

BAB 5

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan pada bab ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan situasional terbukti berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank di Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa ada keterkaitan antara kepemimpinan situasional yang dapat meningkatkan kinerja karyawan Bank di Surabaya. Karyawan bank merasa sangat diperhatikan ketika memiliki pemimpin yang mampu memperhatikan para karyawannya dan suportif dalam berbagai hal. Maka dari hasil analisis dan uji hipotesis yang telah dilakukan bahwa hipotesis pertama diterima.
2. Budaya organisasional terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank di Surabaya. Pernyataan ini adalah pengaruh secara *direct* tanpa menggunakan *intervening*. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasional yang dijadikan sebagai pedoman, nilai, dan norma dalam organisasional mampu meningkatkan kinerja karyawan dan bekerja sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan. Maka dari hasil analisis dan uji hipotesis untuk hipotesis kedua ini diterima.
3. Kepemimpinan situasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank di Surabaya. Berdasarkan data yang sudah diamati dinyatakan bahwa ada keterkaitan antara kedua variabel ini. Kepuasan kerja bisa dipengaruhi kepemimpinan dengan cara pemimpin memberikan perhatian dan membantu karyawan dalam memecahkan masalah dan bahkan cara memimpin yang selalu mengapresiasi pekerjaan karyawan. Hasil yang didapatkan dari uji hipotesis yang telah dilakukan bahwa hipotesis ketiga diterima.
4. Budaya organisasional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank di Surabaya. Hal ini bisa terjadi ketika

budaya organisasional menyediakan fasilitas yang baik, koordinasi organisasional yang baik, organisasional yang mengutamakan kenyamanan lingkungan kerja karyawan sehingga mampu menunjukkan nilai tambah pada kepuasan kerja karyawan Bank di Surabaya. Hasil analisis dan uji hipotesis yang telah dilakukan membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja Bank di Surabaya dan dinyatakan hipotesis ini diterima.

5. Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank di Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan Bank di Surabaya yang dipengaruhi beberapa faktor seperti pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi dan bahkan *co-worker* dapat meningkatkan kinerja. Maka dapat diambil kesimpulan yang didasarkan uji hipotesis bahwa hipotesis kelima ini diterima.
6. Kepuasan kerja terbukti dapat memediasi kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan pada karyawan Bank di Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan situasional yang dapat meningkatkan kinerja karyawan Bank di Surabaya. Kepemimpinan yang baik dan efektif serta pemimpin yang peka akan kebutuhan karyawannya untuk meningkatkan kinerja maka dapat memberikan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan Bank di Surabaya. Maka dari hasil yang dianalisis dan uji hipotesis yang telah dilakukan bahwa hipotesis ini dapat diterima.
7. Kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasional terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan yang terjadi pada karyawan Bank di Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat membawa pengaruh dari budaya organisasional kearah kinerja karyawan. Keadaan seperti ini bisa terjadi karena budaya organisasional berorientasi pada perkembangan kinerja sehingga karyawan Bank di Surabaya merasa puas dan memilih untuk tetap bertahan di organisasional. Maka dari itu hasil yang

didapatkan dari uji hipotesis dan analisis data yaitu hipotesis ini dapat diterima.

5.2 Keterbatasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, ada keterbatasan dalam penelitian ini yaitu sulit untuk mencari responden dikarenakan masa pdanemi Covid-19 dan responden yang diambil hanya karyawan Bank yang berdomisili di Surabaya.

5.3 Saran

5.3.1 Saran Akademis

Saran untuk penelitian yang akan dilakukan diharapkan untuk menambahkan responden dan menambahkan jumlah variabel. Menyediakan variabel yang memiliki data dan teori terbaru agar bisa digunakan untuk masa kini maupun masa mendatang dan memilih objek yang lebih spesifik sehingga bisa menambah pengetahuan peneliti. Penambahan jumlah indikator kepuasan kerja diharuskan agar bisa melihat keterkaitan antara semua variabel dengan variabel mediasi.

