

## Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus pada Karyawan Perusahaan Sektor Restoran

Adelestari Surya\*, Nurul Hermina  
Universitas Widyatama

\*email: [adelestari.surya@widyatama.ac.id](mailto:adelestari.surya@widyatama.ac.id)

Naskah diterima tanggal 06/07/2023, direvisi akhir tanggal 20/07/2023, disetujui tanggal 01/08/2023

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komitmen organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara budaya kerja dan kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan sektor distribusi restoran yang penting dalam aspek-aspek praktis seperti kompensasi, jam kerja, dan kondisi kerja. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner, wawancara, dan studi literatur terkait dengan industri tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun budaya kerja dalam perusahaan kurang didefinisikan dan dikomunikasikan dengan jelas, karyawan cenderung merasa puas terlebih dahulu sebelum memutuskan untuk berkomitmen. Oleh karena itu, komitmen organisasi tidak signifikan sebagai mediator antara budaya kerja dan kepuasan kerja. Hal ini menekankan pentingnya pemahaman mendalam tentang industri dan konteks kultural dalam mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di lingkungan seperti ini.

**Kata Kunci:** Budaya kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, restoran.

**How to cite (APA Style):** Adelestari S., Nurul H., (2023), Tinjauan tentang Peran Komitmen Organisasi dalam Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus pada Karyawan Perusahaan Sektor Restoran. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 23 (3), 2023. 227-239 doi: <https://doi.org/10.17509/jpp.v23i3.61342>

## PENDAHULUAN

Pada masa Pandemi Covid-19, para pengusaha restoran di seluruh dunia, termasuk di Indonesia, menghadapi sejumlah masalah yang serius dan kompleks. Permasalahan tersebut seperti pembatasan sosial dan protokol kesehatan yang ketat menyebabkan penurunan drastis dalam kunjungan pelanggan ke restoran, yang berdampak langsung pada pendapatan. Banyak restoran mengalami kesulitan dalam menyesuaikan operasional mereka dengan aturan baru, termasuk investasi dalam peralatan sanitasi dan pelatihan staf untuk mematuhi pedoman kesehatan. Selanjutnya mengenai gangguan dalam rantai pasokan, baik dari produsen lokal maupun internasional, menyebabkan kenaikan harga dan keterbatasan akses ke bahan-bahan yang diperlukan, sehingga banyak restoran mengalami tekanan finansial yang berat, dengan biaya tetap seperti sewa dan gaji yang tetap berjalan meskipun pendapatan menurun. Beberapa perusahaan restoran melakukan transisi kepada model bisnis berbasis pengantaran yang memerlukan investasi teknologi dan pemasaran yang signifikan, yang tidak semua restoran mampu menanganinya. Tantangan psikologis dan emosional bagi para pengusaha dan karyawan, yang harus beradaptasi dengan cepat dengan keadaan yang berubah-ubah dan menghadapi ketidakpastian ekonomi jangka panjang.

Pandemi Covid-19 tidak hanya mempengaruhi aspek operasional dan finansial restoran, namun berdampak pada kepuasan kerja karyawan dalam industri ini. Tantangan yang dihadapi para pengusaha restoran selama pandemi juga memberikan dampak langsung pada kondisi kerja karyawan, yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja. Tekanan finansial yang dihadapi restoran berarti banyak karyawan menerima pengurangan gaji, atau dalam kasus ekstrem, pemecatan, dimana ketidakpastian ekonomi ini bisa menimbulkan stres dan ketidakpuasan di tempat kerja. Salah satu perusahaan yang mengalami kondisi ini adalah PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK), dimana perusahaan ini merupakan Emiten yang memiliki dan mengelola enam brand restoran di Indonesia yakni Gokana, Raa

Cha, Monsieur Spoon, Platinum, BMK dan Chopstix. Pada awal Pandemi Covid-19, perusahaan ini mengalami guncangan luar biasa, sehingga para karyawannya membuat petisi secara online untuk menuntut kewajiban perusahaan untuk memenuhi gaji dan kompensasi secara penuh pada bulan Mei 2020 (Petisi, 2020).

