

**Ranah Research**
Journal of Multidisciplinary Research and Development
082170743613 ranahresearch@gmail.com <https://jurnal.ranahresearch.com>

E-ISSN: 2655-0865



DOI: <https://doi.org/10.38035/rrj.v7i3>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik)

Sophie Andriani Aploegi¹, Nuraeni², Hasanah³

¹Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jakarta, Indonesia.

²Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jakarta, Indonesia.

³Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jakarta, Indonesia.

Corresponding Author: sophieandriani@gmail.com ¹

Abstract: *This research is entitled "The Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance Through Job Satisfaction (Case Study at PT. Artajasa Pembayaran Elektronik)". The method for collecting data in this research was carried out by distributing questionnaires to 195 employee respondents of PT. Artajasa Pembayaran Elektronik. This research method used a quantitative method that is associative in nature using primary data. The results of this research show that organizational culture has no significant effect on employee performance, leadership style has a significant effect on employee performance, organizational culture and leadership style have a significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a significant effect on employee performance, organizational culture and leadership style have a significant effect on employee performance through job satisfaction.*

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

Abstrak: Penelitian ini berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik)”. Metode dalam pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada 195 responden karyawan PT. Artajasa Pembayaran Elektronik. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif yang bersifat asosiatif dengan menggunakan data primer. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin ketat, yang menuntut sumber daya manusia (SDM) untuk terus berkembang dan beradaptasi dengan cepat. SDM yang dibutuhkan adalah mereka yang mampu menguasai teknologi, adaptif, dan responsif terhadap perubahan. Integritas pribadi juga semakin penting untuk menghadapi persaingan. Agar perusahaan dapat bertahan, SDM yang berkualitas harus mendukung penggunaan teknologi canggih, karena tanpa SDM yang andal, keberhasilan perusahaan tidak dapat tercapai.

Kinerja karyawan yang tinggi sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan memahami tanggung jawabnya dan dapat mengukur kinerjanya dengan jelas. Kepuasan kerja karyawan berperan penting dalam meningkatkan kinerja, dan perusahaan harus menciptakan lingkungan yang mendukung kepuasan kerja tersebut. Berbagai faktor seperti gaji, budaya perusahaan, kondisi kerja, dan hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan perlu diperhatikan untuk menjaga kepuasan dan kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Artajasa Pembayaran Elektronik, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang layanan transaksi elektronik dengan berbagai divisi. PT. Artajasa memiliki visi untuk menjadi penyedia layanan transaksi elektronik terdepan dan misi untuk menyediakan layanan yang terpadu dan efisien. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan di PT. Artajasa Pembayaran Elektronik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, penelitian ini akan mengeksplorasi hubungan antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi apakah kepuasan kerja karyawan berperan sebagai mediator dalam pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik?
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik?
4. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik?
5. Apakah terdapat pengaruh kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik?
6. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik?
7. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada PT. Artajasa Pembayaran Elektronik?

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian asosiatif, yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel yang ada. Desain penelitian asosiatif dipilih karena penelitian ini ingin menguji hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di perusahaan. Dalam penelitian ini, variabel bebas terdiri dari dua faktor, yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2),

sementara variabel intervening adalah Kepuasan Kerja (Y), dan variabel terikatnya adalah Kinerja Karyawan (Z).

Untuk mengukur variabel-variabel tersebut, digunakan skala Likert untuk mendapatkan data yang diperlukan. Budaya organisasi diukur dengan aspek nilai-nilai perusahaan, norma, dan pola perilaku yang berlaku di tempat kerja. Gaya kepemimpinan diukur melalui cara pemimpin dalam memotivasi, memberikan arahan, dan berinteraksi dengan anggota tim. Kepuasan kerja diukur berdasarkan perasaan karyawan terhadap kondisi kerja mereka, penghargaan yang diterima, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sedangkan kinerja karyawan diukur berdasarkan pencapaian target kerja dan kontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali hubungan antar variabel dengan lebih jelas, serta bagaimana setiap variabel dapat memengaruhi variabel lainnya dalam konteks pekerjaan dan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Desain penelitian asosiatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada hubungan antar variabel yang ada tanpa ada manipulasi terhadap variabel-variabel tersebut. Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel independen, yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2), yang diharapkan dapat memengaruhi variabel intervening, yaitu Kepuasan Kerja (Y). Sementara itu, variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Z), yang menjadi fokus utama untuk diukur.

