Ruslan, M., & Chahyono, C. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. *Indonesian Journal of Business and Management*, 3(2), 81–88. <https://doi.org/10.35965/jbm.v3i2.650>