

Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan Direktorat Kemitraan, Alumni, dan Urusan Internasional Universitas Gadjah Mada

Dea Eka Martshita^a, Ivo Novitaningtyas^b

^aUniversitas Gadjah Mada, ^bUniversitas Tidar

□ dea.eka.m@ugm.ac.id

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada tenaga kependidikan Direktorat Kemitraan, Alumni, dan Urusan Internasional Universitas Gadjah Mada (DKAUI UGM). Penelitian ini menggunakan metode sensus dengan populasi sebanyak 57 orang karyawan. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah Partial Least Square menggunakan SmartPLS 2.0 M3 Program, dan Uji Sobel untuk menguji efek mediasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) iklim organisasional berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan DKAUI UGM, (2) kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan DKAUI UGM, (3) iklim organisasional berpengaruh positif secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan DKAUI UGM dengan komitmen organisasional sebagai mediator, dan (4) kepuasan kerja berpengaruh positif secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan DKAUI UGM dengan komitmen organisasional sebagai mediator.

Kata kunci: Kinerja; Iklim Organisasi; Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasional

ABSTRACT. *This research aims to analyzing the effect of organizational climate and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as intervening variable on staff of Directorate of Partnership, Alumni, and Global Initiatives of Universitas Gadjah Mada (DKAUI UGM). The population in this study amounted to 57 employees using the census method. The data was analyzing based on Partial Least Square with SmartPLS 2.0 M3 program, and Sobel Test to prove organizational commitment variable as an intervening variable. The results of the research indicate that: 1) Organizational climate has a direct and significant positive effect on employee performance on staff of DKAUI UGM; 2) Job satisfaction has a direct and significant positive effect on employee performance on staff of DKAUI UGM; 3) Organizational climate effects positively and indirectly positively to employee performance with organizational commitment as intervening variable on staff of DKAUI UGM; 4) Job satisfaction has an indirect and significant positive effect on employee performance with organizational commitment as intervening variable on staff of DKAUI UGM.*

Keyword: Employee Performance; Organizational Climate; Job Satisfaction; Organizational Commitment

PENDAHULUAN

Direktorat Kemitraan, Alumni, dan Urusan Internasional (DKAUI) merupakan salah satu unit yang menangani bidang kerja sama dalam negeri, kerja sama luar negeri, dan hubungan alumni di Universitas Gadjah Mada. DKAUI berada di bawah struktur Wakil Rektor V Bidang Kerja Sama dan Alumni. Kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting bagi sebuah organisasi. Hal tersebut juga dirasakan oleh DKAUI UGM. Sebagai unit yang mewakili universitas dalam melaksanakan kerja sama, baik dalam negeri maupun luar negeri dan pengembangan karier alumni, tentu saja kinerja pegawai menjadi hal yang menjadi perhatian bersama.

Adapun mulai tahun 2015 tingkat kinerja pegawai DKAUI diduga menurun. Hal tersebut terlihat dari meningkatnya angka keterlambatan pegawai pada saat masuk kerja. Penurunan kinerja pegawai diakibatkan oleh kondisi organisasi di Universitas Gadjah Mada yang kurang stabil karena terjadi perubahan pimpinan yang membawa perubahan pada sistem kerja, situasi, dan tujuan dalam organisasi. Hal tersebut juga berdampak pada DKAUI. Terjadinya perubahan pemimpin pada DKAUI membuat beberapa struktur organisasi juga mengalami perubahan, salah satunya adalah perubahan pada Subdirektorat Hubungan Alumni menjadi subdirektorat baru yang sebelumnya bernama Subdirektorat Kerja Sama dalam Negeri dan Alumni. Perubahan tersebut berakibat juga pada perubahan tujuan dalam organisasi tersebut.

Lebih lanjut, isu tunjangan kinerja yang sudah dijanjikan oleh pimpinan dirasakan kurang jelas proses pencairannya oleh pegawai UGM termasuk tenaga kependidikan DKAUI. Masalah tersebut terjadi karena adanya ketidaktransparan antara pimpinan dan pegawai terkait proses pencairan tunjangan kinerja. Tenaga kependidikan di Universitas Gadjah Mada secara umum terus berusaha berkomunikasi dengan pimpinan melalui dialog terbuka pada tahun 2016 dan 2017. Walaupun sebagian tunjangan kinerja sudah dibayarkan kepada tenaga kependidikan,

namun ketidaktransparan dalam proses tunjangan kinerja tersebut masih menjadi masalah internal antara pimpinan universitas dan tenaga kependidikan. Hal tersebut berakibat pada timbulnya ketidakpuasan yang dirasakan oleh tenaga kependidikan DKAUI.

