

“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”

(Studi Pada PT Sun Star Motor Banyumanik)

Rifqi Abdul Hafidh¹⁾ Dr. Dra. Cicik Harini, M.M. ²⁾ Dyah Kirana Jalantina, SE, M.M. ³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

^{2), 3)} Dosen Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAK

Kinerja pegawai merupakan hal penting pada suatu perusahaan, dengan adanya kinerja pegawai yang baik maka akan berdampak positif terhadap kinerja perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta mengetahui apakah kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi dan lingkungan kerja pada kinerja pemasaran. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT Sun Star Motor Banyumanik sebanyak 125 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 95 responden dengan teknik accidental sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan metode kuesioner/angket dan observasi. Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis jalur dengan bantuan program Statistik SPSS v20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh pada kinerja pegawai, selanjutnya budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji path analysis juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Employee performance is an important thing in a company, with good employee performance it will have a positive impact on company performance. The purpose of this study was to determine whether organizational culture and work environment affect employee performance, as well as determine whether job satisfaction is able to mediate organizational culture and work environment on marketing performance. The population in this study were 125 employees of PT Sun Star Motor Banyumanik. The number of samples in this study were 95 respondents with accidental sampling technique. Data collection techniques using questionnaires / questionnaires and observation. The data analysis method used descriptive analysis, classical assumption test and path analysis with the help of the SPSS v20 statistical program. The results showed that the variables of organizational culture and work environment have an influence on employee performance, furthermore, organizational culture and work environment have a positive and significant effect on job satisfaction. The results of the path analysis test also show that job satisfaction is able to mediate the relationship between organizational culture and work environment on employee performance.

Keywords: Organizational Culture, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Salah satu sumber daya organisasi yang paling memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi adalah sumber daya manusia. Karena pentingnya peran manusia, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dalam hal sumber daya manusia agar dapat bersaing dengan organisasi lainnya. Menurut Bangun (2012:4), suatu cara yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber keunggulan bersaing adalah melalui peningkatan modal manusia (human capital) untuk dapat mengenal dan beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah.

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan karyawan sehingga berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan (Mangkunegara, 2007:1). Setiap organisasi diawaki oleh sumber daya manusia (SDM) dan keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang mengawaki SDM tersebut (Widodo, 2014:1). SDM sebagai pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga memerlukan bekal pengetahuan yang memadai. Suatu organisasi yang tidak memiliki sumber daya manusia berkualitas atau tidak kompeten akan menuai kegagalan dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Sudarmanto, 2009:3).

Organisasi dalam melaksanakan program kerja yang telah disusun pada dasarnya selalu bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu caranya adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Pada dasarnya kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Bangun, 2012:231). Sementara itu Rivai dan Basri dalam Kaswan (2012:187) menyatakan bahwa, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut Gibson (1997:164), kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain kemampuan, ketrampilan, motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, desain pekerjaan, gaya kepemimpinan, imbalan dan lain sebagainya. Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga ketidakpuasan dalam bekerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Kotter dan Heskett (1997) mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat

menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain –lain. Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai dan norma-norma informal yang mengendalikan bagaimana individu-individu dan kelompok-kelompok di dalam organisasi saling tindak satu sama lain dan saling tindak dengan para pihak di luar organisasi tersebut (Supratikno dkk, 2006:33). Penelitian yang dilakukan oleh Alinvia Ayu Sagita dkk (2018) yang melakukan penelitian pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Syauta, et al (2012) yang menyatakan bahwa Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja, Menurut Garjito (2014) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dijalankan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja bisa dikatakan baik apabila karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara optimal dan nyaman (Yugusna dkk, 2016). Menurut Daft (2010:82) lingkungan kerja (organizational environment) eksternal mencakup seluruh unsur yang berada diluar wilayah perusahaan yang berpotensi mempengaruhi perusahaan. Penelitian yang dilakukan Yugusna (2016) menyebutkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SPBU. Hasil penelitian tersebut sama seperti penelitian yang dilakukan Permansari (2013) dimana lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Anugrah Raharjo Semarang, dimana memang lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurul Fathonah (2017) yang dalam penelitiannya menemukan tidak adanya pengaruh antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.

