

ANALISIS PENGARUH NILAI-NILAI BUDAYA PERUSAHAAN
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASIONAL
(STUDI KASUS DI PT PLN)



Rizqy Gumilar Praditya

2231011041

PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN 2026

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Rizqy Gumilar Praditya

NIM : 2231011041

Tanda Tangan : 

Tanggal : 19 Februari 2026

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Rizqy Gumilar Praditya
NIM : 2231011041
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : ANALISIS PENGARUH NILAI-NILAI BUDAYA
PERUSAHAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG
DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASIONAL
(STUDI KASUS DI PT PLN)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Okder Pendrian, S.TP., MM ()

Penguji : Prof. M. Taufiq Amir, SE., MM., Ph.D, ()

Penguji : Dr. Ir. Urip Sedyowidodo, MM, IPM ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 19 Februari 2026

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmatNya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Studi Manajemen S2 pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Okder Pendrian, S.TP., MM, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
2. PT PLN (Persero) yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan
3. Manajer PT PLN (Persero) UP2B DKI Jakarta dan Banten Bapak Akhmad duli, S.T yang telah memberikan izin kepada penulis untuk
4. Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral
5. Pasangan hidupku, Sektie Widodari dan anak-anak ku Arsenio dan Kahesa yang telah memberikan doa dan dukungan.
6. Rekan-rekan seangkatan kelas A Magister Manajemen Universitas Bakrie yang telah banyak memberikan masukan-masukan, diskusinya sehingga tesis ini selesai.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 19 Februari 2026

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizqy Gumilar Praditya

NIM : 2231011041

Program Studi : Manajemen S2

Jenis Tesis : Quantitative research

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

ANALISIS PENGARUH NILAI-NILAI BUDAYA PERUSAHAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASIONAL (STUDI KASUS DI PT PLN)

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 19 Februari 2026

Yang menyatakan



(Rizqy Gumilar Praditya)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero), serta peran komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei, melibatkan 92 karyawan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Regresi Linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun berkontribusi pada peningkatan komitmen organisasional. Budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, namun tidak mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya internalisasi nilai budaya perusahaan, hubungan interpersonal yang harmonis, serta dukungan manajemen dalam membangun komitmen dan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan mampu memperkuat budaya organisasi melalui sosialisasi dan pelatihan, meningkatkan apresiasi terhadap kontribusi karyawan, serta mengevaluasi sistem kompensasi agar lebih adil. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan secara berkelanjutan, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan

Abstract

This study seeks to examine the influence of job satisfaction and organizational culture on employee performance at PT PLN (Persero), while also investigating the mediating role of organizational commitment in these relationships. A quantitative research design was adopted, utilizing a survey method involving 92 employees as respondents. Primary data were collected through structured questionnaires and subsequently analyzed using multiple linear regression techniques.

The empirical findings reveal that job satisfaction exerts a positive yet statistically insignificant effect on employee performance, although it demonstrates a meaningful contribution to the enhancement of organizational commitment. In contrast, organizational culture is found to have a positive and statistically significant effect on both employee performance and organizational commitment. Furthermore, organizational commitment is empirically confirmed to mediate the relationship between organizational culture and employee performance. However, it does not mediate the relationship between job satisfaction and employee performance.

These findings underscore the strategic importance of internalizing corporate cultural values, cultivating harmonious interpersonal relationships, and strengthening managerial support systems to foster higher levels of organizational commitment and employee performance. The study recommends reinforcing organizational culture through systematic socialization and training initiatives, enhancing recognition of employee contributions, and conducting periodic evaluations of compensation systems to ensure perceived fairness. Such initiatives are expected to promote sustainable improvements in employee motivation, loyalty, and productivity, thereby contributing to the long-term attainment of organizational objectives.

