

ANALISIS PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN, MOTIVASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh:

Adi Neka Fatyandri¹⁾

Thea Evangelista br Surbakti²⁾

Universitas Internasional Batam^{1,2)}

E-mail:

adinekad2002@yahoo.com¹⁾

theaevanglista@gmail.com²⁾

ABSTRACT

The goal and target of this study aims to evaluate the influence of corporate culture, motivation, and leadership style on employee performance mediated by job satisfaction. The author used a quantitative technique with a sample size of 3 companies with a total of 350 respondents. The author analyzed the data using the Statistical Program for Social Science (SPSS) and Smart Partial Least Square (Smart PLS) techniques. The study's results show that corporate culture, motivation, and leadership style have a positive and significant effect on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. To create good employee performance, it is important to pay attention to how a company creates a work culture, cooperation, motivation, and responsibility that makes the company continue to be committed to developing human resource management, especially factors that significantly influence employee performance, so that the company's goals will be achieved well and improve the quality of employee performance.

Keywords: *Organization Culture, Motivation, Leadership style, Job satisfaction, Employee performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh budaya perusahaan, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Penulis menggunakan teknik kuantitatif dengan jumlah sampel dari 3 perusahaan dengan total responden yang dihasilkan sebanyak 350 responden. Penulis melakukan analisis data dengan menggunakan teknik Statistical Program for Social Science (SPSS) dan Smart Partial Least Square (Smart PLS). Hasil studi menunjukkan bahwa budaya perusahaan, motivasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Untuk menciptakan performa kinerja karyawan yang baik, maka penting untuk memperhatikan bagaimana suatu perusahaan menciptakan budaya kerja, kerja sama, motivasi, dan adanya tanggung jawab yang membuat perusahaan terus berkomitmen untuk mengembangkan manajemen sumber daya manusia, terutama faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga tujuan dari perusahaan akan tercapai dengan baik serta meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Budaya Perusahaan, Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.*

1. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia, menurut (Dessler, 2000) adalah

kebijakan atau praktik yang mengharuskan seseorang dalam posisi manajerial yang bertanggung jawab

atas bidang sumber daya manusia secara individu. Sumber daya manusia harus dapat diatur atau dikelola secara profesional agar dapat terjadi suatu keseimbangan antara kebutuhan atau kepentingan karyawan, harapan kemampuan organisasi perusahaan, dan kebutuhan sumber daya manusia yang unggul untuk keberhasilan perusahaan (Mappamiring & Atestasi, 2020).

Keseimbangan ini merupakan faktor terpenting dalam kemampuan perusahaan untuk tumbuh secara efektif dan mencapai tujuannya. Karyawan diharapkan mampu bekerja secara efisien dan kompeten. Ada pemahaman bahwa perkembangan dari sebuah perusahaan ditentukan oleh seberapa kuat uang atau modalnya, serta kinerja manajemen sumber daya manusianya (Aryati Arfah & Aditya Halim Perdana Kusuma Putra, 2019). Dalam rangka mengikuti era globalisasi seperti sekarang ini, tantangan atau permasalahan dalam persaingan atau *rivalry* sering ditemukan sehingga banyak menimbulkan kegagalan di banyak perusahaan.

Hampir di setiap jenis organisasi, terdapat persaingan, dan manajemen perusahaan mengharapkan atasan dan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pekerja atau karyawan dapat dikatakan sebagai faktor utama dalam hal produksi yang harus selalu bergerak dan berubah, mempunyai sebab, perasaan, dan motivasi. Jika pekerja yang merupakan faktor utama suatu produksi senang bekerja dan memiliki semangat kerja yang tinggi, maka usaha pencapaian sebuah tujuan perusahaan atau organisasi akan lebih mudah untuk didapatkan. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi akan dapat menentukan baik atau buruknya kinerja ataupun performa dari seorang karyawan.

Studi sebelumnya (misalnya, (Nguyen et al., 2019); (Suong et al., 2019); (Yang & Kim, 2018)) telah mengindikasikan bahwa kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap aktivitas organisasi. Meningkatkan daya saing perusahaan secara terus menerus membutuhkan kepemimpinan yang unggul.

