

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA

Luh Putu Ersamiya Ika Jayanthi¹, I Ketut Putu Suniantara²

Institut Teknologi Dan Bisnis Stikom Bali

ersamiya@stikom-bali.ac.id, suniantara@stikom-bali.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Institut Teknologi Dan Bisnis (ITB) STIKOM Bali. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sebanyak 102 responden sebagai sampel dengan metode sampel jenuh. Metode pengumpulan data dengan wawancara dan kuisioner yang menggunakan skala Likert, serta penyebaran kuisioner dengan menggunakan Google Form. Adapun teknik analisis data yang digunakan yaitu Analisis Jalur (Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM PLS) dengan menggunakan inner model dan outer model dan bersamaan dengan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan; 4) Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan; 5) Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja.

Kata Kunci: **Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan**

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of organizational culture on employee performance through job satisfaction at the STIKOM Bali Institute of Technology and Business (ITB). In this research, researchers used 102 respondents as samples using the saturated sample method. Data collection methods using interviews and questionnaires using a Likert scale, as well as distributing questionnaires using Google Form. The data analysis technique used is Path Analysis (Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM PLS) using inner models and outer models and simultaneously with validity and reliability tests. The results of the research show that 1) Organizational culture has a positive and significant effect on satisfaction Work; 2) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance; 4) Organizational culture has no effect on employee performance; 5) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction.

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

PENDAHULUAN

Institut Teknolgi Dan Bisnis (ITB) STIKOM Bali merupakan sebuah perguruan tinggi swasta yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas, dan relevansi pendidikan di bidang ITC (*Information and Communication Technologies*). Perguruan tinggi ini terletak di kota Denpasar. Kualitas sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam keberhasilan sebuah organisasi, semakin tinggi kualitas sumber daya manusia maka semakin baik pula kinerja yang akan dihasilkan (Ratih, dkk., 2023).

Luh Putu Ersamiya Ika Jayanthi, Cs: Pengaruh Budaya Organisasi Page. 99

Dalam rangka mencapai hasil kinerja yang maksimal Institut Teknologi Dan Bisnis STIKOM Bali telah melakukan berbagai upaya seperti memberikan sarana dan prasarana yang baik, memberikan motivasi, memberikan penghargaan atas prestasi kerja, dan juga memberikan sebuah tunjangan. Namun upaya tersebut belum sepenuhnya mampu meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan dari sebuah rasa kepuasan kerja seorang karyawan dapat memunculkan komitmen yang lebih tinggi, tetapi pada sisi yang lain kemungkinan munculnya keadaan yang sebaliknya seperti menurunnya sebuah komitmen dari seorang karyawan yang pada akhirnya berpengaruh terhadap usaha dari karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya (Abdullah dkk., 2023). Karyawan yang puas dengan pekerjaannya biasanya akan memiliki semangat kerja yang tinggi (Krisnaldy dkk., 2019). Ketercapaian dan keberhasilan suatu lembaga atau organisasi dapat ditentukan oleh kemampuan dari kepemimpinan. Melalui kemampuan, inovatif, gagasan, perilaku dan kepemimpinan seseorang akan mampu menghantarkan organisasi mencapai tujuan (Hasibuan & Bahri, 2018). Adapun masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini hanya merupakan inti dari tercapainya suatu pekerjaan yang maksimal dan efektif baik pimpinan maupun bawahan, sehingga terselesaikan tepat waktu. Pembahasan masalah difokuskan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode survey/ kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi beberapa pertanyaan tertulis kepada responden yang diberi nilai atau skor dengan menggunakan skala likert, dimana responden diberikan kebebasan untuk menentukan pendapat pada kuisisioner tersebut. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dan teknik analisis inferensial.