5.3.2 Saran Praktis

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dinyatakan bahwa ada beberapa saran praktis yang bersifat membangun untuk setiap indikator variabel terkait adalah sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan situasional yang memiliki indikator dengan nilai terendah adalah KS12 yang pernyataannya “Atasan saya membiarkan saya untuk memutuskan apa yang harus dilakukan dengan pekerjaan saya”. Sehingga dapat disimpulkan bahwa atasan kurang memberikan kebebasan pada karyawan Bank di Surabaya untuk mengambil keputusan atas pekerjaannya sendiri. Oleh sebab itu, disarankan untuk pemimpin lebih memberikan kebebasan bagi para

karyawan untuk mengambil keputusan tentang pekerjaan yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing. Pemberian kebebasan kepada karyawan Bank di Surabaya misalnya pada bidang kerja *Financing Support* yang bertugas untuk memastikan kegiatan *finance support* telah sesuai dengan standar kebijakan dan prosedur yang berlaku, tetapi apabila kegiatan tidak sesuai dengan kebijakan dan prosedur maka karyawan yang bertugas bisa mengambil keputusan untuk tidak melanjutkan kegiatan. Pengambilan keputusan tidak diambil sepihak tetapi melalui pertimbangan dengan atasan dan dibicarakan secara baik.

2. Variabel budaya organisasional yang memiliki indikator dengan nilai terendah adalah BO18 dengan pernyataan “Organisasional saya berorientasi pada hasil (menyelesaikan pekerjaan)”. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasional bank kurang memprioritaskan hasil pada pekerjaan karyawan Bank di Surabaya. Maka dari itu, disarankan bagi para pencetus budaya agar lebih memperhatikan budaya organisasional yang sudah ditetapkan yang akan diterapkan agar mampu mendorong karyawan sehingga tidak terjadi ketidakseimbangan antara budaya organisasional dan kinerja karyawan.
3. Variabel kinerja karyawan yang memiliki *mean* terendah adalah indikator KKR6 dengan pernyataan “Saya secara aktif mempublikasikan kekuatan perusahaan saya”. Hasil ini membuktikan bahwa karyawan Bank di Surabaya kurang peka untuk memberitahukan kepada masyarakat mengenai kekuatan atau keunggulan dari perusahaannya agar diketahui masyarakat maupun perusahaan pesaing. Sehingga disarankan bagi para karyawan agar bisa membangun rasa peduli terhadap perusahaan dan mendalami potensi agar dapat menunjukkan citra baik perusahaan dan bisa membangun kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan.

4. Variabel kepuasan kerja yang memiliki *mean* rendah adalah indikator KKER1 dengan pernyataan “Pekerjaan saya menantang”. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan Bank di Surabaya kurang bekerja dalam pekerjaan yang menantang dan bisa terjadi karena tidak sesuai dengan bidangnya. Sehingga, disarankan agar pemimpin memberikan pelatihan dan pengembangan khusus agar karyawan bisa bekerja di bidang yang berbeda dan bagi karyawan disarankan agar bisa mengambil risiko dan selalu bekerja dengan antusias dan teliti. Karena setiap perusahaan pasti memiliki tingkat kerja yang sulit dan menantang dan selalu dihadapkan pada pengambilan risiko. Maka dari itu, karyawan dan pekerjaannya bisa saling melengkapi walaupun dalam keadaan tertekan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., dan Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>.
- Agung, A. A. P., dan Yuesti, A. (2019). *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif Dan Kualitatif* (edisi ke-1). Denpasar: CV. Noah Aletheia.
- Arda, M. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>.
- Arifin, M. (2017). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja (Studi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 87–98.
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Jumlah Bank dan Kantor Bank*. Didapat dari <https://www.bps.go.id/indicator/13/937/1/jumlah-bank-dan-kantor-bank.html>.
- Bagis, F., Kusuno, U. I., dan Hidayah, A. (2021). The effect of credit risk on profitability with capital adequacy as a mediation variables. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 111(3), 72–82. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2021-03.09>.
- Busro, M. (2018). *Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke-1). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Daniel, W. (2021). *Ketua OJK ungkap kondisi sektor keuangan terkini saat pandemi*. Didapat dari <https://www.cnbcindonesia.com/market/20210808155048-17-267008/ketua-ojk-ungkap-kondisi-sektor-keuangan-terkini-saat-pdaniemi>, 8 Agustus 2021, pukul 16.40 WIB.
- Dermawan, P., Susilo, H., dan Aini, E. K. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada PT Anugerah Sinergi Raya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(2), 95 – 104.
- Dirisu, J., Worlu, R., Osibanjo, A., Salau, O., Borishade, T., Meninwa, S., dan Atolagbe, T. (2018). An integrated dataset on organisational culture, job satisfaction dan performance in the hospitality industry. *Data in Brief*, 19, 317–321. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2018.04.137>.