Adanya research gap di atas memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengajukan sebuah hipotesis dengan menghadirkan faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kepuasan kerja sebagai mediasi. Menurut Hasibuan (2009: 202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan karena kinerja karyawan tersebut akan menurun sehingga menyebabkan kinerja terganggu. Dengan menghadirkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam model penelitian ini adalah untuk meningkatkan pengaruh variabel budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Objek penelitian ini adalah PT Sun Star Motor Banyumanik dengan jumlah pegawai sebanyak 125 orang, perusahaan ini bergerak dibidang otomotif yang

menjalankan 3 buah program yaitu sales, service, dan sparepart. PT Sun Star Motor menjadi salah satu dealer resmi wilayah Jawa Tengah dan DIY merk otomotif kenamaan asal Jepang yaitu Mitsubishi. Pada saat ini memiliki 125 orang pegawai yang dibagi menjadi beberapa divisi kerja.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti yakni wawancara dengan Manajer Sumber Daya Manusia PT Sun Star Motor Banyumanik, Bapak Didik Prasetyo maka dapat disimpulkan bahwa kondisi kinerja pegawai masih terdapat berbagai permasalahan, salah satunya mengenai kehadiran pegawai. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan jumlah pegawai yang tidak hadir yang dapat menyebabkan pelayanan yang dilaksanakan oleh perusahaan kurang maksimal.

Tabel 1.1

Data Ketidakhadiran Karyawan PT Sun Star Motor Banyumanik Tahun 2020

No	Bulan	Jumlah Karyawan			
		2019	%	2020	%
1	Januari	19	15%	9	7%
2	Februari	15	12%	16	13%
3	Maret	20	16%	15	12%
4	April	9	7%	19	15%
5	Mei	12	10%	70	56%
6	Juni	29	23%	70	56%
7	Juli	17	14%	9	7%
8	Agustus	11	9%	11	9%
9	September	14	11%	14	11%
10	Oktober	21	17%	12	10%
11	November	13	10%	18	14%
12	Desember	15	12%	12	10%

Sumber: Data sekunder (rekap HRD PT Sun Star Motor Banyumanik)

Berdasarkan data diatas, dapat diketahui bahwa ketidak hadiran pegawai mengalami fluktuatif atau kenaikan dan penurunan tiap bulannya. Hal ini akan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan karena kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah kehadiran pegawai. Salah satu program PT Sun Star Motor Banyumanik adalah service yang bergerak dibidang pelayanan jasa dan juga transaksi otomotif berupa kendaraan bermotor sangat bergantung pada pelayanan. Apabila pegawai banyak yang tidak hadir maka dapat menjadi sebab lamanya pelayanan sehingga konsumen dalam hal ini adalah masyarakat menjadi kurang puas pada perusahaan.

Hal yang sama juga terjadi pada keterlambatan pegawai, dimana setiap bulannya masih ada pegawai yang terlambat masuk jam kerja, hal ini tentunya memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, dalam keterlambatan juga mengalami flutuasi, yang mana tidak sesuai dengan yang diharapkan yaitu penurunan. Data keterlambatan dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut

Tabel 1.2

Data Keterlambatan Karyawan PT Sun Star Motor Banyumanik Tahun 2020

No	Bulan	2020	%
1	Januari	5	4%
2	Februari	2	2%
3	Maret	1	1%
4	April	4	3%

5	Mei	6	5%
6	Juni	2	2%
7	Juli	2	2%
8	Agustus	7	6%
9	September	3	2%
10	Oktober	4	3%
11	November	8	6%
12	Desember	7	6%

Sumber: Data sekunder (rekap HRD PT Sun Star Motor Banyumanik)

Sudah berbagai macam usaha dilakukan oleh PT Sun Star Motor Banyumanik untuk menekan jumlah ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai agar kinerja pegawai semakin meningkat, beberapa diantaranya adalah memberikan fasilitas yang lengkap bagi pegawai dan juga membuat kebiasaan kebiasaan yang membuat pegawai merasa puas sehingga secara simultan meningkatkan kinerja pegawai, namun kenyataannya tingkat ketidakhadiran masih cenderung fluktuatif sehingga menimbulkan adanya fenomena gap.

Berdasarkan adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu dan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan menguji kinerja pegawai, budaya organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Sun Star Motor Banyumanik)”**.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja

Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2012:5). Menurut Widodo (2015:160), kinerja individu adalah hasil dari kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kinerja yang telah ditentukan. Menurut Rivai dan Basri dalam Kaswan (2012:187) menyatakan bahwa, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Sedangkan kinerja menurut Bangun (2012: 231) adalah, hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (job requirement). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan atau standar tujuan (job standard).

Menurut Mangkunegara (2009:9) menyatakan bahwa, kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Bernardin dalam Sudarmanto (2009:8), kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu, bukan karakter sifat dan perilaku. Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah

hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi dan organisasi tersebut dapat menciptakan karyawan profesional yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yukl dalam Bangun (2012: 327) mengatakan bahwa, kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya. Berbagai macam sikap seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima (Robbins, 2006:198). Sedangkan Mathis (2006: 121) menjelaskan, kepuasan kerja (job satisfaction) merupakan keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya sementara itu seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. (Robbins, 2002:36).