Pada tahun 2021 dimana Pandemi Covid-19 masih melanda Tanah Air, PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK) mencatatkan kerugian sebesar Rp 53,08 Miliar per-bulan November 2021 (Fadil, 2022). Namun dengan melalui terjaganya komitmen dan hubungan baik oleh Perusahaan dengan para stakeholder, agen, supplier, pemasok, lembaga perbankan dan khususnya kesadaran dari seluruh komponen sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan, perusahaan dapat kembali mencatatkan keuntungan sebesar laba bersih pada tahun 2022 sampai dengan Rp 62,3 Miliar. Keputusan pihak manajemen dengan untuk tetap melanjutkan dalam melakukan ekspansi atas komitmen yang disepakati bahkan sebelum Pandemi Covid-19, menjadikan perusahaan ini kembali bangkit dalam keterpurukan. Dengan berbagai macam kendala yang dihadapi, PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK) ini tidak melakukan pengurangan karyawan atau bahkan sampai memutus kontrak dengan para karyawan. Perusahaan ini memperkerjakan sampai dengan kurang lebih 6.000 karyawan pada kurang lebih 300 outlet yang rata-rata outlet tersebut tersebar pada Mall atau pusat perbelanjaan yang terkena dampak langsung pembatasan sosial pada masa Pandemi Covid-19, serta perusahaan dapat kembali memenuhi kewajiban dalam pemenuhan gaji dan kompensasi kepada seluruh karyawan (Nisaputra, 2023). Dengan kembali bangkit dalam kesulitan melawan dinamika Pandemi Covid-19, dugaan dalam budaya organisasi perusahaan dilaksanakan dengan sangat baik sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja dan menunjukkan peningkatan dalam kebangkitan perusahaan yang sebelumnya mencatatkan kerugian hingga miliaran rupiah.

Menurut Schein (2019) secara esensial, budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, keyakinan, dan norma yang membentuk cara kerja karyawan dalam suatu organisasi. Suatu budaya yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dimana karyawan merasa dihargai, didukung, dan dipahami. Hal ini, pada gilirannya, memotivasi karyawan untuk lebih berdedikasi dan terlibat dalam pekerjaannya. Dapat diberikan contoh bahwa budaya yang menekankan kerja sama, penghargaan terhadap prestasi, dan komunikasi yang terbuka akan membantu karyawan merasa menjadi bagian dari tim dan terhubung dengan tujuan organisasi. Menurut Ramlall (2020) karyawan yang puas dengan budaya organisasi akan lebih mendapatkan kepuasan dengan pekerjaannya, yang mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi. Lebih lanjut, melalui komitmen perusahaan dapat kembali memberikan kepuasan kerja kepada para karyawannya. Menurut Trice & Beyer (2019) nilai, keyakinan, dan norma yang ditetapkan dalam budaya organisasi membentuk ekspektasi dan perilaku karyawan. Apabila karyawan merasa sejalan dengan nilai-nilai ini, mereka akan merasa lebih terhubung dan berkomitmen terhadap organisasi. Komitmen organisasi ini berfungsi sebagai penghubung antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Karyawan yang berkomitmen terhadap tujuan organisasi akan merasa lebih terlibat dan berdedikasi dalam pekerjaan mereka. Menurut Vantilborgh et al. (2021) komitmen mendorong rasa tanggung jawab, kebanggaan, dan pencapaian, yang semuanya berkontribusi terhadap kepuasan kerja yang lebih besar.

Permasalahan terjadi ketika wabah Pandemi Covid-19 mulai menunjukkan adanya penurunan pada akhir tahun 2022 sampai dengan tahun 2023. Karyawan-karyawan PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK) yang bekerja pada cabang resto di Kota Bandung, menunjukkan kehadiran dengan keterlambatan yang tidak menurun dari kuartal akhir tahun 2022 sampai dengan kuartal awal tahun 2023. Permasalahan ini memberikan kesenjangan antara budaya organisasi yang sudah terbangun dengan sangat baik, namun dugaan kepuasan kerja karyawan yang menurun sehingga keterlambatan dalam kehadiran yang tidak menurun. Berdasarkan hasil eksplorasi data kepada karyawan-karyawan restoran dibawah manajemen

PT Champ Resto Indonesia yang berada di Bandung seperti Gokana, Raa Cha, Monsieur Spoon, Platinum, BMK dan Chopstix, maka data karyawan yang terlambat dapat hadir pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1.** Kehadiran Karyawan

Keterangan	2022				2023			
	Sept	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
Tepat Waktu	357	359	370	367	351	366	380	369
08.01 – 08.15	99	103	87	89	114	97	87	88
08.16 – 08.30	3	1	2	0	2	3	4	3
08.31 – 09.00	0	1	1	0	1	0	0	1
Sakit	5	3	6	3	4	7	3	4
Izin	7	4	5	6	3	2	1	5
<b>Total Karyawan</b>	<b>471</b>	<b>471</b>	<b>471</b>	<b>465</b>	<b>475</b>	<b>475</b>	<b>475</b>	<b>470</b>
<b>% Terlambat</b>	<b>22%</b>	<b>22%</b>	<b>19%</b>	<b>19%</b>	<b>25%</b>	<b>21%</b>	<b>19%</b>	<b>20%</b>
<b>% Keseluruhan</b>	<b>24%</b>	<b>24%</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>26%</b>	<b>23%</b>	<b>20%</b>	<b>21%</b>