- Durianto, D., Sugiarto., dan Sitinjak, T. (2001). *Strategi Menaklukan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Edison, E., Anwar, Y., dan Komariyah, I. (2016). *Human Resource Management: Strategies and changes in order to improve the kinerja of employees and organizations*. Bdanung: CV. Alfabeta.
- Emary, I. M. M. El., Brzozowska, A., dan Bubel, D. (2020). *Management of Budaya organisasional as a Stabilizer of Changes: Budaya organisasional Management Dilemmas* (edisi ke-1.). New York: CRC Press.
- Fathoni, A., dan Minasih, M. M. (2016). Pengaruh budaya organisasional, kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 2(2), 3-13.
- Ferdianto, J. R., Tobing, D. S. K., dan Barokah, I. (2019). A mediation influence of situational leadership style dan change management on performance of employee in Bank Mdaniri. *Ijciras.Com*, 1(12), 100–106.
- Ghazzawi, K., Osta, B., dan Choughri, R. (2017). Situational leadership dan its effectiveness in rising employee productivity. *Human Resource Management Research* (2169-9607), 7(3), 102–110. <https://doi.org/10.5923/j.hrmr.20170703.02>.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling Teori Konsep Dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., dan Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (edisi ke-2). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorap, S. I., Haerani, S., dan Hakim, W. (2019). Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Kesehatan Daerah Kota Tomohon) the Effect of Organizational Culture , Organizational Commitment , dan Compensation To Employee Performance. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(2), 100–114.
- Hardani., Danriani, H., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., Auliya, N. H. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (edisi ke-1). Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu.
- Hartono, H. N., dan Yusuf, R. M. (2016). Pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening. *Hasanuddin Journal of*

Applied Business and Entrepreneurship, 1(2), 15–32.

Haryadi, D., dan Wahyudi, W. (2020). Pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis*, 1(1), 15–21.

Haryono, S. (2016). *Teori Budaya Organisasional dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hosseini, S. H., Hajipour, E., Kaffashpoor, A., dan Darikdaneh, A. (2020). The mediating effect of organizational culture in the relationship of leadership style with organizational learning. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 30(3), 1–10. <https://doi.org/10.1080/10911359.2019.1680473>.

Idowu, O. E. (2016). Understanding organisational culture dan organisational performance: Are they two sides of the same coin?. *Journal of Management Research*, 8(4), 12. <https://doi.org/10.5296/jmr.v9i1.1026>.

Indrasari, D. M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasional , Kreatifitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan* (edisi ke-1). Yogyakarta: Indomedia Pustaka.

Hair, J. F. H., Black, W. C., Babin, B. J., dan Danerson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (edisi ke-8). United Kingdom: CENGAGE.

Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., dan Gultom, P. (2017). The effect of compensation, organizational culture dan islamic work ethic towards the job satisfaction dan the impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.

Karaalioglu, Z. F., dan Karabulut, A. T. (2019). The mediating role of job satisfaction on the relationship between perceive organizational support dan job performance. *Business dan Management Studies: An International Journal* 7(2), 1022–1041. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i2.1119>.

Kasmir. (2016a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Kasmir. (2016b). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Lemeshow, S., Jr., Hosmer, W. D., Klar, J., dan Lwanga, K. (1990). *Adequacy of Sample Size in Health Studies*. England: John Wiley and Sons Ltd.

- Luo, H., dan Liu, S. (2014). Effect of situational leadership dan employee readiness match on organizational citizenship behavior in China. *Social Behavior and Personality*, 42(10), 1725–1732. <https://doi.org/10.2224/sbp.2014.42.10.1725>.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bdanung : Rosda.
- Maryati, T., Astuti, R. J. dan Udin, U. (2019). The effect of spiritual leadership dan organizational culture on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, Vol. 9(3), pp. 130-143.
- Masram., dan Mu'ah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi ke-1). Surabaya: Zifatama Publisher.
- Mattalatta, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja, organizational citizenship behavior dan kinerja karyawan pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada PT. Putra Karella Group). *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal*, 1(2), 35–43.
- McShane, S. L., dan Glinow, M. A. V. (2018). *Organizational Behavior* (edisi ke-5). United State: McGraw-Hill.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., dan Fahmi, M. (2018). Pengaruh budaya organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>.
- Mustofa., dan Muafi. (2021). The influence of situational leadership on employee performance mediated by job satisfaction dan Islamic organizational citizenship behavior. *International Journal Of Research In Business And Social Science* 10(1) (2021) 95–106.
- Noor, R. R. A., Hairudino., dan Irwansyah. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Pt. Bank Kalteng Cabang Puruk Cahu). *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 8(1).
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership* (edisi ke-8). United Kingdom: SAGE Publication, Inc.
- Noviani, K. S. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, motivasi dan pelatihan pada kinerja karyawan di koperasi pasar srinadi klungkung. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 25(3), 2212–2241.