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yang bisa diartikan sebagai metode penelitian berdasarkan pada paradigma interpretif, yaitu cara pandang untuk memahami dan menjelaskan suatu realitas sosial secara subjektif. Teknik analisis inferensial digunakan yaitu untuk menguji model empiris dan hipotesis yang disusulkan dalam penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan yaitu model persamaan struktural (Structural Equation Modeling–SEM) berbasis variance atau komponen based SEM, yang dikenal dengan Partial Least Square (PLS). PLS tidak mengasumsikan data tersebut harus menggunakan pengukuran skala tertentu, dan digunakan pada jumlah sampel kecil (30–50) unit atau < 100 unit, (Partial Least Square (PLS) digunakan dalam penelitian ini karena PLS adalah sebuah metode umum untuk mengestimasi path model yang menggunakan variabel laten dengan multiple indikator. PLS memungkinkan pengujian rangkaian

hubungan yang relatif kompleks secara sekaligus. Adapun model analisis jalur semua variabel dalam PLS terdiri atas tiga rangkaian hubungan, antara lain: 1. *Inner model* yang menspesifikasikan hubungan antara variabel laten (struktural model); 2. *Outer model* yang menspesifikasikan hubungan antara variabel laten dengan indikator. Maka karena itu analisis PLS dapat memungkinkan untuk melakukan eksplorasi hubungan antar variabel laten sebagai perancangan model struktural.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Alat pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner yang berkaitan dengan Budaya Organisasi dengan 5 (lima) butir pernyataan, Kepuasan kerja dengan 5 (lima) butir pernyataan, dan Kinerja karyawan dengan 5 (lima) butir pernyataan. Untuk mengetahui hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, maka perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas, seperti berikut:

Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Tabel 1. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
<i>Inovation and risk taking (X.1)</i>	0,657	Valid
<i>Attention to detail (X.2)</i>	0,670	Valid
<i>Outcome orientation (X.3)</i>	0,769	Valid
<i>People orientation (X.4)</i>	0,672	Valid
<i>Team orientation (X.5)</i>	0,773	Valid

Pada Tabel 1. menunjukkan bahwa semua item kuesioner mempunyai nilai *pearson correlation* > 0,30, sehingga semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel *Organizational Culture* dinyatakan valid.

Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Kesempatan belajar dan mendapatkan kepercayaan (Y _{1.1})	0,709	Valid
Perhatian dan hubungan yang baik antara atasan dan karyawan (Y _{1.2})	0,686	Valid
Kemampuan memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil (Y _{1.3})	0,709	Valid
Kesempatan untuk maju (Y _{1.4})	0,736	Valid
Tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai (Y _{1.5})	0,779	Valid

Pada Tabel 2. menunjukkan bahwa semua item kuesioner mempunyai nilai *pearson correlation* > 0,30, sehingga semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Tingkat kerapian pekerjaan (Y ₁)	0,735	Valid
Ketepatan waktu dalam menyelesaikan produk (Y ₂)	0,673	Valid
Kualitas pekerjaan (Y ₃)	0,830	Valid
Kuantitas pekerjaan (Y ₄)	0,783	Valid
Pengetahuan kerja (Y ₅)	0,579	Valid

Pada tabel 3. menunjukkan bahwa semua item kuesioner mempunyai nilai *pearson correlation* > 0,30, sehingga semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas variabel-variabel dalam penelitian ini didasarkan pada koefisien *cronbach Alpha*. Hasil pengujian reliabilitas variabel-variabel yang dipergunakan dalam model penelitian ini ditunjukkan dalam Tabel berikut:

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X)	0.796	<i>Reliabel</i>
Kepuasan kerja (M)	0.799	<i>Reliabel</i>
Kinerja karyawan (Y)	0,797	<i>Reliabel</i>

Hasil pengujian reliabilitas variabel-variabel penelitian sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel ini menunjukkan, dimana koefisien *cronbach alpha* masing-masing variabel menunjukkan nilai lebih besar dari 0,60 maka dapat dikatakan seluruh variabel yang membentuk model penelitian adalah reliabel.