Budaya organisasi adalah faktor lain yang terus-menerus terbentuk di lingkungan perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang ada dalam suatu perusahaan. Pola dan kebiasaan berbeda dari satu organisasi ke organisasi berikutnya. Budaya perusahaan adalah sebuah alat untuk asumsi dan keyakinan mendasar yang dipegang oleh personel organisasi, yang kemudian dikembangkan dan diturunkan untuk membantu organisasi mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Limaj & Bernroider, 2019). Sebuah perusahaan atau organisasi perlu membangun budaya yang sekiranya akan cocok untuk dijadikan identitas perusahaan dan juga sebagai acuan dalam bertindak dan berperilaku dalam pekerjaan sehari-hari.

Oleh karena itu setiap perusahaan memerlukan sosok manager yang dapat membangun organisasi perusahaan, memimpin, memberi motivasi dan mengarahkan setiap tenaga kerja yang akan bekerja ataupun baru bekerja di perusahaan untuk dapat dibina dan di bimbing menjadi tenaga kerja perusahaan yang efisien bagi perusahaan maupun organisasi di perusahaan dengan demikian budaya organisasi perusahaan akan terbentuk, sehingga akan menjadi sebuah kultur pada perusahaan tersebut. Gaya kepemimpinan yang fungsional ialah saat ia dapat menumbuhkan motivasi ataupun dorongan semangat kerja

pada bawahannya. Gaya kepemimpinan bisa diartikan sebagai sebuah cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menarik minat bawahan untuk lebih dapat berbuat atau berusaha dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus mampu mendelegasikan tugas dari pimpinan ke bawahannya dengan cara yang baik dan mudah dipahami, jadi perlu diadakan pertemuan atau meeting untuk membahas perihal problem yang tengah terjadi dan berkaitan dengan pencapaian target.

Untuk mencapai keberhasilan, beberapa faktor wajib diperhatikan perusahaan (Fitriastuti, 2013:103). Mengoptimalkan kinerja karyawan haruslah menjadi faktor yang utama. (Khan et al., 2018) menyatakan bahwa performa dari pekerja atau karyawan adalah sebuah kunci untuk meraih keberhasilan suatu perusahaan. Sudah banyak usaha yang kerap dilaksanakan perusahaan agar kinerja karyawan senantiasa terjaga bahkan meningkat, seperti dengan melaksanakan *training* untuk mengembangkan *skill* dan *ability* pekerja, ataupun dengan memberikan fasilitas yang dapat membantu pekerjaan, atau juga dengan membangun suasana kerja yang menyenangkan, dan lain sebagainya (Soha et al., 2016). Selain itu, demi senantiasa menjaga keoptimalan dari kinerja karyawan, perusahaan juga sangat diharuskan untuk melaksanakan evaluasi (Zhao et al., 2020). Evaluasi dimaksudkan sebagai sebuah kendali untuk dapat memperbaiki kualitas kinerja maupun kompetensi karyawan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Pada pembahasan ini bertujuan untuk melakukan pengujian atas pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan gaya

kepemimpinan sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen yang dimana kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Budaya perusahaan bisa diartikan dengan seperangkat nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi (*assumptions*), atau norma yang sudah dijalankan sejak lama dan telah disetujui serta diterapkan oleh seluruh bagian dari perusahaan sebagai pedoman dalam bertingkah laku dan sebagai alat untuk memecahkan problem dalam perusahaan. Budaya perusahaan dapat disebut juga dengan budaya organisasi. Budaya perusahaan yang tangguh harus dapat mendorong tercapainya goal perusahaan, sebaliknya budaya yang lemah akan memperlambat atau bahkan menghentikan goal perusahaan. Sebuah perusahaan yang memiliki budaya perusahaan yang tangguh, maka akan dianut juga akan sangat diperjuangkan dan juga dipahami bersama secara teliti dan juga mendalam oleh sebagian besar para anggota perusahaan (karyawan perusahaan) (Suwaldiyana, 2021).

Menurut (V. Rivai, 2011) gaya kepemimpinan merupakan seperangkat sifat atau tingkah laku yang digunakan pimpinan untuk mengenal divisi bawahan agar goal dari perusahaan dapat direalisasikan atau juga bisa dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan bentuk tingkah laku dan strategi yang disenangi atau sering sekali dilakukan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah bentuk tingkah laku yang dilakukan oleh pemimpin baik langsung maupun tidak langsung terhadap bawahannya.