Sumber: Administrasi PT Champ Resto Indonesia, Bandung, Mei 2023

Tabel diatas menunjukkan keterlambatan karyawan PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK) dari mulai bulan September tahun 2022 sampai dengan bulan April tahun 2023, dengan rata-rata keterlambatan sekitar 20%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat dugaan kesenjangan karyawan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan, walaupun perusahaan sudah menunjukkan komitmennya dalam meningkatkan kepercayaan stakeholder, meningkatkan laba dan memperluas ekspansi perusahaan. Permasalahan ini memberikan keterangan bahwa perusahaan menghadapi kondisi karyawan yang pada awalnya mendukung dan kompak dalam menghadapi Pandemi Covid-19, namun mengalami penurunan yang diduga dari kepuasan kerja sehingga perlu diselenggarakan penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Silen (2016) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang. Hasil uji hipotesis mendapatkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, serta kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasional. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan analisis regresi dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada pegawai PIP Semarang. Selain itu, kepuasan kerja juga memediasi pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasional. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada pegawai PIP Semarang.

Penelitian yang dilakukan oleh Saban et al. (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh etika kerja Islam, kompetensi, kompensasi, dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di hotel bintang empat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islam berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

kerja dan kinerja karyawan serta kepuasan kerja memediasi pengaruh etika kerja Islam, kompetensi, kompensasi, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan analisis regresi dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja Islam, kompetensi, kompensasi, dan budaya kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di hotel bintang empat. Selain itu, kepuasan kerja juga memediasi pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di hotel bintang empat.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan utama. Pertama, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Kedua, penelitian ini ingin mengidentifikasi dampak budaya kerja terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya, tujuan ketiga adalah untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga memiliki tujuan yang lebih spesifik, yaitu untuk menginvestigasi peran komitmen organisasi sebagai mediator dalam mempengaruhi hubungan antara budaya kerja dan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang mendalam tentang hubungan antara budaya kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja di lingkungan kerja yang relevan.

### **Kajian Teori & Penelitian Sebelumnya**

#### **Hubungan budaya kerja dengan kepuasan kerja karyawan**

Menurut Catmull & Wallace (2019) budaya kerja merujuk pada kumpulan nilai, norma, dan keyakinan yang dibagikan dalam organisasi, yang membentuk cara karyawan berinteraksi dan bekerja bersama. Budaya yang sehat dan positif menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai, didukung, dan termotivasi. Hal ini meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa bahwa kontribusi mereka penting dan mereka memiliki peluang untuk tumbuh dan berkembang dalam peran mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Tiomantara dan Adiputra (2021) bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian adalah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, serta budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dan budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik dan membangun budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Agustini et al. (2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara Cabang Medan. Hasil penelitian ini lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, serta budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei dan teknik pengambilan sampel yang menggunakan purposive sampling. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik dan budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara Cabang Medan. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-

faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja fisik yang baik dan membangun budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### **Hubungan budaya kerja dengan komitmen organisasi**

Menurut Edmondson (2019) ketika budaya kerja sejalan dengan nilai dan aspirasi pribadi karyawan, akan tercipta ikatan yang lebih kuat antara karyawan dan organisasi, yang mengarah ke tingkat komitmen yang lebih tinggi. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan beridentifikasi dan terlibat dengan organisasi, dan bersedia menginvestasikan waktu dan usaha untuk mencapai tujuan bersama. Sebuah budaya kerja yang mendukung, inklusif, dan transparan dapat mendorong karyawan untuk merasa sebagai bagian integral dari tim, dengan suara dan kontribusi yang berarti. Ini akan mendorong karyawan untuk lebih berinvestasi dalam misi dan visi organisasi, sehingga meningkatkan komitmen mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Turangan (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menerangkan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, serta budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei dan teknik pengambilan sampel yang menggunakan purposive sampling. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif yang baik dan budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan komitmen organisasi. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam memberikan insentif yang baik dan membangun budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Syarief, Maarif, dan Sukmawati (2017) bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan perilaku kewargaan organisasi. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi, serta komitmen organisasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode survei dan teknik pengambilan sampel yang menggunakan purposive sampling. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan komitmen organisasi dan perilaku kewargaan organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku kewargaan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Triyanto dan Jaenab (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada pegawai Kantor Camat. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang menunjukkan hubungan sebab-akibat. Sampel yang digunakan adalah pegawai Kantor Camat, pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana dengan menggunakan perangkat lunak IBM SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada pegawai Kantor Camat. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang pentingnya budaya organisasi dalam membentuk komitmen organisasi pada pegawai Kantor Camat. Dengan membangun budaya organisasi yang positif, diharapkan dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.