Hasil Analisis Inferensial

Analisis inferensial menggunakan Smart Partial Least Square (Smart PLS). Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan PLS, selanjutnya mengevaluasi model persamaan struktural. Dalam evaluasi ini, terdapat dua evaluasi mendasar, yaitu: 1) evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten, dan 2) evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengetahui ketepatan model. Sebelum evaluasi model dilakukan, dapat ditegaskan kembali bahwa kuesioner sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini merupakan instrumen yang telah valid dan reliabel.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran untuk uji validitas dan reabilitas indikator-indikator yang mengukur konstruk atau variabel laten. Dalam penelitian ini ke empat variabel laten yaitu Budaya Organisasi (X₁), Kepuasan kerja (Y₁) dan Kinerja karyawan (Y₂). Adapun hasil analisis *Outer Model* yang meliputi *convergent*, *discriminat validity* dan *composite reability* dapat disampaikan sebagai berikut:

Convergent Validity

Convergen validity bertujuan untuk mengukur validitas indikator sebagai pengukur konstruk yang dapat dilihat pada *outer loading* (output SmartPLS). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* di atas 0.50 dan atau nilai *T-Statistic* di atas 1.96. Adapun hasil pemeriksaan *outer model* dapat diketahui *outer loading* tiap-tiap indikator pada suatu variabel, seperti disajikan dalam Tabel di bawah ini:

Tabel 5. Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	T-Statistics
Budaya Organisasi (X)	Inovasi dan keberanian mengambil risiko (<i>Inovation and risk taking</i>).	0,735	4,607
	Perhatian terhadap detail (<i>Attention to detail</i>).	0,637	4,330
	Berorientasi kepada hasil (<i>Outcome orientation</i>).	0,762	8,664
	Berorientasi kepada manusia (<i>People orientation</i>).	0,862	4,645
	Berorientasi tim (<i>Team orientation</i>).	0,783	16,515
Kepuasan Kerja (M)	Kesempatan belajar dan mendapatkan kepercayaan	0,767	11,993
	Perhatian dan hubungan yang baik antara atasan dan karyawan	0,751	11,276
	Situasi dan kondisi kerja yang stabil	0,776	22,638
	Kesempatan untuk maju	0,791	14,948
	Tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai	0,831	18,497
Kinerja Karyawan (Y)	Tingkat kerapian pekerjaan,	0,784	16,515
	Ketepatan waktu dalam menyelesaikan produk,	0,724	10,874
	Kualitas pekerjaan,	0,869	31,417
	Kuantitas pekerjaan, dan	0,824	23,066
	Pengetahuan kerja.	0,694	12,028

Berdasarkan informasi pada Tabel diatas dapat diketahui bahwa kelima indikator yang mengukur variabel Budaya Organisasi (X₁) memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0.50 dan *T-statistic* berada di atas 1.96.

Discriminant Validity

Evaluasi ini dilakukan dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) setiap variabel laten dengan korelasi antar variabel laten lainnya dalam model. Ketentuannya, apabila *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) variabel laten lebih besar dari koefisien korelasi variabel laten mengindikasikan indikator-indikator variabel memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai AVE yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0.50. Adapun hasil pemeriksaan *discriminant validity* Tabel dibawah ini dapat menunjukkan nilai AVE lebih besar dari 0.50, serta ke empat variabel laten yang diteliti memiliki nilai *square root of average variance extracted* (\sqrt{AVE}) lebih besar dengan koefisien korelasi antar variabel lainnya. Dengan

demikian, hasil yang diperoleh mengindikasikan memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 6. Discriminant Validity

KVariabel	AVE	√AVE	Korelasi			
			X1	X2	Y1	Y2
Budaya Organisasi (X)	0,576	0,759	0,759			
Kepuasan Kerja (M)	0,614	0,784	0,296	0,784		
Kinerja Karyawan (Y)	0,611	0,782	0,309	0,572	0,782	

Dari Tabel tersebut dapat jelaskan bahwa dari hasil kelima variabel memiliki nilai AVE diatas 0,50 dan semua variabel memiliki nilai akar AVE lebih tinggi dari koefisien korelasi antar satu variabel dengan variabel lainnya sehingga dapat dikatakan data memiliki *discriminant validity* yang baik.

Composite Reliability

Composite Reliability, kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu variabel dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing variabel. Variabel dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan AVE berada di atas 0,50.