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

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.4.1 Manfaat Teoritis	6
1.4.2 Manfaat Praktis	6
1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian	6
1.5.1 Ruang Lingkup Penelitian	7
1.6 Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Budaya Perusahaan	9
2.1.1 Pengertian Budaya Perusahaan	9
2.1.2 Nilai-Nilai Budaya PT PLN (Persero)	12
2.1.3 Perbedaan Nilai-Nilai utama SIPP dan AKHLAK	14
2.1.4 Fungsi dan Komponen Budaya Perusahaan	15

2.1.5	Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja	17
2.2	Kepuasan Kerja	18
2.2.1	Pengertian Kepuasan Kerja	18
2.2.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	20
2.3	Kinerja Karyawan	21
2.3.1	Pengertian Kinerja.....	21
2.3.2	Indikator Kinerja	22
2.4	Komitmen Organisasional.....	24
2.4.1	Pengertian Komitmen Organisasional.....	24
2.4.2	Fungsi Komitmen Organisasional.....	24
2.4.3	Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional	24
2.4.4	Komitmen Organisasional pada PT PLN (Persero)	24
2.4.5	Indeks Keterlibatan Karyawan	26
2.5	Penelitian Terdahulu	27
2.6	Pengembangan Hipotesis	28
2.6.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional ..	28
2.6.2	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	29
2.6.3	Pengaruh Pemahaman Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	30
2.6.4	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.6.5	Pengaruh Komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan	31
2.6.6	Pengaruh Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Nilai Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	32
2.6.7	Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	34
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		36
3.1	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	36

3.2	Lokasi dan Waktu Penelitian	36
3.3	Populasi dan Sampel	36
3.4	Teknik Pengumpulan Data	37
3.5	Metode Analisis Data	37
3.6	Operasional Variabel.....	38
3.7	Variabel Penelitian	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		43
4.1	Deskripsi Obyek Penelitian.....	43
4.2	Analisis Deskriptif	45
4.2.1	Penilaian Budaya Perusahaan	45
4.2.2	Kepuasan Kerja	47
4.2.3	Komitmen Organisasi.....	49
4.2.4	Kinerja Karyawan	51
4.3	Uji Validitas	52
4.4	Uji Reliabilitas	54
4.5	Uji Asumsi Klasik	55
4.5.1	Uji Normalitas	55
4.5.2	Uji Heteroskedastisitas.....	56
4.5.3	Uji Multikorealitas	57
4.6	Uji Hipotesis	57
4.6.1	Uji t	57
4.6.2	Koefisien Determinasi (R ²)	59
4.6.3	Path Analysis.....	60
4.7	Pembahasan.....	61
4.7.1	Pengaruh Nilai Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional	61

4.7.2	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	62
4.7.3	Pengaruh Nilai Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	63
4.7.4	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	63
4.7.5	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan ...	64
4.7.6	Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Nilai Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	64
4.7.7	Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	65
4.7.8	DISKUSI.....	65
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI		80
5.1	Kesimpulan	80
5.2	Rekomendasi	81
DAFTAR PUSTAKA		84
LAMPIRAN 1: TABULASI DATA		90
LAMPIRAN 2: HASIL TANGGAPAN RESPONDEN		105
LAMPIRAN 3: OUTPUT SPSS		118

DAFTAR TABEL

Tabel 2.0 1 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3.0 1 Operasional Variabel.....	38
Tabel 4.0 1 Karakteristik Responden.....	43
Tabel 4.0 2 Analisis Deskriptif.....	45
Tabel 4.0 3 Hasil Tanggapan Responden Variabel Penilaian Budaya Perusahaan	46
Tabel 4.0 4 Hasil Tanggapan Responden Kepuasan Kerja.....	47
Tabel 4.0 5 Hasil Tanggapan Responden Variabel Komitmen Organisasi	49
Tabel 4.0 6 Hasil Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan	51
Tabel 4.0 7 Hasil Uji Validitas (Korelasi Pearson)	53
Tabel 4.0 8 Hasil Uji Reliabilitas	55
Tabel 4.0 9 Hasil Uji Normalitas	55
Tabel 4.0 10 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)	56
Tabel 4.0 11 Hasil Uji Multikorelitas.....	57
Tabel 4.0 12 Uji t (Kinerja Karyawan)	57
Tabel 4.0 13 Uji t (Komitmen Organisasional)	58
Tabel 4.0 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi	59
Tabel 4.0 15 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.0 1 Kerangka Berpikir.....	41
-------------------------------------	----