



Kepuasan Kerja: Peran Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja

Renchika Aurell Cahya Eliza^{1*}, Anwar Mansyur²

^{1,2} Manajemen, Universitas Stikubank, Indonesia

*Email: renchikaaurellcahyaeliza@mhs.unisbank.ac.id*¹

Doi: <https://doi.org/10.37339/e-bis.v9i1.2288>

Diterbitkan oleh Politeknik Piksi Ganesha Indonesia

Info Artikel

Diterima :
2025-01-20
Diperbaiki :
2025-01-28
Disetujui :
2025-01-28

Kata Kunci:

Budaya Organisasi;
Keterlibatan Kerja;
Kepuasan Kerja

Keywords:

Organizational
Culture; Work
Engagement; Job
Satisfaction

ABSTRAK

Kehidupan manusia secara alami melibatkan partisipasi dalam berbagai lingkungan, termasuk tempat kerja profesional, lembaga pendidikan, komunitas sosial, dan kolaborasi lainnya. Budaya organisasi dan keterlibatan karyawan dikenal memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja. Tujuan studi berikut guna mengeksplorasi dampak Budaya organisasi serta keterlibatan karyawan pada kepuasan kerja. Studi berikut menerapkan pendekatan kuantitatif melalui Analisa data dari 185 individu yang bekerja di Elishamart, melalui survei dan kuesioner. Metode statistik seperti analisis regresi serta uji reliabilitas kemudian digunakan untuk menganalisis data yang terkumpul. Perolehan studi membuktikan bahwasannya meski keterlibatan karyawan mempunyai dampak positif serta cukup besar pada kepuasan kerja, namun budaya organisasi mempunyai dampak negatif dan dapat diabaikan. Studi berikut menyimpulkan bahwasannya budaya organisasi serta keterlibatan karyawan memegang peranan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja di Elishamart. Peningkatan budaya organisasi yang lebih bagus serta keterlibatan karyawan yang makin tinggi mampu meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

ABSTRACT

Human life naturally involves participation in a variety of environments, including professional workplaces, educational institutions, social communities and other collaborations. Organisational culture and employee engagement are known to have a major influence on job satisfaction. The purpose of the following study is to explore the impact of organisational culture and employee engagement on job satisfaction. The following study applied a quantitative approach by analysing data from 185 individuals working at Elishamart, through surveys and questionnaires. Statistical methods such as regression analysis and reliability tests were then used to analyse the collected data. The results of the study proved that while employee engagement has a positive and considerable impact on job satisfaction, organisational culture has a negative and negligible impact. The following study concludes that organisational culture as well as employee engagement play an important role to improve job satisfaction at Elishamart. A better organisational culture and higher employee engagement can increase overall job satisfaction.

Alamat Korespondensi : Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 54311

PENDAHULUAN

Manusia, berdasarkan sifat sosialnya, tidak dapat menghindari interaksi dengan organisasi dalam kehidupan sehari-hari mereka, karena struktur ini memenuhi kebutuhan bawaan mereka untuk hidup dan berkembang dalam komunitas. Individu menghabiskan banyak waktu di berbagai organisasi, termasuk tempat kerja, sekolah, kelompok sosial, dan lembaga pemerintah.

Di masa kini, organisasi menekankan pembinaan hubungan interpersonal diantara para anggota di samping mematuhi kebijakan dan prosedur. Faktor internal seperti keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sejauh mana kebutuhan dan harapan individu terpenuhi. Ketika karyawan merasa kurang dihargai meskipun telah bekerja keras, mereka cenderung mengembangkan persepsi negatif terhadap rekan kerja, atasan, atau peran pekerjaan mereka secara keseluruhan (Vebrianis et al., 2021). Menurut Paschal dan Nizam (2016), kepuasan kerja mencerminkan hubungan harmonis antara karyawan dan lingkungannya, termasuk budaya organisasi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya biasanya bekerja lebih efisien dan efektif, sedangkan ketidakpuasan dapat mengarah pada sikap negatif.

Budaya organisasi mempunyai peran krusial pada pembentukan kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi mencakup keyakinan dan nilai kolektif yang mendefinisikan identitas unik suatu organisasi, yang membedakannya dari yang lain (Vebrianis et al., 2021). Kebahagiaan kerja juga secara signifikan dipengaruhi oleh keterlibatan karyawan. Karena mereka melihat pekerjaan sebagai bagian integral dari kehidupan mereka, karyawan yang lebih terlibat di tempat kerja biasanya berkinerja lebih baik (Seprianto, 2021).