## Hubungan komitmen organisasi dengan kepuasan kerja karyawan

Menurut Feldman & Rogelberg (2019) komitmen organisasi merujuk pada tingkat keterikatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, sedangkan kepuasan kerja berkaitan dengan sejauh mana karyawan merasa puas dan positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung merasa lebih terhubung dengan tujuan dan nilai organisasi, yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja yang lebih tinggi. Mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan, bahwa mereka dihargai, dan bahwa mereka berkontribusi terhadap kesuksesan bersama. Kepuasan ini mendorong komitmen yang lebih dalam, menciptakan siklus positif di mana karyawan yang puas lebih cenderung untuk tetap berkomitmen terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Hutagalung dan Ritonga (2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim komunikasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim komunikasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang pentingnya iklim komunikasi dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kecamatan XYZ Bekasi. Dengan membangun iklim komunikasi yang baik dan memperkuat komitmen organisasi, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel yang tidak disebutkan secara spesifik. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang pentingnya motivasi dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan membangun komitmen organisasi yang kuat untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nyoto dan Rajab (2022) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil Universitas Riau Pekanbaru. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil Universitas Riau Pekanbaru. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang pentingnya kepemimpinan, motivasi, dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil di Universitas Riau Pekanbaru. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan membangun komitmen organisasi yang kuat untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Peran komitmen organisasi sebagai mediasi budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

Menurut Judge & Bono (2021) karyawan dengan memiliki komitmen yang tinggi lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasakan kesesuaian antara tujuan pribadi dan organisasi, merasa lebih dihargai, dan lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan lingkungan di mana karyawan tidak hanya merasa puas dengan pekerjaan mereka, tetapi juga merasa

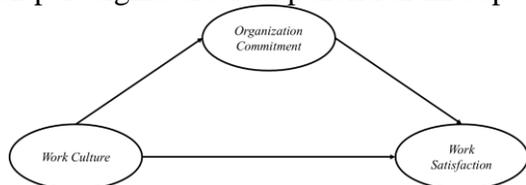
sebagai bagian integral dari tim dan misi organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan budaya kerja dengan kepuasan kerja, memberikan organisasi untuk memahami bagaimana nilai dan norma mereka dapat diterjemahkan menjadi keterlibatan dan kepuasan karyawan. Pemahaman ini sangat penting untuk organisasi yang ingin membangun lingkungan kerja yang positif dan produktif, karena menyoroti pentingnya menyelaraskan budaya organisasi dengan harapan dan kebutuhan karyawan, dan bagaimana hal ini pada akhirnya dapat berkontribusi terhadap kepuasan dan retensi karyawan yang lebih tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Suwistingtyas, Herawati, dan Septyarini (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intentions dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada karyawan Hotel Grand Rohan Jogja. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan analisis regresi dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intentions. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intentions. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang pentingnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam mengurangi turnover intentions pada karyawan Hotel Grand Rohan Jogja. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan membangun komitmen organisasi yang kuat untuk mengurangi turnover intentions pada karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Indrawati (2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional di Hotel Rama Phala Ubud. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional di Hotel Rama Phala Ubud. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang pentingnya keadilan organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional di Hotel Rama Phala Ubud. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam menciptakan keadilan organisasi yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff dan MacKenzie (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Data dianalisis menggunakan analisis regresi dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Penelitian ini memberikan pemahaman tentang pentingnya kepuasan kerja dan komitmen organisasional dalam meningkatkan OCB pada karyawan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor tersebut dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan membangun komitmen organisasional yang kuat untuk meningkatkan OCB pada karyawan.

### Paradigma Penelitian

Adapun paradigma didalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.



**Gambar 1.** Paradigma Penelitian

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis didalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

Budaya kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK);

Budaya kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK);

Komitmen organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK);

Komitmen organisasi dapat sebagai mediasi budaya kerja dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK).