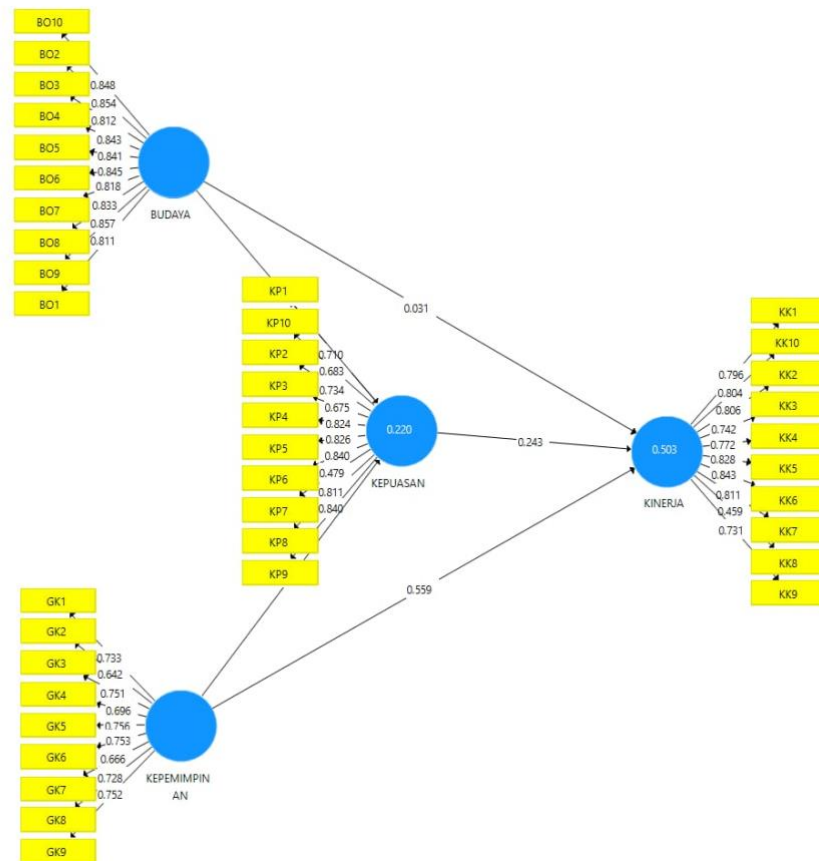
Untuk pengukuran data, penelitian ini menggunakan instrumen berbasis skala Likert yang disesuaikan dengan setiap variabel yang diteliti. Variabel Budaya Organisasi diukur melalui pengamatan terhadap nilai-nilai perusahaan, norma, serta pola perilaku yang ada dalam lingkungan kerja yang memengaruhi cara berinteraksi dan bekerja di perusahaan. Gaya Kepemimpinan diukur berdasarkan cara pemimpin dalam mengelola tim, memberikan arahan, serta kemampuan dalam memotivasi dan mendukung perkembangan anggota tim. Kepuasan Kerja diukur berdasarkan perasaan karyawan terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan mereka, seperti penghargaan yang diterima, lingkungan kerja, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kinerja Karyawan diukur dengan mengacu pada hasil kerja dan pencapaian target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, serta kontribusi yang diberikan karyawan terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode analisis statistik untuk menguji hubungan antar variabel, yang dapat berupa analisis korelasi atau regresi berganda, tergantung pada jenis hubungan yang akan dianalisis. Data yang diperoleh akan dianalisis secara deskriptif untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi karyawan terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja mereka. Sementara itu, analisis inferensial akan dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan dan mengetahui sejauh mana variabel independen dan intervening berpengaruh terhadap variabel terikat.

Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana faktor-faktor seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis variabel yaitu variabel independent yang terdiri dari lingkungan kerja, beban kerja variabel intervening yaitu komitmen organisasi serta variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian dari konstruk tersebut, yang sudah diolah menggunakan aplikasi Smart PLS, didapatkan hasil dengan penjelasan pada gambar 1.



Gambar 1. Hasil Model Algoritma

Sumber: Output SmartPLS

Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. Berikut adalah hasil dari *outer model* pada penelitian ini:

a. *Convergent validity*

Pada pengujian *convergent validity*, indikator dengan SmartPLS dapat dilihat dari nilai *outer loading* dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Uji *convergent validity* indikator dengan program SmartPLS dapat dilihat dari nilai *outer loadings* pada PLS algoritma untuk tiap indikator konstruk. Hasil dari *Outer Loadings* dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Pengujian Validitas

Variabel	Pernyataan	Outer Loading	Loading Factor	Keterangan
Budaya Organisasi	BO1	0.811	0.600	Valid
	BO2	0.854	0.600	Valid
	BO3	0.812	0.600	Valid
	BO4	0.843	0.600	Valid
	BO5	0.841	0.600	Valid
	BO6	0.845	0.600	Valid
	BO7	0.818	0.600	Valid
	BO8	0.833	0.600	Valid
	BO9	0.857	0.600	Valid
	BO10	0.848	0.600	Valid
Gaya Kepemimpinan	GK1	0.733	0.600	Valid
	GK2	0.642	0.600	Valid

	GK3	0.751	0.600	Valid
	GK4	0.696	0.600	Valid
	GK5	0.756	0.600	Valid
	GK6	0.753	0.600	Valid
	GK7	0.666	0.600	Valid
	GK8	0.728	0.600	Valid
	GK 9	0.752	0.600	Valid
Kepuasan Kerja	KP1	0.710	0.600	Valid
	KP2	0.734	0.600	Valid
	KP3	0.675	0.600	Valid
	KP4	0.824	0.600	Valid
	KP5	0.826	0.600	Valid
	KP6	0.840	0.600	Valid
	KP7	0.479	0.600	Tidak Valid
	KP8	0.811	0.600	Valid
	KP9	0.840	0.600	Valid
	KP10	0.683	0.600	Valid
Kinerja karyawan	KK1	0.796	0.600	Valid
	KK2	0.806	0.600	Valid
	KK3	0.742	0.600	Valid
	KK4	0.772	0.600	Valid
	KK5	0.828	0.600	Valid
	KK6	0.843	0.600	Valid
	KK7	0.811	0.600	Valid
	KK8	0.459	0.600	Tidak Valid
	KK9	0.731	0.600	Valid
	KK10	0.804	0.600	Valid

Sumber: Ourtput SmartPLS (2024)

Menurut Ghazali (2015) syarat validitas convergent akan terpenuhi apabila nilai *outer loadings* > 0.6. Berdasarkan hasil analisis tabel diatas, indikator KP7 variabel kepuasan kerja dan KK8 variabel kinerja karyawan memiliki nilai *outer loading* dibawah 0.6 sedangkan seluruh indikator lain dapat dikatakan valid dan reliabel karena nilainya berada diatas 0.6. Hasil output *outer loadings* berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa indikator mempunyai *outer loadings* > 0.6 yang berarti bahwa semua indikator adalah valid sebagai pengukuran dari variable laten.

b. *Discriminant Validity*

Untuk mengetahui hasil *discriminant validity* dapat dilihat dari nilai AVE pada PLS algoritma. Hasil AVE ada pada tabel berikut.

Tabel 2 <i>Average Variance Extracted (Ave)</i>	
Variabel	Average Variance Extracted (Ave)
Budaya	0.699
Kepemimpinan	0.520
Kepuasan	0.563
Kinerja	0.588

Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Pada tabel 2 diatas dapat dilihat bahwa kriteria dalam *Average Variance Extracted* adalah setiap indikator yang mengukur konstraknya harus mempunyai nilai AVE > 0.5 sehingga memenuhi unsur validitas diskriminan.

c. Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas pada penelitian ini dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*.