Peneliti melakukan survei pendahuluan atau studi percontohan yang melibatkan karyawan Elishamart untuk menilai variasi tingkat kepuasan kerja. Pra survey ini melibatkan 10 orang karyawan Elishamart sebagai respondennya. Hasil pra survey tersebut, dari pendapat 10 karyawan diketahui masih ada 60% karyawan puas dengan gaji, kemudian terdapat 80% karyawan yang belum puas dengan penyelia dan 70% karyawan belum puas dengan atasan. Kemudian dapat kita lihat menurut Vebrianis dkk (2021) budaya organisasi berdampak signifikan pada kepuasan kerja, menjelaskan 16,4% varians, sedangkan 83,6% sisanya dikaitkan dengan faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian. Irfan, (2022) menyoroti budaya organisasi menyumbang dampak signifikan pada kepuasan kerja. Demikian pula, Mukmin dan Prasetyo, (2021) melaporkan budaya organisasi berdampak positif signifikan pada kinerja karyawan. Sebaliknya, Novianti dkk., (2023) menemukan budaya organisasi berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, Paais dan Pattiruhu (2020) menyimpulkan meskipun budaya organisasi menyumbang dampak positif pada kinerja, tetapi tidak memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan Elishamart, ditemukan mereka sering menghadapi tekanan kerja, pendapatan yang kurang memadai, dan kurangnya apresiasi. Kurangnya keterlibatan ini mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja. Tujuan utamanya untuk menyelidiki bagaimana budaya organisasi maupun keterlibatan karyawan memengaruhi kepuasan kerja diantara karyawan Elishamart. Penelitian sebelumnya telah mengungkap perbedaan mengenai dampak keterlibatan karyawan terhadap kepuasan kerja, (Lopang, Sendow, & Uhing, 2023) menyatakan keterlibatan kerja menyumbang dampak positif signifikan parsial pada kepuasan kerja. Sari & Kurniawan (2023) menyatakan keterlibatan karyawan menyumbang dampak substansial bermanfaat pada kepuasan kerja. Didukung juga oleh (Putri & Kustini, 2021) meningkatnya keterlibatan karyawan meningkatkan derajat kepuasan kerja. Upaya kolaboratif sangat berdampak sebagai indikator utama keterlibatan karyawan. Namun, penelitian alternatif

menggambarkan tidak ada hubungan langsung antara keterlibatan karyawan dan perilaku OCB (Shragay & Tziner, 2011). Sama halnya dengan (Oktanata, Meutia, & Srimindarti, 2024) tidak ada hubungan yang jelas diantara keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja. Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang rendah sering kali mengungkapkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan atau diri mereka sendiri. Hal inilah yang disebut *Research gap* yang mana timbul dari ketidakkonsistenan dalam temuan sebelumnya mengenai dampak budaya organisasi pada kepuasan kerja.

Berdasarkan fenomena tersebut, hasil fenomena permasalahan dan uraian latar belakang diatas peneliti masih menduga adanya dampak budaya organisasi, keterlibatan kerja karyawan pada kinerja karyawan melauai kepuasan kerja. Oleh sebab itu, para peneliti dimaksudkan dalam mengeksplorasi dampak budaya organisasi serta keterlibatan karyawan pada kepuasan kerja diantara karyawan Elishamart.

KAJIAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Fitriani dkk. (2022) mendefinisikan budaya organisasi sebagai kumpulan keyakinan bersama diantara anggota suatu organisasi yang membentuk karakteristik khasnya. Rahmawati et al. (2023) menambahkan budaya organisasi mencakup norma, prinsip, dan cara berperilaku unik yang membentuk identitas perusahaan. Budaya organisasi juga dianggap serupa dengan kepribadian individu, karena menciptakan pedoman untuk bertindak yang dikenalkan kepada anggota baru perusahaan. Menurut Hofstede dalam (Irfan, 2022), menurut salah satu penjelasan, budaya organisasi adalah sebuah sistem yang tertanam di benak para pekerja serta dilakukan secara kolektif untuk membedakan antara pekerja di sebuah organisasi dengan pekerja di organisasi lain. (Schein, 2010) mengemukakan bahwasannya budaya organisasi suatu organisasi ialah pola yang dipunyai dan digunakan sebagai landasan untuk melatih serta belajar agar mampu menangani masalah yang timbul baik di dalam maupun di luar organisasi sesuai dengan kebijakan perusahaan. Hasilnya, anggota organisasi yang setia diajarkan untuk dapat memahami, memikirkan, serta merasakan setiap permasalahan yang dialami organisasinya. (Tyrrell, 2000) menjelaskan bahwasannya karena budaya organisasi merupakan aspek dinamis dari hubungan antar manusia, maka budaya organisasi secara berkelanjutan dipengaruhi oleh kolaborasi. Baik dalam tindakan positif maupun negatif, kebiasaan yang terbentuk sebagai hasil dari sebuah insiden serta respons terhadap suatu masalah akan menjadi katalisator kepuasan terhadap suatu organisasi. (Z. Kuslivan & Karamustafa, 2003).