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif, dimana pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan pembagian kuesioner, interview atau wawancara kepada para responden, serta mencari tahu mengenai studi literatur yang terkait dengan penelitian ini yaitu mengenai proses bisnis PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK). Structural Equation Model (SEM) menjadi uji hipotesis didalam penelitian, sehingga memerlukan program AMOS sebagai program mengolah data. Populasi didalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK) dengan 470 responden, namun karena jumlah populasi terlalu besar maka penentuan sampel menggunakan rumus Slovin sehingga sampel penelitian ini sebesar 216 responden (Sugiyono, 2019). Batasan penelitian ini hanya meneliti pada variabel budaya kerja organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang diduga terdapat permasalahan diantara ketiga variabel tersebut. Adapun hasil uji hipotesis ditentang mengenai besaran pengaruh antar variabel dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2.** Besaran Persentase Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi	Indikator
82% – 100%	Pengaruh Sangat Kuat
49% – 81%	Pengaruh Kuat
17% – 48%	Pengaruh Cukup Kuat
5% – 16%	Pengaruh Tidak Kuat
0% – 4%	Pengaruh Sangat Tidak Kuat

Sumber : Sugiyono (2019)

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden didalam penelitian ini merupakan karyawan-karyawan yang bekerja dibawah manajemen dari perusahaan penyedia restoran PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK) seperti restoran Gokana, Raa Cha, Monsieur Spoon, Platinum, BMK dan Chopstix yang berada di Kota Bandung. Rata-rata responden didalam penelitian ini ditemukan paling banyak adalah dengan jenis kelamin perempuan, hal ini dikarenakan pekerjaan mereka adalah sebagai pramusaji disetiap restoran-restoran dibawah manajemen PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK). Rata-rata usia karyawan yang ditemui adalah dibawah 25 tahun dengan persentase 31%, 26 tahun sampai dengan 30 tahun sebesar 50%, 31 tahun sampai dengan 35 tahun sebesar 14% dan diatas 36 tahun sebesar 4%, hal ini menunjukkan bahwa dugaan kepuasan kerja karyawan dapat berasal dari usia yang rata-rata masih tergolong muda. Penghasilan para karyawan berkisar dibawah Rp 4.500.000, - dengan persentase 72% atau sebanyak 156 orang, hal ini dikarenakan bahwa upah minimum regional Kota Bandung pada tahun 2023 adalah sebesar Rp 4.048.462,69, adapun penghasilan diatas Rp 4.500.000, - diduga didapatkan dari pekerjaan diluar sebagai karyawan PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK). Masa kerja karyawan rata-rata dibawah 7 tahun dengan jumlah 162 orang, sisanya karyawan yang bekerja diatas 7 tahun. Masa kerja tersebut dapat

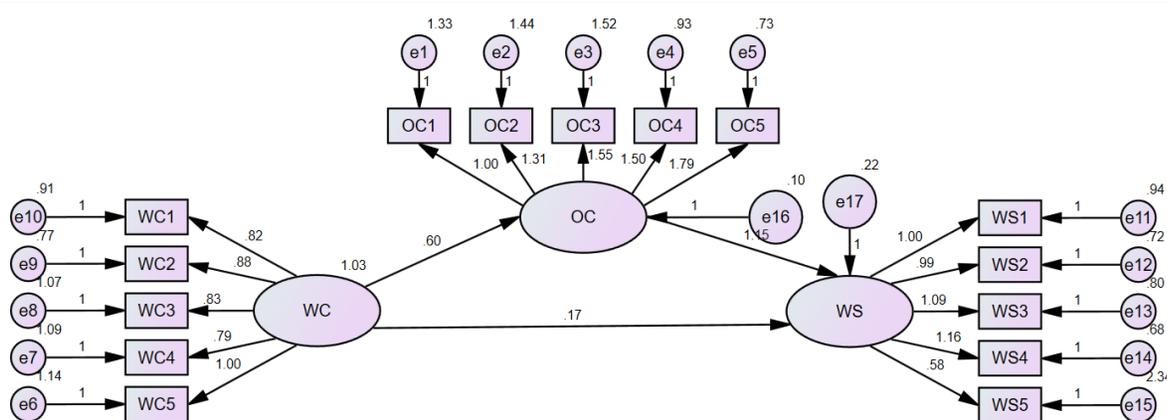
diduga menjadi sebuah indikator, bahwasannya banyak dari karyawan berhasil bertahan sampai 7 tahun atau lebih, ditambah lagi dapat melewati Pandemi Covid-19.