Selanjutnya untuk kepuasan

kerja, Menurut (Wani et al., 2018), kepuasan kerja seorang individu tergantung pada karakteristik individu dan situasi kerja. (H. A. Rivai et al., 2019) menyatakan bahwa performa ataupun yang disebut dengan kinerja bukanlah sebuah variabel yang mandiri melainkan sangat bergantung ataupun terkait dengan sifat individu, juga dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan serta kepuasan kerja dan kompensasi. Di lain kata, kinerja ditentukan oleh lingkungan, kemampuan dan keinginan. Seorang karyawan tentunya akan merasa nyaman dan

memiliki tingkat kesetiaan ataupun loyalitas yang baik jika disaat dan dilingkungan bekerja karyawan tersebut merasakan perasaan kepuasan kerja seturut dengan apa yang diharapkan.

Dari beberapa faktor yang telah dijelaskan diatas maka dapat dibentuklah menjadi suatu variabel yang saling berhubungan dalam mempengaruhi suatu kinerja karyawan. Maka dari itu dapat ditentukan sebagai berikut beberapa gabungan kerangka model hubungan antara variabel independen, mediasi dan dependen dari penelitian ini:

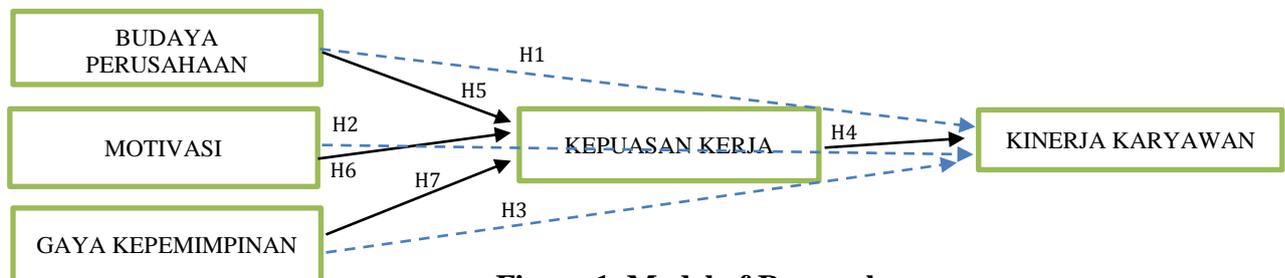


Figure 1. Model of Research

3. METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Pada penelitian ini penulis mengambil target populasi yaitu para karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur yang ada di Batam, untuk lebih tepatnya perusahaan manufaktur di daerah industrial Muka Kuning.

Adapun teknik sampling

yang penulis gunakan pada penelitian ini adalah dengan metode non probabilitas, metode ini adalah pemilihan target sampling yang dimana tidak keseluruhan dari angka populasi yang akan dijadikan sampel.

Berikut data perusahaan yang akan dijadikan sampling penelitian.

No.	Nama Perusahaan	Jumlah Karyawan
1	PT Schneider Batam	1030
2	PT Sumitomo Batam	1135
3	PT Philips Batam	1205
TOTAL		3370

Tabel 3.1 Tabel Nama Perusahaan Manufaktur dan Jumlah Sampel pada Daerah Muka Kuning. Sumber: HRD (2021)

B. Teknik Pengumpulan Data

Pemilihan Perusahaan dipilih secara acak dengan jumlah 3 perusahaan. Untuk memperoleh hasil yang akurat digunakan sebuah tabel seperti gambar diatas dengan populasi yang dimiliki setiap perusahaan dengan jumlah sample yang dibutuhkan sesuai target penelitian dan penentuan jumlah populasi ditentukan berdasarkan table sample populasi Krecjie and Morgan (Krejcie et al., 1996) yang menunjukkan jika dengan jumlah total populasi sebanyak 3000 maka jumlah anggota sample sebanyak 341 responden.