Budaya organisasi merupakan elemen kunci dalam pengembangan dan kemajuan suatu organisasi. Budaya ini tidak hanya mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi, tetapi juga berkontribusi terhadap kinerja keseluruhan organisasi tersebut (Isnanto et al., 2020). Penelitian membuktikan bahwasannya kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi yang baik, yang juga bisa meningkatkan kepuasan kerja (Wahyudin, 2022). Selain itu, selain menumbuhkan suasana kerja yang positif, budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan motivasi serta keterlibatan karyawan (Dihan, 2023). Budaya organisasi yang positif bisa meningkatkan efektivitas lembaga pendidikan serta mendorong inovasi di bidang Pendidikan (Wahyudin, 2022). Maka, penting buat manajemen guna mengerti serta mengelola

budaya organisasi agar dapat mencapai tujuan strategis (Isnanto et al., 2020). Dengan demikian, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan dapat dicapai melalui manajemen budaya organisasi yang baik (Isnanto et al., 2020).

Keterlibatan Kerja

Keterlibatan karyawan mencerminkan sejauh mana individu terhubung dengan kerja mereka, ambil bagian secara aktif di dalamnya, serta meyakini pekerjaan mereka sebagai bagian integral dari identitas mereka (Seprianto, 2021). Keterlibatan ini mendorong komitmen yang lebih tinggi terhadap keberhasilan perusahaan. Putra et al. (2023) menekankan keterlibatan karyawan menciptakan rasa memiliki, tanggung jawab, dan kebanggaan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Berlandaskan (Tarman & Ruski, 2019), Karyawan yang secara aktif serta konsisten berpartisipasi dalam pekerjaan mereka, mengakui pentingnya pekerjaan mereka terhadap harga diri mereka, dan memandang pekerjaan mereka sebagai titik fokus kepentingan mereka dikatakan terlibat dalam pekerjaan mereka. (Indriasari, 2013) mengemukakan bahwasannya karyawan dapat menjadi lebih produktif serta lebih bahagia di tempat kerja dengan dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kepentingan mereka dan dengan memiliki otonomi dan kontrol yang lebih besar atas kehidupan kerja mereka. Indikator keterlibatan kerja pada studi berikut mencakup: Terlibat dalam pekerjaan, menetapkan prioritas pekerjaan, serta Untuk harga diri, pekerjaan itu penting (Irawan, Widiana, & Iman, 2017).

Salah satu elemen penting yang mempengaruhi kebahagiaan kerja karyawan ialah keterlibatan kerja. Tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi biasanya dialami oleh pekerja yang secara aktif tertarik dengan pekerjaan mereka (Wang et al., 2022). Studi berikut membuktikan bahwasannya keterlibatan kerja berkorelasi positif dengan motivasi kerja, yang gilirannya meningkatkan kepuasan kerja (Ramban & Edalmen, 2022). Keterlibatan pun bisa disebabkan oleh penyebab berikut mencakup desain pekerjaan serta lingkungan kerja, yang berkontribusi pada pengalaman positif karyawan di tempat kerja (Dihan, 2023). Sementara, keterlibatan kerja yang tinggi bisa meminimalisir tingkat stres kerja, sehingga meningkatkan kesejahteraan karyawan (Ende & Firdaus, 2021). Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan kondisi yang mendukung keterlibatan kerja untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan (Novitasari et al., 2021)

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berfokus pada perilaku positif pada pekerjaan, dicirikan oleh perasaan pencapaian atau pemenuhan dari tanggung jawab pekerjaan. Karundeng et al. (2024) mendefinisikannya sebagai keadaan emosional yang muncul dari pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dipengaruhi pada beragam faktor, termasuk lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, dan pengakuan atas upaya (Achmad Fauzi et al., 2023). Kemudian, bagaimana menjadi bahagia di tempat kerja dijelaskan oleh kepuasan kerja. Jika para pekerja ditemukan bahagia dan puas dalam pekerjaan mereka, maka diharapkan mereka akan lebih puas dengan pekerjaan mereka (Noah & Steve, 2012). Dalam landasannya, (Robbins & Judge, 2012) pun mengemukakan bahwasannyapendapat yang baik tentang pekerjaan tertentu yang dihasilkan dari

evaluasi terhadap atribut-atributnya disebut sebagai kepuasan kerja. Dengan kata lain, ketika karyawan sangat puas dengan pekerjaan mereka, mereka memiliki sikap yang baik terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, pekerja yang tidak puas sering kali memiliki pendapat negatif tentang posisi mereka.