Hasil penelusuran penelitian atas profil responden dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan yang bekerja sebagai pramusaji. Sebagian besar karyawan berusia di bawah 30 tahun, dengan 50% berusia antara 26-30 tahun. Penghasilan mayoritas karyawan kurang dari Rp 4.500.000, -, sejalan dengan upah minimum regional Kota Bandung tahun 2023. Sebagian besar karyawan memiliki masa kerja kurang dari 7 tahun, namun ada yang telah bertahan lebih dari 7 tahun, termasuk melewati masa pandemi Covid-19.

### Hasil Uji Hipotesis Penelitian

#### Model Penelitian

Hasil olah data menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan software AMOS, maka model penelitian yang akan ditampilkan pada gambar dibawah ini.



**Gambar 2.** Model Penelitian

Berdasarkan model penelitian, maka indeks kesesuaian model dapat dijelaskan pada tabel berikut ini.

**Tabel 3.** Uji Kesesuaian Model Penelitian

Keterangan Statistik Uji	Nilai Kritis	Hasil	Keterangan
<b>Ukuran Kesesuaian Absolut</b>			
Chi-Square	-	62,212	
Degree of Freedom (DF)	-	57	
p-value	≥ 0,050	0,055	Fit
CMIN/DF	≤ 2,000	1,359	Fit
Adjusted Goodnes of Fit (GFI)	≥ 0,900	0,941	Fit
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	≤ 0,080	0,075	Fit
<b>Ukuran Kesesuaian Komparatif</b>			
Adjusted Goodnes of Fit Index (AGFI)	≥ 0,900	0,981	Fit
Comparative Fit Index (CFI)	≥ 0,900	0,969	Fit
Tucker Lewis Index (TLI)	≥ 0,900	0,942	Fit

Berdasarkan hasil uji kesesuaian model diatas, menunjukkan hasil ‘Fit’ dan selanjutnya analisis didalam penelitian ini dapat dilanjutkan.

#### Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil uji kesesuaian model analisis sebelumnya yang sudah diterangkan, maka hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan	Estimate	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
H1	WS <--- WC	0,175	0,186	0,938	0,348	Positif & Tidak Signifikan
H2	OC <--- WC	0,603	0,091	6,646	***	Positif & Signifikan
H3	WS <--- OC	1,149	0,311	3,693	***	Positif & Signifikan

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara langsung, maka dapat disimpulkan pada hipotesis ke-1 dapat mempengaruhi secara positif namun tidak signifikan dengan nilai C.R. < 2,000 dan nilai P > 0,050. Akan tetapi pada Hipotesis ke-2 dan ke-3, menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan.

**Tabel 5.** Standardized Regression Weights

Hipotesis	Hubungan	Coefficients Determination	Kesimpulan
H1	WS <--- WC	0,166	Pengaruh Tidak Kuat
H2	OC <--- WC	0,885	Pengaruh Sangat Kuat
H3	WS <--- OC	0,746	Pengaruh Kuat

Pada hasil uji hipotesis berdasarkan Standardized Regression Weights menunjukkan bahwa Hipotesis ke-1 menunjukkan nilai Coefficients Determination sebesar 0,166 atau 16,6% dengan kesimpulan pengaruh tidak kuat, hal ini berkaitan dengan hasil uji hipotesis sebelumnya yang menerangkan bahwa uji hipotesis ke-1 menunjukkan hasil yang positif namun tidak signifikan. Selanjutnya uji hipotesis ke-2 menunjukkan adanya pengaruh yang sangat kuat dan uji hipotesis yang ke-3 menunjukkan pengaruh yang kuat.

#### Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel mediasi didalam penelitian ini dengan hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 6.** Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Hubungan	Estimate	P	Kesimpulan
H4	WS <--- OC <--- WC	0,693	0,196	Positif & Tidak Signifikan

Pada hasil uji hipotesis berdasarkan pengaruh tidak langsung yaitu variabel mediasi, tidak dapat mempengaruhi secara signifikan namun dengan nilai yang positif. Hal ini juga didukung dari hasil data yang ditunjukkan pada tabel Standardized Indirect Effects dari program AMOS, yang menunjukkan bahwa nilai Coefficients Determination sebesar 0,027 atau 2,7% dengan kesimpulan pengaruh yang sangat tidak kuat sebagai variabel mediasi.

#### Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka implikasi manajerial yang dapat dilakukan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Hasil uji hipotesis pertama menerangkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh secara signifikan dan memiliki pengaruh yang tidak kuat kepuasan kerja, upaya manajerial yang dapat diambil dalam situasi ini meliputi pendidikan dan pelatihan mengenai budaya kerja, dengan tujuan untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang bagaimana budaya kerja yang positif bisa berkontribusi pada kepuasan kerja mereka. Selain itu, evaluasi mendalam terhadap budaya kerja saat ini diperlukan untuk menemukan elemen-elemen yang kurang relevan atau efektif. Pemberdayaan karyawan melalui keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan pemberian kesempatan bagi mereka

untuk menyampaikan pendapat dapat meningkatkan rasa memiliki dan kepuasan mereka. Juga penting untuk mempertimbangkan sistem pengakuan dan penghargaan sebagai upaya meningkatkan kepuasan kerja.