Adapun sebagian besar tenaga kependidikan di DKAUI merupakan alumni Universitas Gadjah Mada. Hal tersebut berdampak pada kinerja pegawai. Seorang pegawai yang merupakan alumni akan lebih memahami apa saja yang dibutuhkan oleh universitas berdasarkan pengalamannya menjadi mahasiswa UGM dulu dibandingkan dengan nonalumni. Para pegawai nonalumni cenderung akan bekerja sesuai dengan apa yang telah ditugaskan tanpa mengerti bagaimana proses kebijakan tersebut dibuat.

Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor penting bagi perusahaan maupun organisasi dalam mencapai tujuannya. Semakin baik kinerja pegawai di suatu perusahaan atau organisasi, maka semakin besar kesempatan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun peneliti sebelumnya telah banyak melakukan penelitian terkait variabel kinerja di suatu perusahaan atau organisasi. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan beberapa variabel yang menjadi anteseden dari variabel kinerja seperti variabel iklim organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

Iklim organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Baizani dan Sari, 2018; Raja, Madhavi, dan Sankar, 2019). Iklim organisasional juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Bahrami *et al.*, 2016; Noordin *et al.*, 2010; Swastadiguna dan Dewi, 2018). Adapun variabel kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Inuwa, 2016; Khan *et al.*, 2012; Kristianto, 2011; Risqi, Ushada, dan Supartono, 2015; Sanuddin dan Widjojo, 2013; Susanti dan Palupiningdyah, 2016). Variabel komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Kristianto, 2011; Munir *et al.*, 2014; Nacpil dan Lacap, 2018; Swastadiguna dan Dewi, 2018). Lebih lanjut variabel komitmen organisasi dibuktikan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Kristianto, 2011;

Metin dan Asli, 2018; Susanti dan Palupiningdyah, 2016). Walaupun hubungan antar variabel tersebut telah dibuktikan pada pegawai di perusahaan manufaktur dan perusahaan jasa, tetapi belum pernah diterapkan pada tenaga kependidikan di suatu universitas.

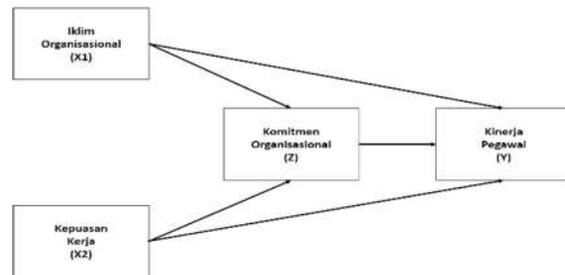
Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan analisis terhadap kinerja pegawai pada DKAUI UGM ditinjau melalui variabel iklim organisasional dan kepuasan kerja, serta variabel komitmen organisasional sebagai mediator. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengambil kebijakan untuk menciptakan iklim organisasional yang baik dan meningkatkan kepuasan pegawai sehingga komitmen organisasional pegawai meningkat. Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai sehingga tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan di Direktorat Kemitraan, Alumni, dan Urusan Internasional Universitas Gadjah Mada (DKAUI UGM). Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus dengan pertimbangan seluruh anggota populasi yang berjumlah 57 orang menjadi sampel. Adapun fokus penelitiannya adalah kinerja pegawai dimana penelitian ini akan memberikan penjelasan terkait pengaruh variabel-variabel independen yang terdiri dari iklim organisasional dan kepuasan kerja, serta variabel mediasi yaitu komitmen organisasional terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang bersumber dari data primer. Data tersebut diperoleh dari hasil kuesioner sebagai teknik pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan Skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi tenaga kependidikan terhadap indikator dari variabel penelitian yang disusun dalam kuesioner.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Smart PLS versi 2.0 M3. Adapun tahap – tahap yang dilakukan dalam penggunaan model evaluasi PLS adalah evaluasi Outer Model, evaluasi inner model, uji hipotesis dan uji sobel (Widarjono, 2015). Validitas dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan construct score yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas variabel dikatakan reliabel jika memiliki composite reliability >0,7 dan average variance extracted (AVE) >0,5 (Ghozali, 2011; Widarjono, 2015).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data dianalisis berdasarkan PLS-SEM dengan pertimbangan sampel yang digunakan jumlahnya kecil (Widarjono, 2015). Evaluasi terhadap *outer model* menunjukkan bahwa hasilnya memenuhi nilai yang direkomendasikan. Nilai *outer loading* yang direkomendasikan adalah lebih dari 0,70, sedangkan nilai *composite reliability* sebaiknya lebih dari 0,70, dan nilai AVE sebaiknya lebih dari 0,50 (Widarjono, 2015). Hasil menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai di atas 0,70 sehingga indikator untuk semua variabel tidak ada yang dieliminasi dari model. Adapun nilai *composite reliability* menunjukkan hasil lebih dari 0,70 dan nilai AVE juga lebih dari 0,50 sehingga memenuhi nilai yang direkomendasikan. Berdasarkan hasil tersebut kriteria validitas dan reliabilitas dari *outer model* terpenuhi.