Kepuasan kerja adalah indikator penting dari kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi. Banyak elemen, seperti lingkungan kerja, beban kerja, serta motivasi, yang dapat memengaruhi kepuasan kerja (Fahrin, 2024). Penelitian membuktikan bahwasannya kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan serta pengurangan tingkat turnover (Rahmaniah et al., 2020). Selain itu, kepuasan kerja juga berhubungan dengan faktor-faktor seperti kompensasi dan pelatihan, yang bisa mempengaruhi motivasi serta kinerja karyawan (Nurjaya & Rizal, 2023). Untuk menciptakan strategi yang secara efektif menaikkan kepuasan karyawan, manajemen harus memiliki pemahaman menyeluruh tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Nurjaya & Rizal, 2023). Dengan demikian, perhatian terhadap kepuasan kerja dapat menghasilkan manfaat signifikan bagi organisasi, termasuk peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan (Lopang, 2023).

METODE

Bagian ini menguraikan metodologi penelitian, temuan, dan pembahasan studi, yang menggabungkan komponen-komponen relevan seperti gambar, tabel, dan data tambahan.

Penelitian ini memanfaatkan pendekatan kuantitatif, karena menerapkan data numerik yang selanjutnya dianalisis menggunakan metode deskriptif. Penelitian mempunyai fokus pada dua variabel independen (budaya organisasi dan keterlibatan karyawan), sementara mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai variabel dependen. Sampel studi mencakup 185 karyawan Elishamart, dan metode pengumpulan data yang diterapkan meliputi survei, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisa data termasuk uji reliabilitas, analisa regresi, serta evaluasi hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif

Responden dalam penelitian ini sebanyak 185 kuesioner yang disebarkan kepada karyawan Elishamart, yang kemudian seluruhnya dapat diproses. Kuesioner yang telah diisi oleh para responden mencakup informasi tentang identitas mereka termasuk jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia, masa kerja serta tingkat pendidikan. Informasi ini dimanfaatkan untuk memberikan gambaran yang kompretensif tentang profil responden.

Tabel 1. Analisis Statistik Deskriptif

Aspek	Indikator	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	-	0%
	Perempuan	185	100%
Usia	< 30 tahun	122	65,95%
	31-40 tahun	55	29,73%
	41-50 tahun	8	4,32%
Masa Kerja	1-5 tahun	130	70,27%
	6-10 tahun	49	26,49%
	11-15 tahun	6	3,24%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	180	97,30%
	S1	5	2,70%

Sumber: Output Statistik 2024

Tabel 1 memberikan gambaran terperinci tentang karakteristik karyawan Elishamart berdasarkan analisis statistik deskriptif. Dari segi jenis kelamin, semua karyawan adalah perempuan, sehingga tidak ada karyawan laki-laki (0%). Sebanyak 122 karyawan berusia di bawah 30 tahun, yang merupakan kelompok usia terbesar di antara angkatan kerja (65,95%), menunjukkan mayoritas karyawan adalah generasi muda. Kelompok usia 31-40 tahun mencakup 55 orang (29,73%), sedangkan kelompok usia 41-50 tahun hanya terdiri dari 8 orang (4,32%). Berdasarkan masa kerja, sebagian besar karyawan memiliki pengalaman kerja singkat, yaitu 1-5 tahun sejumlah 130 orang (70,27%). Karyawan pada masa kerja 6-10 tahun berjumlah 49 orang (26,49%), sedangkan yang memiliki masa kerja lebih lama, yakni 11-15 tahun, hanya 6 orang (3,24%). Dari sisi pendidikan terakhir, hampir seluruh karyawan, yakni 180 orang (97,30%), memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK, sementara hanya 5 orang (2,70%) yang berpendidikan S1. Data ini mencerminkan bahwa Elishamart memiliki tenaga kerja yang didominasi perempuan muda dengan masa kerja relatif pendek dan tingkat pendidikan menengah, yang mungkin mencerminkan sifat pekerjaan atau strategi rekrutmen perusahaan..