C. Evaluasi Model

i. Uji Outer Model

Didefinisikan sebagai suatu pengukuran ataupun perhitungan yang menilai hubungan dari suatu indikator dengan variabel latennya. Model outer ini memiliki fungsi menilai validitas dan reabilitas suatu data (Abdilah dan Hartono, 2015). Uji validitas adalah pengujian dengan tujuan untuk dapat digunakan ke penelitian berikutnya ketika saat penyebaran kuesioner sudah akurat hasilnya. Uji reliabilitas mempunyai fungsi yang menilai konsistensi responden terhadap jawaban yang dipilih oleh responden.

ii. Uji Validitas (AVE)

Alat ukur yang digunakan untuk menguji akan suatu valid atau tidak valid nya hasil dari kuesioner yang disebarkan. Kuesioner akan dikatakan valid jika alat yang digunakan mampu mengukur variabel. Menurut Ghozali, 2014 alat ukur yang harus dilewati adalah *Average Variance Extracted* sebesar 0.5 minimal agar dikatakan valid. Setiap instrument

yang mencapai nilai minimal yaitu 0.5 akan memiliki validitas yang baik.

iii. Uji Reliabilitas

Pengujian ini menilai konsistensi responden terhadap jawaban yang diberikan. Menurut Ghozali, 2016 ketika suatu pertanyaan dijawab dengan waktu yang panjang serta tidak ada berubah-ubah dapat dinyatakan jika kuesioner tersebut reliable. Ada 2 cara untuk melakukan pengujian reliabilitas dalam menentukan alat ukurnya yaitu *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability*. Penggunaan *Composite Reliability* lebih disarankan karena nilai tolak ukur pengujiannya lebih tinggi yaitu > 0.7 dibanding dengan *Cronbach Alpha* > 0.6 . maka hasil uji reliabilitas lebih baik *Composite Reliability*.

iv. Uji Cross Loading

Adapun validitas diskriminan yang diukur dari hasil nilai cross loading setiap indikatornya. Dasar pengambilan keputusan untuk validitas diskriminan adalah nilai cross loading harus menghasilkan jumlah nilai dengan setiap indikatornya pada suatu konstruksinya harus lebih besar dari nilai cross loading indikator pada konstruk lain (Hair et al., 2011).

v. Inner Model

Tujuan dari uji ini adalah untuk mengevaluasi hubungan atau pengaruh dari beberapa variabel yang dibuat oleh laten. Hasil dari uji ini adalah suatu kesimpulan korelasi atau hubungan antar variabel yang dapat berupa pengaruh secara langsung (direct effect) dan tidak langsung (indirect effect). Uji inner model ini

dilakukan dengan menggunakan path analysis (analisis jalur) dan R square (Lam et al., 2016).

**vi. Uji Direct Effect
(Pengaruh langsung)**

Pada pengujian ini, tujuannya adalah untuk mengetahui struktur suatu variabel tanpa mediasi. Tujuan pengujian ini adalah untuk menyimpulkan atau menilai seberapa besar tingkat hubungan yang signifikan yang terjadi antara variabel independen dengan variabel dependen secara langsung. Untuk melihat korelasi antar variabel yang mengikat dan terikat, dapat dilihat pada tabel path coefficients dan pada kolom T-statistics untuk melihat tingkat signifikansi dari korelasi tersebut. (Ghozali & Latan, 2012). Menurut Hair et al. (2011) Korelasi atau hubungan akan dianggap signifikan jika nilai T-statistics yang dihasilkan dari data yang diolah melebihi angka 1,96 atau P-Values kurang dari angka 0,05.

**vii. Uji Indirect Effect
(Pengaruh tidak langsung)**

Menurut Ghozali dan Latan (2012), uji analisis ini bertujuan untuk menilai atau mengukur besarnya pengaruh antara variabel laten terhadap variabel laten lainnya. Selain itu, uji ini juga bertujuan untuk menilai atau menguji tingkat kecocokan pada matriks korelasi atau hubungan yang didasarkan pada dua model atau lebih sebagai perbandingan. Dalam pengujian ini, jika hasil akhir tes memiliki nilai T-statistics yang lebih dari angka 1,96 atau nilai P-Values menunjukkan nilai 0,05 ke bawah (Hair et al., 2011)