Menurut Bangun (2012:327) menyatakan bahwa pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan dapat dikatakan bahwa pekerjaan itu member kepuasan bagi pemangkunya dan sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Dari pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyenangkan dari hasil kerja yang telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi. Kepuasan kerja dapat mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, apabila karyawan bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia akan memperoleh kepuasan terhadap apa yang dikerjakan, dan sebaliknya apabila karyawan bersikap negatif terhadap pekerjaannya, maka ia akan memperoleh ketidakpuasan terhadap apa yang ia kerjakan.

Budaya Organisasi

Menurut Shein dalam Mckenna (2002:63) mendefinisikan, budaya organisasi sebagai pola asumsi-asumsi yang mendasar dimana kelompok yang ada menciptakan, menemukan atau berkembang dalam proses belajar untuk menanggulangi kesulitan-kesulitan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Sejalan dengan pendapat tersebut, Moorhead dan Griffin dalam Mckenna (2002:63) menyatakan bahwa, budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, yang diterima selalu benar, yang membantu seseorang dalam organisasi untuk memahami tindakan-tindakan mana yang dapat diterima dan tindakan mana yang tidak dapat diterima.

Deal, T. dan A. Kennedy dalam Aripin et al. (2013:45) mendefinisikan, Organizational culture is a form of beliefs, values, and ways that can be learnt to cope and live in organization. Maksudnya budaya organisasi adalah suatu bentuk keyakinan, nilai-nilai, dan cara-cara yang bisa dipelajari untuk mengatasi dan hidup dalam organisasi. Sedangkan menurut Stoner dkk

(1996:186), budaya organisasi merupakan sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Dimana budaya organisasi yang kuat merupakan alasan suksesnya organisasi. Sebaliknya budaya kuat yang sama sekali sukar berubah disebutkan menjadi penyebab masalah organisasi.

Menurut Sule (2006:71), budaya organisasi pada dasarnya merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Budaya organisasi penting sekali untuk untuk dipahami karena banyak pengalaman menunjukkan bahwa ternyata budaya organisasi ini tidak saja berbicara mengenai bagaimana sebuah organisasi bisnis menjalankan kegiatannya sehari-hari tetapi juga sangat memengaruhi bagaimana kinerja yang dicapai oleh sebuah organisasi bisnis. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai dan norma yang ada dalam suatu organisasi, yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lain yang harus dijalankan oleh karyawan dalam suatu organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien

Lingkungan Kerja

Menurut (Nunung, 2011) Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Daft (2010: 107) lingkungan organisasi merupakan seluruh elemen yang terdapat diluar batas yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Menurut Nitisemito dalam Gardjito dkk (2014) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dijalankan.

Sedangkan menurut Gardjito dkk (2014) sendiri bahwa lingkungan hidup adalah kondisi atau keadaan yang mempengaruhi cukup besar terhadap pegawai dalam melakukan pekerjaan atau terhadap jalannya operasi perusahaan. Dalam mencapai kenyamanan tempat kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana fisik seperti kebersihan yang selalu terjaga, penerangan cahaya yang cukup, ventilasi udara, suara musik dan tata ruang kantor yang nyaman (Nunung, 2011). Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat diketahui bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan yang ada disekitar para pekerja yang memberi pengaruh baik terhadap kinerja para pekerja itu sendiri maupun pengaruh terhadap organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif untuk meneliti analisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (Studi Pada PT. Sun Star Motor Banyumanik). Menurut Sugiyono, (2010:23) penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis dan bersifat

kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Data dalam penelitian kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka atau yang diangkakan (skoring). Sumber data penelitian ini adalah data primer. Desain penelitian meliputi: populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian, uji instrumen penelitian dan analisis data (Sugiyono, 2010:23).

Variabel Dependen

(Sugiyono, 2010:4) menyebutkan bahwa variabel dependen sering juga disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel ini merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah kinerja pegawai, Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi dan organisasi tersebut dapat menciptakan karyawan profesional yang mampu melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai yaitu :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu

Variabel Independen

Variabel Independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2011:28). Dalam Script Analysis akan terlihat bahwa variabel yang menjelaskan jalan atau cara sebuah masalah dipecahkan adalah tidak lain variabel variabel independen. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah:

Budaya Organisasi

Merupakan nilai dan norma yang ada dalam suatu organisasi, yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lain yang harus dijalankan oleh karyawan dalam suatu organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi yaitu:

- a. Orientasi terhadap hasil
- b. Orientasi terhadap individu
- c. Orientasi terhadap tim:

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan yang ada disekitar para pekerja yang memberi pengaruh baik terhadap kinerja para pekerja itu sendiri maupun pengaruh terhadap organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel lingkungan kerja yaitu :