Tabel 7. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Ket.
Budaya Organisasi (X)	0,871	Reliable
Kepuasan Kerja (M)	0,888	Reliable
Kinerja Karyawan (Y)	0,886	Reliable

Tabel di atas menginformasikan bahwa seluruh variabel memenuhi *composite reliability* karena nilainya diatas angka yang direkomendasikan, yaitu di atas 0,7 yang sudah memenuhi kriteria reliabel.

Evaluasi Model Pengukuran (Inner Model)

Model struktural (*inner model*) dievaluasi dengan melihat persentase *variance* yang dijelaskan oleh nilai R^2 untuk variabel dependen dengan menggunakan ukuran Stone-Geisser Q- square test dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Hasil evaluasi pengukuran model struktural yang diujikan dalam penelitian meliputi:

Coefficient of Determination (R^2)

Hasil pengukuran dengan Smart-PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen yang mempunyai pengaruh substantif.

Tabel 8. Hasil Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,088	0,079

Kinerja Karyawan (Y ₂)	0,349	0,336
------------------------------------	-------	-------

Pada Tabel 8 diatas dapat dilihat bahwa nilai R square variabel kepuasan kerja (Y₁) sebesar 0,555. Nilai tersebut dapat menjelaskan bahwa 55,5% perubahan pada variabel Kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel eksogen sedangkan 45,5% perubahannya dipengaruhi oleh variabel di luar model. Pada variabel Kinerja karyawan (Y₂) memberikan pengaruh sebesar 0,355 atau 35,5% dan sisanya sebesar 65,5% dipengaruhi oleh variabel di luar model.

Predictive Relevance. (Q²)

Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan Q² predictive relevance model yang mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model. Q² didasarkan pada koefisien determinasi seluruh variabel dependen. Besaran Q² memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Dalam model struktural ini terdapat dua variabel endogen (dependen), yaitu: Kepuasan kerja (Y₁) dan Kinerja karyawan (Y₂), sehingga dapat ditentukan dua koefisien determinasi (R²) yang dijadikan dasar kalkulasi Q² predictive relevance model sesuai sajian Tabel 5.18 berikut ini.

Tabel 9. Hasil Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Model Struktural	Variabel Dependen	R-square
1	Kepuasan Kerja (M)	0,088
2	Kinerja Karyawan (Y)	0,349
Kalkulasi : $Q^2 = 1 - [(1-R_1^2) (1-R_2^2)]$ $Q^2 = 1 - [(1-0,088) (1-0,349)]$ $Q^2 = 0,406$		

Berdasarkan sajian data di atas pada Tabel 9 diatas terbukti nilai Q² = 0,406 mendekati nilai 1 dengan demikian hasil evaluasi ini memberi bukti bahwa model struktural memiliki kesesuaian (*goodness-fit model*) yang baik. Hasil ini dapat dimaknai bahwa informasi yang terkandung dalam data, 41 % dapat dijelaskan oleh model sedangkan sisanya sebesar 59% dijelaskan oleh *error* atau variabel lain yang tidak terdapat dalam model.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan *t-statistic* dengan memilah untuk pengujian pengaruh langsung dan tak langsung atau pengujian variabel intervening. Pada bagian berikut ini diuraikan secara berturut-turut hasil pengujian pengaruh langsung dan pemeriksaan variabel intervening.

Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Rekapitulasi hasil uji validasi koefisien jalur (*path coefficient*) pada masing-masing jalur untuk pengaruh langsung yang tersaji pada Tabel dibawah memberikan informasi untuk pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	T-Statistics	P-Value	Keterangan
Budaya Organisasi (X) -> Kepuasan Kerja (M)	0,296	2,989	0,003	Signifikan
Budaya Organisasi (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,153	1,253	0,211	Non Signifikan
Kepuasan Kerja (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,527	7,786	0,000	Signifikan

Pengujian pada Tabel 10 menunjukkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