- ODOR, H. O. (2018). Organisational culture dan dynamics. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(01), 31–39. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v6i1.em05>.
- Oliveira, H. H., and Honório, L. C. (2020). Human resources practices dan organizational commitment: connecting the constructs in a public organization. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21(4). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG200160>.
- Oldham, G. R., and Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal dan contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607–634. <https://doi.org/10.2307/256657>.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., dan Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, dan organizational culture towards job satisfaction dan its implication towards employee performance in Parador hotels dan resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>.
- Porter, L. W., dan Lawler, E. E. (1968). What job attitudes tell about motivation. *Harvard Business Review*, 46, 118–126.
- Purwanggono, C. J. (2020). *Kepemimpinan*. Semarang: Universitas Wahid Hasyim Semarang.
- Puspita, N., Nugroho, N., dan Banun, A. (2020). The influence of organizational culture dan work engagement over employee performance mediated by employee loyalty. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(5), 289-294.
- Qorfianalda, S., dan Wuldanari, A. (2021). Budaya organisasional terhadap kinerja dimediasi kepuasan dan loyalitas kerja karyawan. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(2), 157-168. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.211>.
- Rahadiyan, A., Triatmanto, B., dan Respati, H. (2019). The effect of motivation dan situational leadership style towards employee performance through work satisfaction at Developer Company. *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering*, 5(4), 249–256. <https://doi.org/10.31695/ijasre.2019.33162>.
- Reza, M., Rofiaty., dan Djazuli, A. (2018). The influence of situasional leadership, organizational culture dan training on employee performance dan work motivation of Millenial Generation at the Inspection Office of BRI Malang. *Wacana, Jurnal Sosial dan Humaniora*, 21(2), 89-95.
- Richard, M. (2020). *Jumlah pegawai Bank turun, beban tenaga kerja justru naik*.

Didapat dari <https://finansial.bisnis.com/read/20200317/90/1214375/jumlah-pegawai-bank-turun-beban-tenaga-kerja-justru-naik>, 17 Maret 2020, pukul 15:48 WIB.

- Richemond, D. J., and Needham, C. (2020). The impact of Wellness Programs on employee job satisfaction in colleges dan Universities. *Open Journal of Business and Management*, 08(02), 569–599. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2020.82035>.
- Ridlwan, M., Purwandari, D. A., dan Syah, T. Y. R. (2021). The effect of situational leadership dan organizational culture on employee performance through job satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, Volume 7(3), 73–87. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v8i3.2378>.
- Rinto, O., dan Syah, T. Y. R. (2018). The influence of compensation dan motivation towards the performance mediated by organizational commitment (Study on HR dan GA Employees in PT. Gajah Tunggal Tbk, Indonesia). *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(4), 786–804. <http://ijecm.co.uk/>.
- Riyanto, S., dan Panggabean, M. (2020). The impact of leadership, organizational culture dan organizational climate on employee job satisfaction (Case Study: PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk). *Advances in Economics, Business and Management Research*, 120, 28–36. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200205.007>.
- Robbins, S. P., dan Coulter, M. (2016). *Manajemen* (edisi 13). Jakarta : Erlangga.
- Robbins, S. P., and Judge, T. A. (2018). *Essential of Organizational Behavior* (edisi ke-14). England: Pearson Education Limited.
- Rosita, T., dan Yuniati, T. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen Organisasional sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(1), 1–20.
- Rosmaini, R., dan Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Maneggio. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>.
- Sadiarta, A. A. N. G., dan Sitorus, S. A. (2019). Role of organizational culture, communication dan leadership style on job satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 8(5), 308–315. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i5.494>.
- Saha, S., and Kumar, S. P. (2018). Organizational culture as a moderator between affective commitment dan job satisfaction. *International Journal of Public*

- Sector Management*, 31(2), 184–206. <https://doi.org/10.1108/ijpsm-03-2017-0078>.
- Schein, E. H., and Schein, P. (2017). *Budaya organisasional And Leadership* (edisi ke-5). New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bdanung: PT. Refika Aditama.
- Sekaran, U., dan Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Bisnis* (edisi ke-6). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business : A Skill Building Approach* (edisi ke-5). New York: John Wiley dan Son Inc.
- Setyorini, R. W., Yuesti, A., dan Landra, N. (2018). The effect of situational leadership style dan compensation to employee Performance with job satisfaction as intervening variable at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Denpasar Branch. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(08), 20974–20985. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/08/570>.
- Siagian, T. S., dan Khair, H. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>.
- Sidabutar, E., Syah, T. Y. R., dan Anindita, R. (2016). The impact of design components dan job satisfaction on employee performance. *International Business Management*, 10(20), 4907–4916. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.4907.4916>.
- Siyoto, S., dan Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Steven, H. J., dan Prasetyo, A. P. (2020). Pengaruh stres kerja, dan beban kerja, terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 2(1), 83–98. <https://doi.org/10.31539/jomb.v2i1.1215>.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RdnD*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suyatno, A., Abdullah, A., Sundah, D. I. E., Fitriana, D. P., Wijoyo, H., Indrawan, I., Perwira, I., Said, L. R., Heriyanto, M., Jamil, M. A. S. M., Saputra, N. D. M. S. D. N., Octavian, R., Refika., Bakti, R. S. R., Setiadi, R., dan Nopralia,