1) *Composite Reliability*

Untuk memenuhi kriteria *Composite Reliability*, Variabel akan dinyatakan lebih akurat dan dapat diterima jika nilai lebih besar dari 0.7 (Ghozali 2015). Dibawah ini adalah hasil pengujian *composite reliability*:

Tabel 3 Hasil Uji <i>Composite Reliability</i>	
Variabel	Composite Reliability
Budaya	0.959
Kepemimpinan	0.907
Kepuasan	0.926
Kinerja	0.933

Sumber : Output SmartPLS 3 (2024)

Pada tabel 3 diketahui jika nilai *composite reliability* keseluruhan variabel bernilai diatas 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memenuhi syarat reliabilitas.

2) *Cronbach's Alpha*

Metode kedua untuk mengetahui realibilitas konstruk dengan adalah dengan melihat nilai *cronbach's alpha* yang dikatakan baik jika nilai Cronbach's alpha > 0.7 (Hair, et al. 2019). Berikut adalah hasil pengujian *cronbach's alpha* pada penelitian ini:

Tabel 4 Hasil Uji <i>Cronbach's Alpha</i>	
Variabel	Cronbach's Alpha
Budaya	0.952
Kepemimpinan	0.884
Kepuasan	0.911
Kinerja	0.919

Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Dari hasil data nilai *Cronbach's Alpha* pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0.7 yang dapat diartikan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel.

Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian selanjutnya dilakukan terhadap model struktural. Pengujian model struktural meliputi pengujian nilai koefisien determinasi (R^2) dan pengujian signifikansi pengaruh variabel eksogen dengan variabel endogen (uji-t). Hasil pengujian atau evaluasi model pengukuran adalah sebagai berikut:

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil dari R-square dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5 Koefisien Determinasi (R^2)		
Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan	0.220	0.212
Kinerja	0.503	0.496

Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Berdasarkan tabel diatas, hasil dari nilai R Square menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan memiliki nilai *R Square Adjusted* sebesar 0,496 sehingga dapat disimpulkan variabel yang membentuk Kinerja karyawan pada penelitian ini yaitu Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berkontribusi sebesar 49,6 % dalam membentuk kinerja karyawan, sedangkan 50,4% dibentuk oleh variabel lain yang tidak diteliti pada

penelitian ini.

Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, memiliki nilai *R Square Adjusted* sebesar 0,212 sehingga dapat disimpulkan variabel yang membentuk kepuasan kerja pada penelitian ini yaitu Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan berkontribusi sebesar 21,2 % dalam membentuk kinerja karyawan, sedangkan 78,8% dibentuk oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

b. Path Coefficient

Selanjutnya pengujian kedua yaitu melihat pengaruh langsung Budaya Organisasi (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y) secara parsial dengan melihat nilai signifikansi t statistik. Hasil *Path Coefficient* dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 6 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya ➡ Kinerja	0.031	0.445	0.328
Kepemimpinan ➡ Kinerja	0.559	8.994	0.000
Budaya ➡ Kepuasan	0.187	2.609	0.005
Kepemimpinan ➡ Kepuasan	0.388	6.700	0.000
Kepuasan ➡ Kinerja	0.243	4.143	0.000

Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas t-statistik (*p-value*) terhadap tingkat signifikansi α (5% atau 0.05), dengan kriteria pengujian jika probabilitas t-statistik (*p-value*) $> \alpha$ (0.05) maka pengaruh variabel eksogen dinyatakan signifikan. Nilai t- tabel saat α (5% atau 0.05) adalah sebesar 1.96.

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.16 diperoleh hasil:

- 1) Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (*original sample*) 0,559, dan tidak signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,328 $> 0,05$ (H1 Ditolak).
- 2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (*original sample*) 0,559, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,000 $> 0,05$ (H2 Diterima).
- 3) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur (*original sample*) 0,187, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,005 $< 0,05$ (H3 Diterima).
- 4) Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur (*original sample*) 0,388, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,000 $< 0,05$ (H4 Diterima).
- 5) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (*original sample*) 0,243, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,000 $< 0,05$ (H5 Diterima).