- 1) Pengujian Hipotesis (H_1) : Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja
Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,296 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,989. Nilai *t-statistics* tersebut berada di atas nilai 1,96 dan nilai sig < 0,05. Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 1 dinyatakan diterima**. Hasil analisis yang diperoleh memberikan makna peningkatan Budaya organisasi dapat memberikan pengaruh pada kepuasan kerja di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali.
- 2) Pengujian Hipotesis (H_2) : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Hasil analisis memperlihatkan nilai koefisien sebesar 0,153 dengan nilai *t-statistics* sebesar 1,253. Nilai *t-statistics* tersebut berada di bawah nilai 1,96 dan nilai signifikansi 0,211 berada di atas 0,05. Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 3 dinyatakan ditolak**. Hasil analisis yang diperoleh memberikan makna Budaya organisasi tidak dapat memberikan peningkatan pada kinerja karyawan di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali akan dapat meningkatkan Kepuasan kerja karyawan.
- 3) Pengujian Hipotesis (H_3) : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,527 dengan nilai *t-statistics* sebesar 7,786. Nilai *t-statistics* tersebut berada di atas nilai 1,96 dan nilai sig < 0,05. Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 3 dinyatakan diterima**. Hasil analisis yang diperoleh memberikan makna semakin baik Kepuasan kerja dapat memberikan peningkatan pada kinerja karyawan di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali akan dapat meningkatkan Kinerja karyawan.

Uji Hipotesis Pengaruh Tak Langsung

Rekapitulasi hasil uji validasi koefisien jalur (*path coefficient*) pada masing-masing jalur untuk pengaruh tidak langsung yang tersaji pada Tabel dibawah ini memberikan informasi untuk pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 11. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original (O)	T Statistics	P-Value	Keterangan
Budaya Organisasi (X) -> Kepuasan Kerja (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,156	2,805	0,005	Signifikan

Pengujian Hipotesis (H_4) : Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Hasil ini dapat dilihat pada nilai koefisien sebesar 0,083 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,219. Nilai *t-statistics* tersebut berada di atas nilai 1,96 dan nilai sig < 0,05. Berdasarkan hal tersebut **hipotesis 4 dinyatakan diterima**. Hasil analisis yang diperoleh memberikan makna Kepuasan kerja dapat memberikan efek intervening pada pengaruh Kinerja karyawan di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali.

Pemeriksaan Efek Variabel Intervening

Pengujian signifikansi variabel intervening dalam model dapat diperiksa dari hasil uji efek tak langsung. Dari pengujian ini dapat diteliti tingkat intervensi variabel intervening, apakah memediasi penuh (*full mediation*), memediasi parsial (*partial mediation*) atau bukan mediasi. Metode pengujian variabel intervening yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Memeriksa pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen pada model dengan melibatkan variabel intervening.
- Memeriksa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada model tanpa melibatkan variabel intervening.
- Memeriksa pengaruh variabel independen terhadap variabel intervening.
- Memeriksa pengaruh variabel intervening terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil investigasi keempat pengaruh tersebut (a, b, c, dan d), maka selanjutnya dapat ditentukan tingkat intervensi dari variabel intervening dengan tahap-tahap analisis sebagai berikut:

- Jika koefisien jalur c'' dari hasil estimasi langkah kedua tetap signifikan dan tidak berubah ($c''=c$) maka tidak terdapat efek mediasi.
- Jika koefisien jalur c'' nilainya turun ($c''<c$) tetapi tetap signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).
- Jika koefisien jalur c'' nilainya turun ($c''<c$) dan menjadi tidak signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi penuh (*full mediation*).

Dalam pengujian hipotesis berikut ini akan dikaji peran intervening variabel *Kepuasan kerja* (M) antara Budaya organisasi (X) terhadap Kinerja karyawan (Y),

peran mediasi variabel Kepuasan kerja (M) terhadap Kinerja karyawan (Y). Sebelum melakukan uji hipotesis pengaruh tak langsung dalam penelitian ini, maka diperlukan pemeriksaan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada model tanpa melibatkan variabel intervening, seperti terlihat pada Tabel 12 sebagai berikut:

Tabel 12. Pemeriksaan Efek Mediasi
Tabel 13. Rekapitulasi Hasil Pengujian Variabel Intervening