Tabel 1. Outer Loading

Item	Nilai Outer Loading						
x1	0,961	x21	0,901	z1	0,895	y1	0,898
x2	0,948	x22	0,963	z2	0,907	y2	0,924
x3	0,961	x23	0,857	z3	0,876	y3	0,898
x4	0,961	x24	0,875	z4	0,924	y4	0,983
x5	0,961	x25	0,887	z5	0,924	y5	0,983
x6	0,921	x26	0,935	z6	0,894	y6	0,901
x7	0,857	x27	0,871	z7	0,892	y7	0,983
x8	0,961	x28	0,956	z8	0,915	y8	0,901
x9	0,921	x29	0,939	z9	0,921	y9	0,983
x10	0,961	x30	0,900			y10	0,901
x11	0,921	x31	0,870			y11	0,983
x12	0,961	x32	0,913			y12	0,983
x13	0,921	x33	0,879			y13	0,968
x14	0,961	x34	0,941			y14	0,957
x15	0,921	x35	0,878			y15	0,967
x16	0,857	x36	0,898				
x17	0,894	x37	0,926				
x18	0,871	x38	0,870				
x19	0,841	x39	0,893				
x20	0,948						

Sumber : Hasil Output SmartPLS diolah

Tabel 2. Composite Reliability dan AVE

	AVE	Composite Reliability
Iklm Organisasional	0,8451	0,9924
Kepuasan Kerja	0,8188	0,9854
Komitmen Organisasional	0,8200	0,9762
Kinerja Pegawai	0,8991	0,9926

Sumber : Hasil Output SmartPLS diolah

Tabel 3. Estimasi Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Pegawai	0,9839

Sumber : Hasil Output SmartPLS diolah

Tabel 4. Hasil Path Coefficient

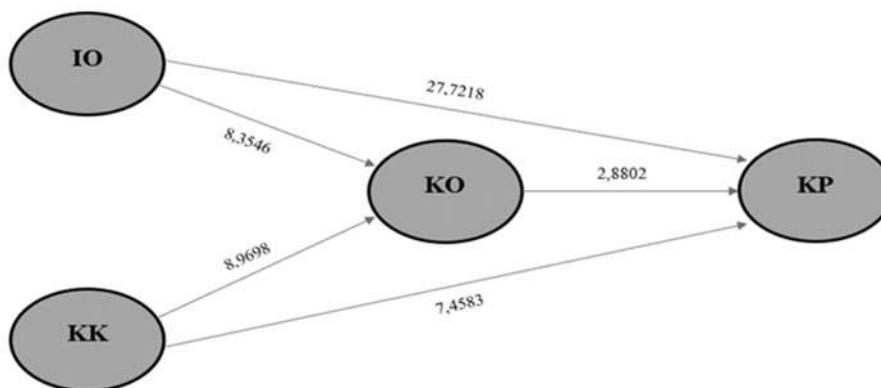
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
IO -> KIN	0,9294	0,9233	0,0447	0,0447	27,7218
IO -> KO	0,4756	0,4732	0,0598	0,0598	8,3546
KK -> KIN	0,3416	0,3352	0,0485	0,0485	7,4583
KK -> KO	0,5108	0,5131	0,0600	0,0600	8,9698
KO -> KIN	0,1015	0,1013	0,0242	0,0242	2,8802