viii. Uji Goodness of Fit (GoF)
Uji ini adalah suatu indeks untuk

menilai atau mengukur baik ataupun tidak baiknya suatu model yang diuji. Dengan nilai Goodness of Fit (GoF) yang semakin tinggi mempunyai arti bahwa model yang dihasilkan sudah baik. Jika hasil uji ternyata menunjukkan nilai GoF dengan angka melebihi 0.10 maka itu dapat dinyatakan sebagai *weak* atau lemah, jika hasil uji ternyata menunjukkan angka yang melebihi 0.25 maka dapat diklasifikasikan sebagai *moderate* atau sedang dan jika ternyata hasil uji menunjukkan angka nilai melebihi atau pun sama dengan 0.36 maka dapat diklasifikasikan sebagai kuat atau *strong* (Ghozali & Latan, 2012)

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang telah dikumpulkan bersifat kuantitatif, yaitu berupa angka. Data tersebut akan dianalisis menggunakan SPSS dan PLS. Metode kuantitatif digunakan untuk memperoleh informasi yang luas dari populasi dan menguji hipotesis yang akan diteliti. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner secara langsung terhadap responden yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan. Kuesioner yang didistribusikan didasarkan pada tabel sample populasi Krecjie & Morgan yang menunjukkan bahwa jika jumlah total populasi sebanyak 3000, maka jumlah anggota sampel sebanyak 341 responden (Krejcic et al., 1996), penulis menargetkan jumlah responden sebanyak 350 responden.

i. Statistik Deskriptif

Berikut merupakan data statistik secara umum dari keseluruhan data sampel penelitian dari perusahaan manufaktur berdasarkan jumlah objek perusahaan yang dijadikan penelitian, sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1: Tabel Pendistribusian Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang disebarakan	350
Kuesioner tidak kembali	0
Kuesioner tidak lengkap	0
TOTAL	350

Sumber data primer diolah (2022)

ii. Uji Outer Model

Hasil Outer loadings adalah indikator atau penanda yang menunjukkan tingkat validitas pertanyaan yang disebarakan melalui kuesioner. Nilai yang dapat dikatakan valid pada uji ini adalah

yang berada pada kisaran 0,6-0,7 (untuk penelitian confirmatory) dan >0,7 (untuk penelitian yang bersifat exploratory). Dari data yang sudah dikumpulkan, dapat dilihat pada tabel 4.2 bahwa setiap variabel valid.

Tabel 4.2: Hasil Uji Outer Loadings

	Budaya perusahaan	Motivasi	Gaya kepemimpinan	Kepuasan kerja	Kinerja karyawan
M.1				0.936	
M.2				0.942	
M.3				0.934	
M.4				0.933	
M.5				0.915	
M.6				0.919	
X1.1	0.870				
X1.2	0.889				
X1.3	0.877				
X1.4	0.863				
X1.5	0.839				
X2.1		0.957			
X2.2		0.972			
X2.3		0.956			
X2.4		0.960			
X2.5		0.958			
X3.1			0.836		
X3.2			0.971		
X3.3			0.968		
X3.4			0.967		
X3.5			0.957		
X3.6			0.951		
X3.7			0.715		
Y.1					0.936
Y.2					0.944

Y.3	0.939
Y.4	0.932
Y.5	0.917
Y.6	0.918

Sumber: Data primer diolah PLS (2022)

iii. AVE

Untuk dapat membuktikan bahwa setiap variabel yang di uji itu valid maka setiap angka atau pun tingkatan dan akurasi setiap instrumen diwajibkan untuk melebihi angka atau pun nilai *average variance extracted (AVE)* yang ada pada angka 0,5 (Hair et al., 2011). Pada Tabel 4.3 telah

disajikan hasil dari uji dari data yang telah penulis dapatkan. Tabel ini menyuguhkan informasi bahwa setiap variabel telah melebihi angka nilai dari persyaratan yang diharuskan yakni 0,5 dan dapat dinyatakan sebagai valid. Adapun banyaknya pertanyaan yang penulis sebarakan pada semua variabel ialah sebanyak 29 pertanyaan.