Variabel		Pengaruh Langsung (Non Mediasi)		P-Value		
		Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV))			
Budaya Organisasi (X) -> Kinerja Karyawan (Y)		0,337	3,330	0,001		
Variabel		Pengaruh Tak Langsung		P-Value		
		Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV))			
Budaya Organisasi (X) -> Kinerja Karyawan (Y)		0,153	1,253	0,211		
No	Mediasi Variabel Kepuasan Kerja (Y1) pada:	Efek				Ket
		(A)	(B)	(C)	(D)	
1	Budaya Organisasi (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,211 ^{NS}	0,337 ^S	0,003 ^S	0,000 ^S	Partial Mediation

S = Signifikan NS = Non Signifikan

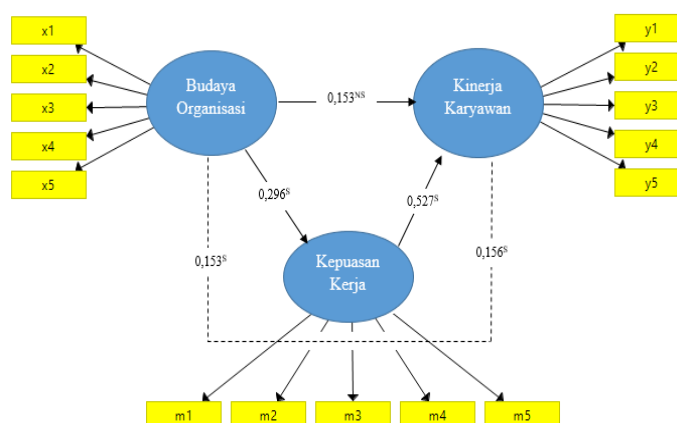
Informasi yang diperoleh dari Tabel 13 di atas adalah hasil pengujian variabel mediasi yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

Kepuasan kerja (M) mampu memediasi secara positif dan signifikan pada pengaruh tak langsung Budaya Organisasi (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) bersifat *Partial mediation*. Hasil ini ditunjukkan dari pengujian mediasi yang dilakukan, tampak efek C, dan D memiliki nilai signifikan, dan efek A Non signifikan. Temuan ini memberikan petunjuk bahwa, variabel mediasi Kepuasan kerja (M) terbukti sebagai variabel intervening pada pengaruh pada Budaya organisasi (X) terhadap Kinerja karyawan (Y) di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali. Dalam rangka mengetahui efek secara keseluruhan untuk masing-masing hubungan antar variabel yang diteliti, maka dapat disajikan rekapitulasi efek langsung, efek tak langsung dan efek total pada Tabel berikut ini:

Tabel 14. Kalkulasi Efek Langsung, Tak Langsung dan Total

No	Hubungan Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total
1	Budaya orgaisasi (X) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,296	-	0,296
2	Budaya orgaisasi (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,153	0,156	0,309
3	Kepuasan Kerja (M) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,527	-	0,527

Informasi yang diperoleh dari Tabel di atas adalah variabel Kepuasan kerja (Y_1) memang memiliki peranan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, dimana peran variabel Kepuasan kerja mampu memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung atau sebagai variabel intervening. Pada pengaruh langsung Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan (Y_2) nilai sebesar 0,247 dan pengaruh tak langsung Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan (Y_2) 0,083 menjadi 0,330. Temuan ini memberikan petunjuk bahwa Kepuasan kerja yang semakin tinggi menjadikan Kinerja karyawan semakin meningkat pula.



Gambar 1. Diagram Jalur Hasil Analisis

Keterangan :

[1] : Efek Tak Langsung variabel intervening Kepuasan Kerja ($X_1 \rightarrow Y_2$)

[2] : Efek Tak Langsung variabel intervening Kepuasan Kerja ($X_2 \rightarrow Y_2$)

Berdasarkan Gambar 1. di atas maka dapat dinyatakan bahwa Kepuasan kerja (Y_1) sebagai variabel intervening Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y_2).

Profil Variabel Penelitian

Kajian ini dilakukan untuk mendalami variabel-variabel yang diteliti berdasarkan nilai bobot faktor (*factor loading*) dan rerata (*mean*). Adapun sajian profil variabel Budaya Organisasi (X_1), Kepuasan kerja (Y_1) dan Kinerja karyawan (Y_2) dapat dipaparkan sebagai berikut :

Budaya Organisasi (X_1)

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan juga keyakinan bersama yang mendasari identitas dari sebuah perusahaan (Baribin & Cici Bela Saputri, 2020). Budaya yang produktif merupakan budaya yang dapat menjadikan sebuah

organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi (Suparta & Ardana, 2019).