Pengujian Instrumen

Uji Validitas

Tabel 2. Uji Validitas

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor > 0,4	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,647	X1.1	0,735	Valid
		X1.2	0,746	Valid
		X1.3	0,642	Valid
		X1.4	0,574	Valid
Keterlibatan Kerja (X2)	0,880	X2.1	0,535	Valid
		X2.2	0,518	Valid
		X2.3	0,493	Valid
		X2.4	0,586	Valid
		X2.5	0,580	Valid
		X2.6	0,582	Valid
		X2.7	0,635	Valid
		X2.8	0,524	Valid
		X2.9	0,599	Valid
		X2.10	0,630	Valid
		X2.11	0,596	Valid
		X2.12	0,628	Valid
		X2.13	0,575	Valid
		X2.14	0,611	Valid
X2.15	0,582	Valid		
X2.16	0,599	Valid		
X2.17	0,652	Valid		
Kepuasan Kerja (Y)	0,799	Y.1	0,672	Valid
		Y.2	0,682	Valid
		Y.3	0,754	Valid
		Y.4	0,687	Valid
		Y.5	0,778	Valid

Sumber: Output Statistik 2024

Berlandaskan tabel 2 menjelaskan seluruh skor KMO diketahui diatas 0,5. Karena setiap nilai KMO diatas 0,5, maka kecukupan sampel telah terpenuhi. Diamati pada skor *loading factor / component matrix*, semuanya variabel valid yakni *loading factor / component matrix* > 0,4.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha yang disyaratkan	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,802	>0,7	Reliabel
Keterlibatan Kerja (X2)	0,866	>0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,761	>0,7	Reliabel

Sumber: Output Statistik 2024

Tabel 3 menggambarkan semua variabel mencapai nilai *Cronbach's Alpha* diatas tarag (Sig.) bernilai 0,70, yang berarti pengukuran tersebut reliabel dan sesuai untuk penelitian lebih lanjut.

Uji Model dan Hipotesis

Tabel 4. Uji Model dan Hipotesis

Variabel	Uji Model	Uji Hipotesis	Kesimpulan
----------	-----------	---------------	------------

	Adjusted R Square	F hitung	Sig F	Beta	Sig t	
Budaya Organisasi	0,349	48,687	0,000	-0,066	0,469	Ditolak
Keterlibatan Kerja				0,498	0,000	Diterima

Sumber: Output Statistik 2024

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 4 menjelaskan skor *Adjusted R Square* yang tercatat bernilai 0,349. Nilai ini mengidentifikasi sekitar 34,9% variasi dari variabel bebas (budaya organisasi dan keterlibatan kerja) mampu menggambarkan variabel terikat (kepuasan kerja). Sementara itu, sekitar 65,1% sisanya dapat dijelaskan pada sejumlah faktor lain yang tidak diacantumkan.

Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan tabel 4 uji F menjelaskan nilai F.hitung berada pada angka 48,687 dengan taraf (Sig.) sekitar $< 0,000$. Nilai tingkat signifikansi yang dibawah 0,05 mengindikasikan dampak signifikan pada variabel independen kepada variabel dependen. Dengan itu, kita dapat melanjutkan dengan uji regresi untuk melakukan analisis yang lebih mendalam terkait pengaruh variabel independen pada variabel dependen.

Uji Hipotesis (Uji t)

Dalam data pada tabel 4, uji t menggambarkan hasil secara individual atau persial, pada tingkat penerimaan hipotesis dengan signifikan (Sig) $\leq \alpha = 0,05$ dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hasil analisis regresi menggambarkan budaya organisasi menyumbang dampak negatif yang kecil ($\beta = -0,066$, Sig. = $0,469 > 0,05$), yang mengarah pada penolakan Hipotesis 1.
2. Hasil analisis mengungkapkan keterlibatan karyawan menyumbang dampak positif signifikan ($\beta = 0,212$, Sig. = $0,000 < 0,05$), sehingga mendukung Hipotesis 2.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan dampak negatif kecil terhadap kepuasan kerja karyawan Elishamart. Temuan ini memberikan perspektif baru dalam kaitannya dengan literatur yang ada, baik yang mendukung hubungan positif maupun yang menunjukkan hasil sebaliknya.

Berdasarkan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Vebrianis dkk. (2021) mengemukakan bahwa budaya organisasi menjelaskan 16,4% varians pada kepuasan kerja, sementara Irfan (2022) juga menegaskan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Mukmin dan Prasetyo (2021) lebih lanjut menambahkan bahwa budaya organisasi berdampak positif pada kinerja karyawan, yang secara tidak langsung dapat memengaruhi kepuasan kerja. Namun demikian, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan-temuan tersebut. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh karakteristik unik organisasi Elishamart, seperti jenis industri, ukuran perusahaan, atau komposisi demografis karyawan.