2. Hasil uji hipotesis hipotesis kedua menerangkan bahwa budaya kerja berpengaruh secara signifikan dan memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap komitmen organisasi, hal ini dapat dipertahankan dengan perusahaan harus memastikan bahwa visi, misi, dan nilai-nilai inti organisasi dikomunikasikan secara jelas dan konsisten kepada seluruh karyawan. Ini dapat dicapai melalui sesi orientasi bagi karyawan baru, workshop berkala, dan rapat rutin. Dengan pemberian penghargaan dan pengakuan kepada karyawan yang menerapkan budaya kerja dengan baik akan memotivasi yang lain untuk melakukan hal yang sama. Selanjutnya, pendekatan bottom-up, dimana karyawan dapat diberdayakan untuk berbagi masukan dan ide tentang bagaimana memperbaiki budaya kerja, dapat memperdalam komitmen mereka terhadap perusahaan. Perusahaan harus melakukan evaluasi rutin terhadap budaya kerjanya, memastikan bahwa perubahan apa pun dalam organisasi atau lingkungan bisnis tidak mengikis pondasi budaya yang sudah ada. Dengan mengambil langkah-langkah proaktif ini, perusahaan dapat memastikan bahwa budaya kerja yang kuat tetap menjadi pendorong utama komitmen organisasi di masa yang akan datang.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang ketiga, komitmen organisasi dapat mempengaruhi dengan kuat terhadap kepuasan kerja secara signifikan, kondisi dapat kembali dipertahankan dengan memahami dan memperkuat faktor-faktor yang mendorong komitmen organisasi, seperti pemberian kesempatan untuk pengembangan profesional, komunikasi yang efektif mengenai visi dan misi perusahaan, serta pengakuan dan penghargaan atas kontribusi karyawan. Selanjutnya, perusahaan perlu memastikan bahwa manajemen puncak menunjukkan komitmen yang sama terhadap visi organisasi, karena keterlibatan dan contoh dari pihak manajemen menjadi penting dalam memotivasi karyawan. Implikasi dari temuan ini mencakup kebutuhan investasi dalam pelatihan manajemen, program pengembangan karyawan, dan inisiatif komunikasi internal. Selain itu, strategi perekrutan perlu diperbaharui untuk memastikan bahwa karyawan baru memiliki kesesuaian dengan visi dan misi organisasi, sehingga komitmen dan kepuasan kerja dapat terbentuk dengan cepat. Dalam jangka panjang, dengan meningkatkan komitmen organisasi yang berkontribusi pada kepuasan kerja, perusahaan dapat mengharapkan penurunan tingkat turnover, peningkatan produktivitas, dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan di Kota Bandung.
4. Peran komitmen organisasi didalam penelitian ini memiliki pengaruh yang sangat tidak kuat dalam menjadi variabel mediasi antara budaya kerja dalam mempengaruhi kepuasan kerja, hal ini dapat dilakukan upaya perbaikan melalui implikasi manajerial. memerlukan suatu pendekatan strategis dari manajemen. Sebagai upaya manajerial, perlu ditemukan faktor-faktor lain yang memediasi hubungan antara budaya kerja dan kepuasan kerja karyawan. Implikasi dari temuan ini sangat penting bagi manajemen. Terlebih dahulu, strategi komunikasi dan pengembangan sumber daya manusia perlu disesuaikan untuk memastikan bahwa budaya kerja yang kuat diterjemahkan dengan baik ke dalam kepuasan kerja. Ini juga dapat mengimplikasikan bahwa sumber daya yang sebelumnya dialokasikan untuk meningkatkan komitmen organisasi sebaiknya dialihkan ke inisiatif lain yang memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap kepuasan kerja. Perusahaan perlu memahami lebih dalam tentang apa yang benar-benar dihargai oleh karyawan mereka dan bagaimana hal itu mempengaruhi pandangan mereka tentang pekerjaan. Dengan mendekati masalah ini dengan pemahaman yang lebih mendalam, perusahaan dapat membuat keputusan yang lebih tepat tentang bagaimana meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam jangka panjang.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyelidiki dampak budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK). Hasilnya menunjukkan bahwa budaya kerja yang kurang terdefinisi dengan jelas dan tidak efektif dikomunikasikan kepada karyawan memiliki dampak minimal terhadap kepuasan kerja. Faktor-faktor langsung seperti kompensasi, jam kerja, dan kondisi kerja lebih dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan, dengan karyawan lebih memprioritaskan upah yang kompetitif dan lingkungan kerja yang nyaman. Di sisi lain, penelitian juga menemukan bahwa budaya kerja yang kuat dan positif di PT Champ Resto Indonesia Tbk. menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa terhubung, dihargai, dan memiliki keterikatan yang tinggi terhadap organisasi. Kesesuaian nilai-nilai budaya perusahaan dengan nilai pribadi karyawan meningkatkan komitmen mereka, memperkuat ikatan, dan pada gilirannya, meningkatkan kepuasan kerja. Meskipun komitmen organisasi memiliki dampak signifikan pada kepuasan kerja, penelitian menunjukkan bahwa dalam konteks industri distribusi restoran, elemen praktis seperti kompensasi dan kondisi kerja memiliki dampak langsung yang lebih besar daripada komitmen organisasi.