Tabel 4.3: Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
<i>Budaya perusahaan</i>	0.753	Valid
<i>Motivasi</i>	0.923	Valid
<i>Gaya kepemimpinan</i>	0.835	Valid
<i>Kepuasan kerja</i>	0.865	Valid
<i>Kinerja karyawan</i>	0.867	Valid

Sumber: Data primer diolah PLS (2022)

iv. Uji Reliabilitas

Untuk menentukan sejauh mana tingkat konsisten responden terhadap pertanyaan, diperlukan uji reliabilitas. Hasil uji tersebut mampu memberikan kesimpulan akan validnya suatu data sesuai dengan standar nilai reliabilitas yang ditentukan. Menurut Ghazali

(2016), guna menilai apakah suatu variabel reliabel atau tidak, maka diwajibkan hasil uji melebihi nilai *composite reliability* yang mempunyai angka minimal sebesar 0,7 atau dengan Cronbach Alpha > 0,6. Dari hasil uji tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel.

Tabel 4.4: Hasil Uji Reliabilitas

	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Budaya perusahaan</i>	0.918	0.938	Reliable
<i>Motivasi</i>	0.979	0.984	Reliable
<i>Gaya kepemimpinan</i>	0.966	0.972	Reliable
<i>Kepuasan kerja</i>	0.969	0.975	Reliable
<i>Kinerja karyawan</i>	0.969	0.975	Reliable

Sumber: Data primer diolah PLS (2022)

v. Uji *Cross Loading*

Uji *cross loading* digunakan untuk menunjukkan korelasi sebuah variabel dengan variabel lainnya. Nilai *cross loading* yang

dapat diterima adalah jika nilai suatu variabel terhadap dirinya sendiri adalah yang tertinggi dibandingkan dengan korelasi variabel itu dengan variabel

lainnya. Dapat dilihat pada tabel 4.5 bahwa korelasi suatu variabel dengan dirinya sendiri pada setiap variabel sudah memenuhi kriteria

yaitu paling tinggi dibandingkan dengan korelasi variabel itu dengan variabel lain. Sehingga semua variabel dibawah adalah valid.

Tabel 4.5: Hasil Uji Cross Loadings

	<i>Budaya perusahaan</i>	<i>Motivasi</i>	<i>Gaya kepemimpinan</i>	<i>Kepuasan kerja</i>	<i>Kinerja karyawan</i>
M.1	0.467	0.383	0.405	0.936	0.481
M.2	0.454	0.349	0.340	0.942	0.470
M.3	0.460	0.335	0.357	0.934	0.467
M.4	0.448	0.381	0.359	0.933	0.449
M.5	0.447	0.383	0.359	0.915	0.444
M.6	0.463	0.385	0.375	0.919	0.449
X1.1	0.870	0.341	0.412	0.396	0.374
X1.2	0.889	0.322	0.369	0.487	0.387
X1.3	0.877	0.311	0.375	0.412	0.388
X1.4	0.863	0.307	0.337	0.426	0.330
X1.5	0.839	0.273	0.369	0.402	0.373
X2.1	0.377	0.957	0.432	0.390	0.419
X2.2	0.350	0.972	0.404	0.381	0.414
X2.3	0.324	0.956	0.367	0.387	0.416
X2.4	0.322	0.960	0.370	0.374	0.410
X2.5	0.347	0.958	0.410	0.375	0.401
X3.1	0.448	0.353	0.836	0.400	0.348
X3.2	0.410	0.404	0.971	0.376	0.373
X3.3	0.409	0.403	0.968	0.362	0.368
X3.4	0.394	0.393	0.967	0.388	0.396
X3.5	0.396	0.403	0.957	0.366	0.372
X3.6	0.394	0.396	0.951	0.383	0.394
X3.7	0.205	0.231	0.715	0.095	0.105
Y.1	0.421	0.411	0.404	0.490	0.936
Y.2	0.390	0.382	0.340	0.472	0.944
Y.3	0.401	0.369	0.357	0.478	0.939
Y.4	0.386	0.409	0.353	0.444	0.932
Y.5	0.386	0.410	0.352	0.434	0.917
Y.6	0.402	0.414	0.372	0.443	0.918
M.1	0.467	0.383	0.405	0.936	0.481

Sumber: Data primer diolah PLS (2022)

vi. Uji Direct Effect

Pengujian direct effect dilakukan untuk menunjukkan hubungan langsung antar variabel tanpa mediasi, yaitu langsung antara satu variabel dengan variabel lainnya. Pengujian dikatakan signifikan jika hasil P

values yaitu 0.05 ke bawah atau pun nilai T Statistics yang harus melampaui angka 1,96 (Ghozali, 2013). Dapat dilihat dari tabel 4.6 bahwa setiap variabel memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap satu sama lain.