Sebaliknya, hasil penelitian ini mendukung temuan Novianti dkk. (2023), yang melaporkan bahwa budaya organisasi berdampak negatif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini juga sejalan dengan kesimpulan Paais dan Pattiruhu (2020), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak selalu memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun berpotensi memberikan dampak positif pada kinerja karyawan. Studi lain oleh Fu (2023) menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi yang kuat diharapkan meningkatkan kepuasan kerja, tidak semua elemen budaya organisasi berkontribusi positif; ketika karyawan merasa tidak puas, dampak positif dari budaya organisasi yang mendukung menjadi lemah, menekankan pentingnya mengatasi kepuasan kerja untuk memperkuat komitmen karyawan. Selain itu, Dharma (2023) menemukan bahwa budaya organisasi yang tidak inklusif dapat menyebabkan ketidakpuasan, mengurangi motivasi, dan menurunkan kinerja. Hambali et al. (2020) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang dianggap tidak relevan dengan kebutuhan karyawan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Dalam konteks ini, penting bagi manajemen untuk memahami bahwa tidak semua aspek budaya organisasi secara otomatis meningkatkan kepuasan kerja. Evaluasi mendalam diperlukan untuk mengidentifikasi elemen-elemen budaya organisasi yang benar-benar berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja (Senen & Az-Zahra, 2021).

Hasil penelitian ini memperlemah argumen yang menganggap budaya organisasi selalu memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dalam konteks Elishamart, budaya organisasi yang ada mungkin kurang selaras dengan nilai-nilai atau kebutuhan karyawan, sehingga menciptakan ketidakpuasan. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi elemen spesifik dari budaya organisasi di Elishamart yang mungkin menjadi sumber ketidakpuasan.

Tujuan penelitian ini untuk mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi, keterlibatan karyawan, dan kepuasan kerja memberikan wawasan penting bahwa dampak budaya organisasi tidak bersifat universal. Konteks organisasi dan karakteristik individu karyawan memiliki peran besar dalam menentukan hasil tersebut. Oleh karena itu, manajemen Elishamart disarankan untuk mengidentifikasi elemen budaya organisasi yang dapat dimodifikasi guna meningkatkan kesejahteraan karyawan. Selain itu, penelitian lanjutan diperlukan untuk menggali faktor-faktor lain yang berkontribusi pada kepuasan kerja, mengingat budaya organisasi hanya memberikan kontribusi kecil terhadap varians yang ada.

Dengan mengintegrasikan temuan ini dengan literatur sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa dampak budaya organisasi pada kepuasan kerja sangat kontekstual. Perusahaan perlu mempertimbangkan pendekatan yang lebih holistik dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, termasuk melalui peningkatan keterlibatan karyawan dan penyesuaian budaya organisasi dengan kebutuhan karyawan.

Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memberikan dampak positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Elishamart. Temuan ini selaras dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang menyoroti pentingnya keterlibatan karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian dari Lopang, Sendow, dan Uhing (2023) menyatakan bahwa keterlibatan kerja memberikan dampak positif parsial pada kepuasan kerja. Demikian pula, Sari dan Kurniawan (2023) menegaskan bahwa keterlibatan karyawan memberikan kontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, bahkan mencatat bahwa dampaknya bersifat substansial. Putri dan Kustini (2021) menambahkan bahwa meningkatnya keterlibatan karyawan secara konsisten meningkatkan tingkat kepuasan kerja, dengan indikator seperti upaya kolaboratif yang menjadi faktor utama dalam membangun keterlibatan. Temuan penelitian ini memperkuat argumen-argumen tersebut, menegaskan bahwa keterlibatan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan di Elishamart.

Namun, Hasil ini bertentangan dengan beberapa penelitian lain, seperti temuan Shragay dan Tziner (2011), yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan langsung antara keterlibatan karyawan dan perilaku OCB, serta tidak menyebutkan dampaknya pada kepuasan kerja. Oktanata et al. (2024) juga melaporkan bahwa keterlibatan karyawan tidak menunjukkan hubungan yang jelas dengan kepuasan kerja, yang menunjukkan adanya perbedaan konteks penelitian, seperti sektor industri, budaya kerja, atau metode pengukuran yang digunakan. Penelitian lain oleh Lopang (2023) menemukan bahwa meskipun keterlibatan karyawan sering dianggap positif dan cenderung meningkatkan produktivitas, pengaruhnya terhadap kepuasan kerja tidak selalu signifikan. Faktor lain, seperti lingkungan kerja dan kompensasi, mungkin memiliki pengaruh lebih besar terhadap kepuasan kerja dibandingkan keterlibatan itu sendiri (Hadiyatno et al., 2023). Lebang dan Paulina (2022) menambahkan bahwa meskipun keterlibatan kerja dapat meningkatkan motivasi, dampaknya terhadap kepuasan kerja sering kali tidak terlihat langsung. Bahkan, keterlibatan kerja yang tinggi tidak selalu menjamin kepuasan, terutama jika karyawan merasa kontribusinya tidak dihargai (Dalena et al., 2020). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya meningkatkan keterlibatan kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung dan menghargai kontribusi karyawan untuk memastikan kepuasan kerja dapat tercapai (Lopang, 2023).