- S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Prinsip Dasar dan Aplikasi* (edisi ke-1). Yogyakarta: CV. Diandra Primamitra Media.
- Syafri, W., dan Alwi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasional Publik*. Bdanung: IPDN PRESS.
- Syahputra, I., dan Jufrizen, J. (2019). Pengaruh diklat, promosi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>.
- Tingkat kepuasan karyawan bank-bank terbesar di Indonesia. Didapat dari <http://blog.id.jobplanet.com/tingkat-kepuasan-karyawan-bank-bank-terbesar-di-indonesia/>, 29 Januari 2016.
- Ulum, Ö. G. (2017). Organizational culture in educational institutions. *International Journal of Social Science* 56, 39-56. <https://dx.doi.org/10.9761/JASSS3778>.
- Undang-Undang (UU) no. 10. (1998). *Tentang Perbankan*. Didapatkan dari <https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/pages/Bank-Umum.aspx>
- Umrani, W. A., Shah, S. M. M., Memon, P. A., and Samo, A. H. (2017). Organizational culture dan business performance: An empirical investigation in the Pakistani Context. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(1), 93–107. <https://doi.org/10.6007/ijarems/v6-i1/2575>.
- Wahjoedi, T. (2021). The effect of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction dan work motivation: Evident from SMEs in Indonesia. *Management Science Letters*, 11, 2053–2060. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.004>.
- Wallach, E. J. (1983). Individuals dan organizations: The cultural match. *Training dan Development Journal*, 37(2), 28–36.
- Wambui, L. N., and Gichanga, L. (2018). Impact of organizational culture on organizational commitment. *The Strategic Jurnal of Business Change Management*, 5(2), 2076–2088.
- Wiarta, I. (2020). Anomali return pada pasar modal Indonesia (Studi Pada Bank BUMN Di Bursa Efek Indonesia). *Journal Development* 8(1). 90-95.
- Wijaya, T. (2009). *Analisis Structural Equation Modeling Menggunakan AMOS*. Jogjakarta: Universitas Atmajaya Jogjakarta.
- Wulandari, T., dan Ratnawati, I. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan

dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Diponegoro Journal Of Management*, 8(4), 43-57.

Yandri, A., dan Aziz, N. (2021). Pengaruh budaya organisasional dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada BPKAD Kota Padang. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 16(2), 136–143. <https://doi.org/10.37301/jmubh.v16i2.19036>.

Yang, C. L., and Hwang, M. (2014). Personality traits dan simultaneous reciprocal influences between job performance dan job satisfaction. *Chinese Management Studies*, 8(1), 6–26. <https://doi.org/10.1108/CMS-09-2011-0079>.

Yuniarti, R., Irwansyah, R., Hasyim, M. A. N., Riswdani, P., Septania, S., Rochmi, A., Febrianty, Wijaya, I. G. B., Handayani, F. S., Bambang, Setiorini, A., Bahrin, M. F. dan K., Kairupan, D. J. I., Ekowati, S., Suryani, N. K., dan Negara, I. S. K. (2021). *Kinerja Karyawan: Tinjauan teori dan Praktis* (edisi ke-1). Bdanung: Widina Bhakti Persada Bdanung.

Zahra, P. F., Kee, D. M. H., Aqilah, N., Ng, X. Y., Lin, J. Y., Vashishth, K., Pdaney, R., Alfadhly, H., and Quttainah, M. A. (2020). How does organizational culture affect Proton's employee performance?. *Asia Pacific Journal of Management and Education*, 3(2), 45–57. <https://doi.org/10.32535/apjme.v3i2.846>.

Zukarnaen, Z., Purwana, D., and Saptono, A. (2020). The influence of organizational culture dan work environment on the performance of naval commdan dan staff collage (Seskoal) with job satisfaction. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion*, 3(2), 34–45. <https://doi.org/10.33648/ijoaser.v3i2.55>.