Tabel 4.6: Hasil Uji Direct Effect

	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	5.709	0.000	Signifikan
Budaya Organisasi -> Performa Karyawan	2.510	0.012	Signifikan
Motivasi -> Kepuasan Kerja	3.304	0.001	Signifikan
Motivasi -> Performa Karyawan	3.306	0.001	Signifikan
Gaya Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	2.656	0.008	Signifikan
Gaya Kepemimpinan -> Performa Karyawan	2.015	0.044	Signifikan
Kepuasan Kerja -> Performa Karyawan	3.606	0.000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah PLS (2022)

vii. Uji Indirect Effect

Pengujian efek tidak langsung ini digunakan untuk melihat hubungan antara variabel yang dimediasi oleh variabel mediasi. Pengujian ini dianggap

signifikan jika nilai P kurang dari 0,05 atau nilai T statistik lebih besar dari 1,96 (Ghozali, 2013). Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari tabel 4.7 bahwa semua variabel signifikan..

Tabel 4.7: Hasil Uji Indirect Effect

	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Budaya perusahaan -> Kinerja karyawan	2.951	0.003	Signifikan
Motivasi -> Kinerja karyawan	2.489	0.013	Signifikan
Gaya kepemimpinan -> Kinerja karyawan	2.096	0.037	Signifikan

Sumber: Data primer diolah PLS (2022)

viii. Uji Goodness of Fit

Untuk mengevaluasi seberapa baik model yang digunakan, kita dapat melihat nilai R square adjusted atau R square. Nilai ini menunjukkan seberapa kuat prediksi dari model struktural. Dalam tabel 4.8, nilai R square adjusted untuk Kepuasan kerja adalah 0,510, yang berarti bahwa variabel independen seperti budaya perusahaan, motivasi, dan gaya kepemimpinan dapat menjelaskan 51% dari variabel Kepuasan kerja, sedangkan 49% sisanya

dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model. Demikian pula, nilai R square adjusted untuk kinerja karyawan adalah 0,539, yang berarti bahwa variabel independen seperti budaya perusahaan, motivasi, dan gaya kepemimpinan dapat menjelaskan 53,9% dari variabel kinerja karyawan, sedangkan 46,1% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model. Nilai R square adjusted di atas 0,50 dianggap kuat.

Tabel 4.8: Hasil Uji Goodness of Fit

	<i>R Square Adjusted</i>	<i>R Square</i>	Keterangan
Kepuasan kerja	0.510	0.518	Kuat
Kinerja karyawan	0.539	0.547	Kuat

Sumber: Data primer diolah PLS (2022)