Tabel 7 Hasil Pengujian Mediasi

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya ➡ Kepuasan ➡ Kinerja	0.045	2.167	0.015
Kepemimpinan ➡ Kepuasan ➡ Kinerja	0.094	3.447	0.000

Sumber: Output SmartPLS 3 (2024)

Dan berdasarkan hasil pada Tabel 7:

- 1) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dengan nilai $P\text{-Values} = 0,015 < 0,05$ (H6 Diterima).
- 2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dengan nilai $P\text{-Values} = 0,000 < 0,05$ (H7 Diterima).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,031 dan nilai $P\text{-Values}$ sebesar 0,328 yang lebih besar dari 0,05, yang berarti hipotesis pertama (H1) ditolak. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Sunarsi dan Yuliani (2019) serta Sihombing (2017), yang menemukan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Salah satu alasan mengapa hasil penelitian ini berbeda adalah karakteristik budaya organisasi di PT. Artajasa Pembayaran Elektronik, yang berdasarkan angket menunjukkan bahwa budaya organisasi di perusahaan ini lebih mengedepankan orientasi tim dan agresivitas individu. Karyawan di perusahaan ini sudah terbiasa bekerja secara mandiri dan tidak terlalu terikat pada perubahan budaya yang terjadi, terutama karena mayoritas responden telah bekerja lebih dari lima tahun, yang menunjukkan stabilitas dalam kinerja mereka.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,559 dan nilai $P\text{-Values}$ sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis kedua (H2) diterima. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Efendi (2020) dan Batubara (2020), yang juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat dijelaskan oleh adanya kecocokan antara gaya kepemimpinan di PT. Artajasa Pembayaran Elektronik dan harapan karyawan terhadap pemimpinnya. Gaya kepemimpinan yang partisipatif di perusahaan ini memberikan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada bawahan, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Hal ini membuat karyawan merasa lebih terlibat dan memiliki arah yang jelas dalam mencapai tujuan kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,187 dan nilai $P\text{-Values}$ sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima. Hasil ini selaras dengan penelitian sebelumnya oleh Xaverius (2016) dan Yakup (2017), yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mengedepankan kerja sama antar karyawan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kepuasan kerja. Mayoritas responden yang telah bekerja lebih dari lima tahun menunjukkan adanya kesetiaan antar karyawan, yang mencerminkan bahwa budaya organisasi yang ada telah sesuai dengan filosofi pribadi mereka.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,388 dan nilai $P\text{-Values}$ sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis keempat (H4) diterima. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Sinurat (2017) dan Prasetyo (2017), yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dijelaskan dengan fakta bahwa mayoritas responden yang bekerja di level staf dan officer sangat dipengaruhi

oleh kualitas kepemimpinan di tempat mereka bekerja. Gaya kepemimpinan partisipatif di perusahaan ini memungkinkan karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, yang pada gilirannya meningkatkan pengetahuan mereka dan mendorong mereka untuk merasa puas dengan tempat kerja mereka.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien jalur (original sample) sebesar 0,243 dan nilai P-Values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis kelima (H5) diterima. Temuan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nurohmat dan Lestari (2021), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Di PT. Artajasa Pembayaran Elektronik, tingkat kepuasan kerja yang baik dapat dilihat dari adanya kerjasama yang solid antara rekan kerja, yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih efektif dan mencapai tujuan perusahaan.

Pengaruh Budaya Organisasi melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dengan nilai P-Values sebesar 0,015 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis keenam (H6) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja mereka. Budaya organisasi yang mendorong kerjasama dan saling mendukung antar karyawan terbukti berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan ini.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Terakhir, gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dengan nilai P-Values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis ketujuh (H7) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif mampu menciptakan situasi kerja yang positif, yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan, karena karyawan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam proses kerja di perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, beberapa kesimpulan dapat diambil.

1. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Artajasa Pembayaran Elektronik. Hal ini dapat dijelaskan oleh karakteristik budaya organisasi di perusahaan ini, di mana karyawan sudah terbiasa bekerja secara mandiri dan stabil, sehingga budaya organisasi tidak memengaruhi kinerja mereka secara langsung.
2. Gaya Kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang partisipatif memberikan dampak positif karena karyawan merasa lebih terlibat dalam pengambilan keputusan dan memiliki arah yang jelas dalam bekerja.
3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja di perusahaan ini. Budaya organisasi yang mendorong kerja sama antar karyawan berkontribusi pada terciptanya kepuasan kerja yang lebih tinggi.
4. Gaya Kepemimpinan juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, terutama di kalangan staf dan officer. Gaya kepemimpinan yang tidak otoriter dan

- memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam proses keputusan meningkatkan rasa puas mereka terhadap tempat kerja.
5. Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan kondisi kerja mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena mereka merasa lebih termotivasi dan dihargai.
 6. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang menunjukkan bahwa faktor budaya dapat meningkatkan kinerja karyawan jika diikuti dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.
 7. Gaya Kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, yang berarti gaya kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan jika karyawan merasa puas dengan kondisi kerja mereka..

REFERENSI

- Alam, I. A., & Monica, L. T. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 242-265.
- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja karyawan Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 12(2).
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45-60.
- Azhary, N. R. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. TRISUMBER MAKMUR INDAH. *Almana: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 11-21.
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40-58.
- Burhan, A., Pradhanawati, A., & Dewi, R. S. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Pada PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 3(1), 141-153.
- Candra, E. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Ar-Ribhu*, 3(1), 1-23.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production. *Agora*, 5(2).
- Darmawan, D. (2016). Peranan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2(3), 109-118.
- Dessler G. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : STIE YKPN
- Efendi, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Economic Edu*, 1(1).
- Fajari, A. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. Mustika Ratu Buana International Surabaya) (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Malang).
- Ghazali. 2012. *Metode Analisis Data*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan. Jakarta : PT. Bumi Aksara

- Hatta, M., & Musnadi, S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 70-80.
- Hidayat, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Ekbank*, 2(1).
- Hidayat, S., Lubis, A. R., & Majid, M. S. A. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Dunia Barusa Banda Aceh. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam (Darussalam Journal Of Economic Perspec*, 5(1), 84-98.
- Maknur, J., & Wahyuningsih, D. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Neuronworks Indonesia Bandung. *Almana: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 74-87.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Mariam, R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero). Asuransi Jasa Indonesia (Persero)(Doctoral Dissertation, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro).
- Meutia, T. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah I Aceh. *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI)*, 1(2), 113-123.
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123-136.
- Mukmin, S., Budiarto, W., & Prasetyo, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 2(03), 372-384.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245-261.
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 82-85.
- Pambudi, D. S., Mukzam, D., & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(1).
- Prahasti, S., & Wahyono, W. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Economic Education Analysis Journal*, 7(2), 543-552.
- Prasetyo, B. (2017). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN DI LINGKUNGAN KANTOR PUSAT UNIVERSITAS JEMBER. *BISMA: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 11(1), 1-11.
- Prayatna, A. H., & Subudi, M. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 845-872.
- Primasheila, D., Hanafi, A., & Bakri, S. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Telkom Kantor Wilayah Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 14(1), 25-32

- Rustilah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Tenaga Kontrak. *Journal Of Management Review*, 2(2), 219-222.
- Satriowati, E., Paramita, P. D., & Hasiholan, L. B. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Laundry Elephant King. *Journal Of Management*, 2(2).
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-70.
- Sihombing, L. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 224-239.
- Sinurat, E. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 92-106.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R Dan D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R Dan D*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pendidik Yayasan Marvin. *Inovasi*, 5(1), 1-18.
- Sunarsi, D., & Yuliani, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepe Mimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Tangerang. *Jurnal Semarak*, 2(1), 21-31.
- Tanjung, H. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Sumatera Utara. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 3(1).
- Wardani, R. K., Mukzam, M. D., & Mayowan, Y. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 31(1).
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Xaverius, S. S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Intention To Leave (Studi Pada Karyawan PT. Bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1).
- Yakup, Y. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Perisai: Islamic Banking And Finance Journal*, 1(3), 273-290.
- Yuliana, Y., Arwin, A., & Pratiwi, J. D. (2020). Dampak Gaji Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Cipta Mandiri Agung Jaya). *Bisma Cendekia*, 1(1), 1-6.