Sumber : Hasil Output SmartPLS diolah

Tabel 5. Hasil Uji Sobel

Pengaruh	Sobel Test	Standar Error	Keterangan
Iklm Organisasional terhadap Kinerja dimediasi Komitmen Organisasional	3,7099	0.0130	Signifikan
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dimediasi Komitmen Organisasional	3,7623	0.0137	Signifikan

Sumber : Data primer diolah



Gambar 2. Inner Model

Tabel 3. Estimasi Nilai R-Square menunjukkan bahwa nilai R-Square untuk variabel kinerja pegawai diperoleh sebesar 0,9839. Hasil tersebut menunjukkan bahwa 98,39% variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel iklim organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Sisanya sebesar 0,0161 atau 1,61% dipengaruhi oleh faktor lain. Adapun hasil analisis jalur pada tabel 4 dan hasil uji sobel pada tabel 5 digunakan sebagai dasar uji hipotesis dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis (1) iklim organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, (2) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, (3) iklim organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi komitmen organisasional, dan (4) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi komitmen organisasional, dinyatakan diterima.

Iklim organisasional didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang hal yang ada di lingkungan sekitar organisasi (Swastadiguna dan Dewi, 2018). Adapun indikator untuk

mengukur iklim organisasi terdiri dari struktur organisasi, tanggung jawab, penghargaan, risiko, perhatian, dukungan, standar dan konflik (Baizani dan Sari, 2018; Noordin *et al.*, 2010; Raja *et al.*, 2019). Selanjutnya, kepuasan kerja diartikan sebagai reaksi emosional seseorang terhadap pekerjaannya berupa perasaan senang atau tidak senang (Verawati, 2018). Kepuasan kerja diukur berdasarkan pekerjaan itu sendiri, sistem pembayaran, promosi, sikap dari atasan, dan sikap rekan kerja (Andreani dan Petrik, 2016; Swastadiguna dan Dewi, 2018). Adapun kondisi dimana karyawan memiliki perasaan kuat terhadap organisasinya dan berkomitmen untuk membantu organisasinya mencapai tujuan disebut komitmen organisasional yang diukur berdasarkan indikator affective, continuance, dan normative (Noordin *et al.*, 2010; Swastadiguna dan Dewi, 2018). Lebih lanjut kinerja adalah hasil yang dicapai oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya yang diukur berdasarkan kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran, dan sikap kooperatif (Baizani dan Sari, 2018; Sanuddin dan Widjojo, 2013).

Pengaruh iklim organisasional terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,9294 dengan nilai t sebesar 27,7218. Nilai t statistik tersebut lebih besar dari t tabel sebesar 1,960. Berdasarkan hasil tersebut maka iklim organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya bahwa iklim organisasional berpengaruh secara positif terhadap kinerja (Anggraciny, Yehezkiel, dan Masjaya, 2013; Baizani dan Sari, 2018; Junandi dan Maryono, 2012; Raja *et al.*, 2019).

Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa iklim organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian semakin kondusif iklim organisasional berdasarkan indikator struktur organisasional, tanggung jawab, penghargaan, risiko, perhatian, dukungan, standar, dan konflik maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai dengan bertambahnya kuantitas dan kualitas output pekerjaan, semakin singkat jangka waktu pengerjaan, kehadiran di tempat kerja yang tepat waktu, dan sikap kooperatif kepada atasan dan sesama rekan kerja pada DKAUI UGM. Begitu pula sebaliknya, jika iklim organisasional tidak kondusif, maka juga akan menurunkan kinerja pegawainya. Iklim organisasional yang kondusif menjadi syarat peningkatan kinerja pegawai yang maksimal. Iklim yang kondusif diharapkan mampu meningkatkan komitmen pegawai pada pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Adanya iklim organisasional yang kondusif akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,3416 dengan nilai t statistik sebesar 7,4583. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel sebesar 1,960 sehingga kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya dimana kepuasan kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja (Andreani dan Petrik, 2016). Walaupun demikian, hasil penelitian ini juga menguatkan beberapa

penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa pengaruh yang muncul adalah signifikan (Inuwa, 2016; Khan *et al.*, 2012; Kristianto, 2011; Risqi *et al.*, 2015; Sanuddin dan Widjojo, 2013; Susanti dan Palupiningdyah, 2016).