5. SIMPULAN

Adapun tujuan dari analisa yang diuji

yakni untuk mengetahui dan memahami bagaimana budaya

perusahaan, motivasi dan gaya kepemimpinan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada objek penelitian yang sudah ditentukan. Pada penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap satu sama lain. Untuk menciptakan performa kinerja karyawan yang baik, maka penting untuk memperhatikan bagaimana suatu perusahaan menciptakan budaya kerja, motivasi, dan kepemimpinan yang baik untuk mengembangkan manajemen sumber daya manusia, sehingga tujuan dari perusahaan akan tercapai dengan baik serta meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Aryati Arfah, & Aditya Halim Perdana Kusuma Putra. (2019). Analysis of Productivity and Distribution of Female Workers in FB's Industries. *Journal of Distribution Science*, 17(3), 31–39. <https://doi.org/10.15722/jds.17.3.201903.31>
- BPS Kota Batam. (2020). Berita Resmi Statistik. *Bps.Go.Id*, 19(27), 1–8.
- Dessler, G. (2000). Human resource. *Kybernetes*, 29(3), 16. <https://doi.org/10.1108/k.2000.06729cae.004>
- Khan, M. A. S., Jianguo, D., Hameed, A. A., Mushtaq, T. U. L., & Usman, M. (2018). Affective commitment foci as parallel mediators of the relationship between workplace romance and employee job performance: a cross-cultural comparison of the People's Republic of China and Pakistan. *Psychology Research and Behavior Management*, 11, 267–278. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S168542>
- Krejcie, R., V.Morgan, & W., D. (1996). (1970) "Determining sample Size for Research Activities", Educational and Psychological Measurement. *International Journal of Employment Studies*, 18(1), 89–123.
- Lam, A. Y. C., Lau, M. M., & Cheung, R. (2016). Modelling the Relationship among Green Perceived Value, Green Trust, Satisfaction, and Repurchase Intention of Green Products. *Contemporary Management Research*, 12(1), 47–60. <https://doi.org/10.7903/cmr.13842>
- Limaj, E., & Bernroider, E. W. N. (2019). The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, 94(September 2016), 137–153. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.052>
- Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). *Universal Journal of Management*, 3(8), 318–328. <https://doi.org/10.13189/ujm.2015.030803>
- Mappamiring, M., & Atestasi, /. (2020). Can work experience and auditor independence improve the quality of audit opinion? *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(2), 150–155. <https://doi.org/10.33096/atestasi.v3i2.591>
- Nguyen, V. D., Dinh, Q. D., Ha, M. T., Quang, B. H., & Boyce, P. C. (2019). A new species of Anadendrum (Araceae – anadendreae) from Vietnam. *Blumea: Journal of Plant Taxonomy and Plant Geography*, 64(2), 190–193. <https://doi.org/10.3767/blumea.2019.64.02.11>
- Rivai, H. A., Reza, D. Y., & Lukito, H. (2019). *Distributive Justice, Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of*

- Employee Performance: A Study in Indonesia National Health Insurance Workers.* 100(Icoi), 670–676. <https://doi.org/10.2991/icoi-19.2019.117>
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Sarwani, S. (2017). the Effect of Compensation and Work Environment on Work Discipline and Performance of Mini Mart Employees in Denpasar City. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 6(2), 60–71. <https://doi.org/10.25139/sng.v6i2.82>
- Siagian, S. P. (1985). *Administrasi Pembangunan*. Bumi Aksara.
- SISWANTO, S., MAULIDIYAH, Z., & MASYHURI, M. (2021). Employee Engagement and Motivation as Mediators between the Linkage of Reward with Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 625–633. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.v0l8.no2.0625>
- Soha, H. M., Osman, A., Salahuddin, S. N., Abdullah, S., & Ramlee, N. F. (2016). The Relationship of Work Influence, Sense of Community and Individual Spirituality towards Organizational Performance. *Procedia Economics and Finance*, 35(October 2015), 591–596. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)00072-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)00072-1)
- Suong, H. T. T., Thanh, D. D., & Dao, T. T. X. (2019). The impact of leadership styles on the engagement of cadres, lecturers and staff at public universities - Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(1), 273–280. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2019.v0l6.no1.273>
- Suwaldiyana, S. (2021). The Increasing of Employee Performance Through Discipline, Motivation, and Organizational Culture. *Innovation Research Journal*, 2(1), 65. <https://doi.org/10.30587/innovation.v2i1.2398>
- Wani, C. E., Adam, M., & Majid, M. S. A. (2018). *The Mediated Effect of Job Satisfaction on the Relationships between Leadership Effectiveness , Organizational Support , Working Environment and Ability: The Case of State-Owned Electricity Company in Indonesia.* 20(9), 68–74. <https://doi.org/10.9790/487X-2009066874>
- Winardi. (2000). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rineka Cipta.
- Wursanto. (1987). *Etika Komunikasi Kantor*. Konisius.
- Yang, H. C., & Kim, Y. E. (2018). The effects of corporate social responsibility on job performance: Moderating effects of authentic leadership and meaningfulness of work. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 5(3), 121–132. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2018.v0l5.no3.121>
- Zhao, N., Liu, Y., Mi, W., Shen, Y., & Xia, M. (2020). Operation Management in the Container Terminal. *Digital Management of Container Terminal Operations*, 47–73. https://doi.org/10.1007/978-981-15-2937-5_2
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.