Sebagai kesimpulan, penelitian ini menyoroiti kompleksitas hubungan antara budaya kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja karyawan di PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK). Meskipun budaya kerja yang kuat memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja melalui peningkatan keterikatan dan kesesuaian nilai, komitmen organisasi tidak berperan sebagai mediator yang signifikan. Faktor-faktor praktis pekerjaan seperti kompensasi dan kondisi kerja memiliki dampak langsung yang lebih besar terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, pemahaman konteks industri dan budaya lokal menjadi penting dalam merancang strategi manajemen yang efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT Champ Resto Indonesia Tbk. (ENAK).

## REFERENCES

- Agustini, F., Putra, A., & Dumenta, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Tabungan Negara Cabang Medan. *Niagawan*, 7(1).
- Catmull, E., & Wallace, A. (2015). *Creativity INC.: overcoming the Unseen Forces that Stand in the Way of True Inspiration*. *Adarsh Journal of Management Research*, 8(1), 70-72.
- Dewi, C., & Turangan, J. A. (2020). Pengaruh Insentif dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(3), 587.
- Dewi, N. N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Ecopreneur*. 12, 2(2), 36.
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Fadil, 2022. Tahun Lalu Masih Merugi, Calon Emiten Champ Resto Optimis Raup Laba di 2022, <https://www.suara.com/>
- Feldman, D. C., & Rogelberg, S. G. (Eds.). (2019). *The SAGE Handbook of Organizational Commitment*. Sage Publications.
- Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh Iklim Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 204.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2021). Core Self-Evaluations: A Review of the Trait and Its Role in Job Satisfaction and Job Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8(1), 169-194.
- Nyoto, N., & Rajab, E. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Universitas Riau Pekanbaru. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(Vol. 13 No. 1).
- Petisi Hak Karyawan PT Champ Resto Indonesia Tbk (ENAK), 2020. Untuk Perusahaan membayarkan Hak-hak Karyawan, <https://www.change.org/>

- Podsakoff, & MacKenzie. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(3), 1784–1812.
- Putra, I. G. E. S. M., & Indrawati, A. D. (2018). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Di Hotel Rama Phala Ubud. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(4), 2010–2040.
- Ramlall, S. (2020). Measuring Job Satisfaction. In *Handbook of Human Resource Management*, edited by W. J. Rothwell, J. L. Van Velsor, and M. L. Kavanagh, 541-560. Jossey-Bass.
- Rezki Nisaputra, 2023. Pasca Merugi, Champ Resto (ENAK) Cetak Laba Rp62,3 Miliar, <https://infobanknews.com/>
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Job Satisfaction And Employee Performance: The Case Of Four Star Hotels. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1).
- Schein, E. H. (2019). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Silen, A. P. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 23(2), 174–185.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kombinasi*. Alfabeta.
- Suwistingtyas, F., Herawati, J., & Septyarini, E. (2022). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intentions Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Hotel Grand Rohan Jogja. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 8(1), 67–80.
- Syarief, A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 8(3), 173–188.
- Tiomantara, V. K., & Adiputra, I. G. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 853.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (2019). *The Cultures of Work Organizations*. Prentice Hall.
- Triyanto, A., & Jaenab. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada pegawai Kantor Camat. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 8(2), 110–114.
- Vantilborgh, T., Bidee, J., Pepermans, R., & Hofmans, J. (2021). Why Do Managers Stay? Exploring the Role of Interpersonal and Ethical Leadership in Building Affective Organizational Commitment. *Frontiers in Psychology*, 11, 2186.