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti ketika pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi berdasarkan indikator pekerjaan itu sendiri, sistem pembayaran gaji, promosi untuk naik jabatan, sikap dari atasan, dan sikap rekan kerja lainnya maka akan meningkatkan kinerja pegawai dengan bertambahnya kuantitas dan kualitas output pekerjaan, semakin singkat jangka waktu pengerjaan, kehadiran di tempat kerja yang tepat waktu, dan sikap kooperatif kepada atasan dan sesama rekan kerja pada DKAUI UGM. Begitu pula sebaliknya, jika kepuasan kerja pegawai menurun atau pegawai merasa tidak puas, maka akan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai.

Uji efek mediasi dilakukan dengan menggunakan rumus Sobel secara online (Ghozali, 2017). Berdasarkan tabel 5. Hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa nilai t statistik adalah sebesar 3,7099. Dengan demikian iklim organisasional berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai mediator antara kedua variabel tersebut. Pernyataan tersebut berdasarkan pada angka Sobel Test yang menunjukkan hasil positif dan signifikan dimana t statistik lebih dari 1,96. Hasil ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya (Suarningsih, Alamsyah, dan Thoyib, 2013).

Iklim organisasional memiliki pengaruh positif secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional. Artinya semakin kondusif iklim organisasional berdasarkan indikator struktur organisasional, tanggung jawab, penghargaan, risiko, perhatian, dukungan, standar, dan konflik, maka akan berpengaruh pada meningkatnya komitmen organisasional yang terdiri dari tiga bentuk, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*, dan

selanjutnya juga akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja pegawai yang ditandai dengan bertambahnya kuantitas dan kualitas output pekerjaan, semakin singkat jangka waktu pengerjaan, kehadiran di tempat kerja yang tepat waktu, dan sikap kooperatif kepada atasan dan sesama rekan kerja pada DKAUI UGM.

Adapun hipotesis keempat juga diterima karena nilai Sobel Test atau t statistik adalah sebesar 3,7623. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai mediator. Angka t statistik juga menunjukkan hasil positif dan signifikan karena nilainya lebih dari 1,96. Hasil tersebut mendukung hasil penelitian sebelumnya (Fauzi, Warso, dan Haryono, 2016; Kristianto, 2011).

Kepuasan kerja berpengaruh positif secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional. Artinya semakin puas pegawai maka akan meningkatkan komitmennya terhadap organisasi yang terdiri dari tiga bentuk, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*, dan selanjutnya juga akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai yang ditandai dengan bertambahnya kuantitas dan kualitas output pekerjaan, semakin singkat jangka waktu pengerjaan, kehadiran di tempat kerja yang tepat waktu, dan sikap kooperatif kepada atasan dan sesama rekan kerja pada DKAUI UGM. Adanya perasaan puas yang dirasakan oleh pegawai DKAUI UGM membuat pegawai ingin melibatkan diri dan beranggapan bahwa organisasi tersebut penting sehingga pegawai juga akan meningkatkan kualitas dan kuantitas output pekerjaannya. Begitu pula sebaliknya, apabila pegawai merasa tidak puas dengan DKAUI UGM maka akan membuat pegawai tidak ingin melibatkan diri secara maksimal ke dalam organisasi, sehingga pegawai juga tidak berkeinginan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas *output* pekerjaannya. Komitmen organisasional dapat menjadi mediator antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, karena tingkat kepuasan kerja mempengaruhi tingkat

komitmen anggota organisasi pada organisasinya dan sebagai konsekuensinya, komitmen mendorong anggota organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

SIMPULAN DAN SARAN

Kinerja pegawai menjadi faktor penting untuk menentukan kemajuan suatu organisasi atau perusahaan. Hasil penelitian ini memberikan gambaran model bagi organisasi atau perusahaan untuk dapat lebih memahami peran dari komitmen organisasional dalam memediasi hubungan antar iklim organisasional dengan kinerja dan kepuasan kerja dengan kinerja. Adapun saran untuk penelitian selanjutnya adalah menambahkan variabel lainnya yang diduga menjadi anteseden dari kinerja pegawai seperti sarana prasana, pendidikan dan pelatihan, dan budaya organisasi. Lebih lanjut, variabel yang memiliki efek moderasi juga perlu dianalisis untuk mengetahui variabel apa saja yang dapat memperkuat hubungan antar variabel independen dan dependen atau bahkan memperlemah hubungannya. Dengan demikian penelitian selanjutnya dapat memberikan gambaran model untuk memahami apa saja yang mempengaruhi kinerja di organisasi atau perusahaan tertentu.