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa keterlibatan karyawan adalah salah satu faktor penting dalam mencapai kepuasan kerja. Dalam konteks Elishamart, karyawan yang terlibat secara aktif dalam tugas-tugas mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Hal ini dapat dijelaskan melalui peningkatan rasa memiliki, pengakuan atas kontribusi, dan hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja serta manajemen. Oleh karena itu, manajemen Elishamart disarankan untuk terus memfasilitasi keterlibatan karyawan melalui program pelatihan, komunikasi yang efektif, dan pengembangan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi.

Tujuan penelitian ini untuk mengeksplorasi dampak keterlibatan karyawan terhadap kepuasan kerja berhasil memberikan kontribusi baru terhadap literatur yang ada. Penelitian ini menunjukkan bahwa dampak positif dari keterlibatan karyawan tidak hanya relevan secara teori tetapi juga dapat diterapkan secara praktis dalam konteks organisasi tertentu seperti Elishamart. Lebih jauh lagi, penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan holistik dalam mengelola keterlibatan karyawan sebagai bagian dari strategi peningkatan kepuasan kerja.

Untuk memperdalam pemahaman mengenai hubungan antara keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja, penelitian lanjutan direkomendasikan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain

yang mungkin memediasi atau memoderasi hubungan ini, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, atau budaya organisasi. Dengan demikian, Elishamart dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus produktivitas perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan mengenai pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan karyawan pada kepuasan kerja di Elishamart, kesimpulannya: 1) Budaya organisasi tidak menyumbang dampak positif substansial pada kepuasan kerja tetapi tetap penting untuk membedakan organisasi. 2) Keterlibatan karyawan menyumbang dampak signifikan positif pada kepuasan kerja, dengan karyawan yang terlibat mengalami peningkatan rasa nilai, rasa memiliki, tanggung jawab, kepuasan, dan peningkatan kinerja. 3) Di Elishamart, baik budaya organisasi maupun keterlibatan karyawan berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Peningkatan sejumlah faktor ini akan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar diantara karyawan.

Saran dalam penelitian ini: manajemen Elishamart dapat mengevaluasi kembali elemen-elemen budaya organisasi yang ada, karyawan diharapkan lebih aktif dalam menyampaikan masukan kepada manajemen terkait budaya kerja dan lingkungan kerja. Disarankan kepada penelitian selanjutnya untuk menggunakan pendekatan campuran (kuantitatif dan kualitatif) untuk mendapatkan wawasan yang lebih mendalam terkait hubungan antarvariabel.

REFERENSI

- Dalena, M., Ali, S., & Ediwarman, E. (2020). Pengaruh lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan wisma sehat bsd tangerang selatan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1(2), 115-136. <https://doi.org/10.35912/simo.v1i2.712>
- Dharma, R. (2023). The influence of work discipline and organizational culture on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. *International Journal of Social Science and Business*, 7(3), 748-757. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i3.53743>
- Dihan, F. (2023). Pengaruh desain pekerjaan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 20(1), 390-402. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol20.iss1.art8>
- Ende, E. and Firdaus, A. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada dinas kependudukan dan pencatatan sipil kota serang. *Jurnal Ilmu Sosial Manajemen Akuntansi Dan Bisnis*, 2(1), 56-69. <https://doi.org/10.47747/jismab.v2i1.197>
- Fahrin, M. (2024). Pengenalan organizational culture di desa kandang dalam mengambil keputusan. *jpim*, 1(1), 31-33. <https://doi.org/10.62759/jpim.v1i1.86>
- Fu, X. (2023). Relationship between organizational culture and organizational commitment: moderation effect of job satisfaction among sme in beijing, china. *Journal of Digitainability Realism & Mastery (Dream)*, 2(04), 70-76. <https://doi.org/10.56982/dream.v2i04.124>
- Hadiyatno, D., Ariwibowo, I., Wijaya, M., Maswati, M., & Oktora, R. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pt. abadi raya commerce balikpapan. *Media Riset Ekonomi [Mr Eko]*, 2(1), 1-10. <https://doi.org/10.36277/mreko.v2i1.243>
- Hambali, H., Zainuddin, Z., & Darwin, D. (2020). The influence of self-determination, organizational culture, work motivation, and job satisfaction on the