Tabel 15. Bobot Faktor dan Rerata Budaya Organisasi (X₁)

Indikator	Bobot Faktor		Rerata (Mean)
	Outer Loading	T-Statistik	
Inovasi dan keberanian mengambil risiko (<i>Inovation and risk taking</i>) (X _{1.1})	0,736	6,599	4,08
Perhatian terhadap detail (<i>Attention to detail</i>) (X _{1.2})	0,635	6,127	3,79
Berorientasi kepada hasil (<i>Outcome orientation</i>) (X _{1.3})	0,761	5,280	3,88
Berorientasi kepada manusia (<i>People orientation</i>) (X _{1.4})	0,863	16,190	4,18
Berorientasi tim (<i>Team orientation</i>) (X _{1.5})	0,781	5,642	3,89

Informasi dari tabel di atas memberikan petunjuk bahwa tindakan Berorientasi kepada manusia (*People orientation*) (X_{1.4}) memperoleh bobot faktor tertinggi dalam meyakinkan pegawai dalam memilih nilai yang terdapat didalam kehidupan manusia yang dijadikan sebagai pedoman untuk menjalankan setiap kegiatan maupun kewajiban yang didalamnya berhubungan dengan Budaya Organisasi sumber daya manusia tersebut, dengan bobot nilai rerata 4,18. Hal ini mengindikasikan bahwa tindakan yang berorientasi pada manusia merupakan sebuah fenomena yang memegang peranan sangat penting dalam memilih nilai yang terdapat didalam kehidupan manusia yang dijadikan sebagai pedoman untuk menjalankan setiap kegiatan maupun kewajiban yang berhubungan dengan Budaya Organisasi.

Kepuasan kerja (Y₁)

Kepuasan kerja merupakan rasa puas seorang individu atau karyawan yang berarti bahwa mereka mendapat sebuah imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari perusahaan organisasi tempat mereka bekerja Hambut dkk., 2023. Usaha pengembangan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) dapat dilaksanakan melalui berbagai macam cara di antaranya pelaksanaan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan/organisasi untuk meningkatkan kualitas dan mutu para karyawan (Haratua, dkk., 2023)

Tabel 16. Bobot Faktor dan Rerata Kepuasan kerja (Y₁)

Indikator	Bobot Faktor		Rerata (Mean)
	Out Loading	T-Statistik	
Kesempatan belajar dan medapatkan kepercayaan (Y _{1.1})	0,766	14,658	4,20
Perhatian dan hubungan yang baik antara atasan dan karyawan (Y _{1.2})	0,766	11,707	4,39
Kemampuan memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil (Y _{1.3})	0,756	20,356	4,06
Kesempatan untuk maju (Y _{1.4})	0,793	16,960	4,50
Tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memada (Y _{1.5})	0,837	20,822	4,06

Informasi dari tabel di atas memberikan petunjuk bahwa kesempatan untuk maju ($Y_{1.4}$) memperoleh bobot faktor tertinggi dengan nilai rerata sebesar 4,50 dalam terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa para pegawai di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali memberikan tanggapan yang sangat puas atas perbedaan jumlah penghargaan yang mereka terima sebagai pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Tabel 17. Bobot Faktor dan Rerata Kinerja karyawan (Y_2)

Indikator	Bobot Faktor		Rerata (Mean)
	Out Loading	T-Statistik	
Tingkat kerapian pekerjaan ($Y_{2.1}$)	0,782	15,328	4,46
Ketepatan waktu dalam menyelesaikan produk ($Y_{2.2}$)	0,722	10,896	4,31
Kualitas pekerjaan ($Y_{2.3}$)	0,867	28,615	4,42
Kuantitas pekerjaan ($Y_{2.4}$)	0,822	22,293	4,34
Pengetahuan kerja ($Y_{2.5}$)	0,700	11,659	4,13

Informasi dari tabel di atas memberikan petunjuk bahwa tingkat kerapian pekerjaan ($Y_{2.1}$) memperoleh bobot faktor tertinggi dengan nilai rerata sebesar 4,46 terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa para pegawai di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali memberikan tanggapan yang sangat puas atas tugas ataupun tanggung jawab yang diberikan kepada setiap karyawan untuk meningkatkan hasil kerja baik dalam bentuk kualitas maupun kuantitas.