DAFTAR PUSTAKA

- Andreani, F., dan Petrik, A. (2016). Employee Performance As The Impact Of Transformational Leadership and Job Satisfaction In PT Anugerah Baru Denpasar. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 18(1), 25–32. <https://doi.org/10.9744/jmk.18.1.25>
- Anggraeiny, R., Yehezkiel, dan Masjaya. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Pengembangan Produktivitas Daerah Disnakertrans Provinsi Kalimantan Timur. *Journal Administrative Reform*, 680–693.
- Bahrami, M. A., Barati, O., Ghoroghchian, M., Montazer-alfaraj, R., dan Ezzatabadi, M. R. (2016). Role of

- Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(2), 96–100. <https://doi.org/10.1016/j.phrp.2015.11.009>
- Baizani, A. H., dan Sari, Z. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pindad Persero Bandung. *STIE Yapari*.
- Fauzi, M., Warso, M. M., dan Haryono, A. T. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT Toys Games Indonesia Semarang). *Journal of Management*, 2(2), 1–15.
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24 Update Bayesian SEM Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance : An Empirical Approach. *The Millenium University Journal*, 1(1), 90–103.
- Junandi, S., dan Maryono. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pustakawan Universitas Gadjah Mada. *Jurnal Sangkakala*, (12), 24–33.
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., dan Hamed, W. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance : An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697–2705. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.2222>
- Kristianto, D. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 20(2), 52–63.
- Metin, K., dan Asli, K. (2018). The Relationship between Organizational Commitment and Work Performance : a Case of Industrial Enterprises. *Journal of Economic and Social Development (JESD)*, 5(1), 46–50.
- Munir, R. I. S., Hashim, N., Ali, S. A. M., Rahman, B. A., dan Rahman, A. (2014). Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment at Health Tourism Hospital in Malaysia Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment at Health Tourism Hospital in Malaysia. *KMICe*, 738–743.
- Nacpil, L. E., dan Lacap, J. P. G. (2018). Job Satisfaction and Organizational Commitment : The Case of Employees of a Job Satisfaction and Organizational Commitment : The Case of Employees of a Government Agency in Region III , Philippines. *PREO Journal of Business and Management*, 1(1), 1–15.
- Noordin, F., Omar, S., Sehan, S., dan Idrus, S. (2010). Organizational Climate And Its Influence On Organizational Commitment. *International Business dan Economics Research Journal*, 9(2), 1–10. <https://doi.org/10.19030/iber.v9i2.516>
- Raja, S., Madhavi, C., dan Sankar, S. (2019). Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Influence of Organizational Climate on Employee Performance in Manufacturing Industry. *Suraj Punj Journal For Multidisciplinary Research*, 9(3), 146–157.
- Risqi, R. O., Ushada, M., dan Supartono, W. (2015). Analysis of Job Satisfaction and Its Influence to the Worker Performance Using Kansei Engineering. *AGRITTECH*, 35(1), 78–87.
- Sanuddin, F. D. P., dan Widjojo, A. R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa. *MODUS*, 25(2), 217–231.

- Suarningsih, N. L. P., Alamsyah, A., dan Thoyib, A. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(2), 233–240.
- Susanti, dan Palupiningdyah. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Turnover Intention Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 5(1), 77–86.
- Swastadiguna, dan Dewi, I. G. A. M. (2018). The Effect of Organizational Climate On Organizational Commitment With Job Satisfaction as Mediating Variable. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(11), 140–152.
- Verawati, D. M. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Politik Organisasi Sebagai Variabel Mediating (Studi pada Kantor Cabang Bank BTN (Persero) Semarang). *Riset Ekonomi Manajemen*, 1(2), 67–77.
- Widarjono, A. (2015). Analisis Multivariat Terapan Dengan Program SPSS, AMOS, dan SMARTPLS Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.