- performance of principals of state primary school in aceh besar district, aceh. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 2(12). <https://doi.org/10.29103/ijevs.v2i12.3044>
- Indriasari, I. (2013). Pengaruh Komitmen Afektif, Persepsi Saling Ketergantungan Tugas Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Sharing pengetahuan Pada Auditor. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 10(2), 146–166. Retrieved from <https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/view/82>
- Isnanto, T., Indrawati, M., & Muninghar, M. (2020). Analisis pengaruh budaya organisasi, locus of control, stres kerja terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(5), 789-803. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v4i5.399>
- Irawan, D. N., Widiani, M. E., & Iman, N. (2017). Pengaruh Pengawasan, Keterlibatan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Assa Land Marvell City Surabaya. *Jurnal Manajemen Branchmark*, 3(3), 877–891. Retrieved from <http://fe.ubhara.ac.id/ojs/index.php/ebranchmarck/article/viewFile/599/575>
- Irfan, M. (2022). Peran Lingkungan Kerja, Keadilan Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(3), 434–439. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1315>
- Kuslivan, Z., & Karamustafa, K. (2003). *Organizational culture and its impacts on employee attitudes and behaviors in tourism and hospitality organizations* (S. Kuslivan, ed.). New York: Nova Science Publishers.
- Lebang, D. and Paulina, P. (2022). Analisis pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pada driver go-jek. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics Management and Banking)*, 3(3), 137. <https://doi.org/10.35384/jemp.v3i3.242>
- Lopang, Y. L., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2023). Pengaruh Faktor Hygiene, Motivator Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Manado Quality Hotel. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 512–522. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.49481>
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297>
- Noah, Y., & Steve, M. (2012). Work Environment and Job Attitude among Employees in a Nigerian Work Organization. *Journal of Sustainable Society*, 1(2), 36–43.
- Novianti, N., Widia, E., & Heryadi, H. (2023). Determinasi Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Di Kota Tanjungpinang. *Jurnal Dimensi*, 12(3), 771–785. <https://doi.org/10.33373/dms.v12i3.5730>
- Novitasari, D., Asbari, M., & Sasono, I. (2021). Analisis pengaruh religiusitas dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan kerja: studi kasus pada karyawan industri manufaktur. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 117-130. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i1.268>
- Nurjaya, N. and Rizal, A. (2023). Kompensasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan motivasi kerja guru. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 9(2), 523-533. <https://doi.org/10.31949/educatio.v9i2.4616>
- Oktanata, L., Meutia, M., & Srimindarti, C. (2024). Pengaruh Karakteristik Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di BPS Kabupaten / Kota Se-Provinsi Sumatera Selatan. *JEMSI:*

- Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(2), 583–600.
<https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i2>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Putri, F. I., & Kustini, K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 6(3), 629. <https://doi.org/10.28926/briliant.v6i3.694>
- Rahmaniah, L., Rizany, I., & Setiawan, H. (2020). Hubungan penjadwalan dinas perawat dengan kepuasan kerja perawat di instalasi rawat inap. *Jurnal Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan*, 3(1), 29. <https://doi.org/10.32584/jkmk.v3i1.554>
- Ramban, K. and Edalmen, E. (2022). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(1), 132. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i1.17177>
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, Y. A., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Keterlibatan Kerja, dan Perceived Supervisor Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(1), 541. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.795>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture & Leadership* (4th Editio). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Senen, S. and Az-Zahra, V. (2021). The effect of organizational culture on motivation and job satisfaction and its impact on organizational citizenship behavior (ocb) at the office of pt. permodalan nasional madani (pt.pnm) garut branch.. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210831.045>
- Shragay, D., & Tziner, A. (2011). Relationship between Job Involvement, Work Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior El Efecto Generacional sobre la Relación entre Implicación. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 27(2), 143–157. Retrieved from <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v27n2/v27n2a6.pdf>
- Tarman, M., & Ruski, R. (2019). Pengaruh Iklim Organisasional Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pengurus Koperasi Pegawai Republik Indonesia Di Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Ilmu Dan Pendidikan Ekonomi-Sosial*, 3(2), 79–89. Retrieved from <http://194.59.165.171/index.php/ECS/article/view/134>.
- Tyrrell, M. W. D. (2000). *Hunting and gathering in the early silicon age* (N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson, eds.). CA: Sage Publication, Inc.
- Wahyudin, H. (2022). Budaya organisasi. *Multiverse Open Multidisciplinary Journal*, 1(3). <https://doi.org/10.57251/multiverse.v1i3.716>
- Wang, L. and Afdal, A. (2022). Inisiatif culture health index: mengukur tingkat kesehatan budaya organisasi bpjs kesehatan. *Jurnal Jaminan Kesehatan Nasional*, 2(2), 159-178. <https://doi.org/10.53756/jjkn.v2i2.109>