HASIL PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (koefisien jalur sebesar 0,191 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,592) sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh pada kepuasan kerja yang tinggi pula. Hal ini berarti Budaya Organisasi telah berhasil meningkatkan kepuasan kerja melalui berbagai indikator. Demikian pula para karyawan telah menerima Budaya Organisasi yang sangat baik dengan memberikan tanggapannya terhadap kepuasan kerja yang diberikan oleh Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali.

Karyawan yang dituntut kreatif dalam bekerja akan merasa senang karena lebih tertantang untuk mengeluarkan kreatifitasnya dan karena kesesuaian pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahlian. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Utami & Sitohang, 2019), (Wahyuniardi & Nababan, 2018) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan (koefisien jalur

sebesar 0,432 dengan nilai *t-statistics* sebesar 3,653) sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh pada Kinerja karyawan yang tinggi pula. Hal ini berarti kepuasan kerja yang meliputi kesempatan belajar dan mendapatkan kepercayaan, perhatian dan hubungan yang baik antara atasan dan karyawan, kemampuan memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, kesempatan untuk maju, tersedianya sarana dan prasarana, dan kerja yang memadai akan dapat memberikan pengaruh sangat baik pada kinerja karyawan di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan (koefisien jalur sebesar 0,164 dengan nilai *t-statistics* sebesar 1,456) sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh pada Kinerja karyawan tidak terbukti. Hal ini berarti tinggi rendahnya Budaya Organisasi di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan, demikian pula sebaliknya tinggi rendahnya kinerja karyawan di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali tidak tergantung dari Budaya Organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis data secara statistik menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (nilai path coefficient = 0,164 dengan nilai *t-statistics* sebesar 1,456) sehingga analisa dari model riset ini menunjukkan bahwa secara langsung Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali. Namun Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja (nilai path coefficient = 0,083 dengan nilai *t-statistics* sebesar 2,219). Hal ini berarti kepuasan kerja sebagai variabel intervening mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Organisasi dan kinerja karyawan di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Study Pada Institut Teknologi Dan Bisnis STIKOM Bali) adalah sebagai berikut: 1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Luh Putu Ersamiya Ika Jayanthi, Cs: Pengaruh Budaya Organisasi Page. 112

DAFTAR PUSTAKA

- Hambut A.A, Prayekti. (2023). *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, 10, 1027–1039.
- Abdullah, M., & Rahmi, L. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Mitra Andal Sejati. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, 10, 854–873.
- Baribin, D. P., & Cici Bela Saputri. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46–61. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.03>
- Haratua¹, C. S., Thilal², D. R., & Cahyani³, W. D. (2023). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Pada Perusahaan PT. Rahardja Ekalancar). *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, 10, 923–935.
- Ratih, T., Arum, S., Ayu, D., & Palupi, P. (t2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir Dan Pelatihan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surakarta). *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik Universitas Bina Taruna Gorontalo*, 10, 811–820.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Krisnaldy, J., & Lidya Delimah Pasaribu, V. (2019). Hal (164-179) @Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang. *Jurnal Semarak*, 2(2).
- Suparta, I. W., & Ardana, I. K. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia Persero. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3446. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p06>
- Utami, P. R., & Sitohang, E. M. K. (2019). Effect Of Organizational Culture Intensity On Job Satisfaction. *Indonesian Journal of Health Administration*, 7(2), 116–122. <https://doi.org/10.20473/jaki.v7i2.2019.116-122>
- Wahyuniardi, R., & Nababan, H. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknik Industri*, 19(2), 118–126. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol19.no2.118-126>