- a. Suasana kerja
- b. Hubungan dengan rekan kerja
- c. Tersedianya fasilitas untuk karyawan

Variabel Intervening

Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Ferdinand, (2011:28) mendefinisikan variabel intervening adalah variabel antara yang

menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel dalam penelitian ini adalah Kepuasan kerja (Y1)

Kepuasan Kerja

Makna operasional dari faktor pemeriksaan adalah Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyenangkan dari hasil kerja yang telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi. Kepuasan kerja dapat mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya, apabila karyawan bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka ia akan memperoleh kepuasan terhadap apa yang dikerjakannya, dan sebaliknya apabila karyawan bersikap negatif terhadap pekerjaannya, maka ia akan memperoleh ketidakpuasan terhadap apa yang ia kerjakan. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja yaitu:

- Gaji/Upah
- Peluang Promosi
- Pengawasan

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. Sun Star Motor Banyumanik. Menurut Bapak Didik Prasetyo selaku HRD PT. Sun Star Motor Banyumanik dan data yang diberikan kepada peneliti jumlah pegawai PT. Sun Star Motor Banyumanik sebanyak 125 orang yang dibagi menjadi berbagai macam divisi.

Sampel

Penentuan sampel dihitung dengan rumus yaitu sebagai berikut:

Rumus Sampel: $n = N / (1 + N(e)^2)$

Dimana: n = ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = presentase ketidaktepatan karena kesalahan pengambilan sampel

Dari jumlah populasi 125 dengan menggunakan rumus diatas dapat diperoleh sampel sebesar:

$$n = N / (1 + N(e)^2)$$

$$n = 125 / (1 + 12(0.05)^2)$$

$$n = 125 / (1 + 125(0.0025))$$

$$n = 125 / 1.3125$$

$$n = 95,238 \text{ (95)}$$

Dari hasil perhitungan sampel diatas, maka dapat diketahui jumlah sampel yang harus digunakan dalam penelitian ini yaitu 95 (dibulatkan) responden).

Jenis dan Sumber Data

Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2014:193). Data primer dapat juga dikatakan sebagai data yang didapat langsung dari lapangan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuisioner secara langsung kepada pegawai PT. Sun Star Motor Banyumanik.

Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen (Sugiyono, 2014:193). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari HRD PT. Sun Star Motor Banyumanik).

Metode Pengumpulan Data

Dokumentasi

Menurut Suharsimi (1998) dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda, dan lain sebagainya. Data mengenai fluktuasi ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai PT. Sun Star Motor Banyumanik.

Kuesioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi perangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuisisioner menjadi teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuisisioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas (Sugiyono, 2014:199).

Penelitian ini menyebarkan kuisisioner kepada pegawai PT. Sun Star Motor Banyumanik. Penelitian ini menggunakan pernyataan tertutup. Pernyataan tertutup merupakan pernyataan yang disediakan oleh peneliti sehingga responden hanya bisa memilih dari pernyataan yang tersedia. Pengukuran variabel menggunakan skala interval (metric scale), yaitu alat pengukur data yang dapat menghasilkan data rentang skala 1-5

Metode Analisis

Data yang terkumpul akan dianalisis untuk menyajikan analisis deskriptif serta statistik inferensial yang relevan dengan berbagai hipotesis yang dikembangkan dan diuji (Ferdinand, 2011:30). Dari sini temuan penelitian dapat dikumpulkan untuk kemudian disimpulkan:

Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menggunakan data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi (Sugiyono, 2017:207). Statistik deskriptif terdiri dari karakteristik responden, nilai rata-rata jawaban responden serta masing-masing variabel dideskripsikan dalam bentuk deskriptif presentase.

Uji Asumsi Klasik

Uji ini dilakukan untuk mengetahui bahwa data yang diolah adalah sah atau tidak terdapat penyimpangan, untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat

digunakan. Model regresi berganda dikatakan baik jika data terbebas dari asumsi-asumsi klasik seperti normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas (Ghozali, 2011:103) terdiri sebagai berikut:

Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016:156). Pembuktian apakah data tersebut memiliki distribusi normal atau tidak dapat dilihat dari bentuk distribusi datanya. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak menurut Ghozali (2016:155), sebagai berikut:

1. Analisis Grafik dan kurva probability plot (P-Plot) distribusi normal jika data berbentuk garis lurus mendekati diagonal yang dapat dilihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal
2. Analisis statistik non parametik Kolmogorov-Smirnov (K-S), uji K-S dilakukan dengan menghitung residual data distribusi normal. Suatu data dikatakan normal jika besarnya nilai dari $K-S > \alpha = 0,05$. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas

Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2016:103). Jika variabel bebas (independen) saling korelasi maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas dengan nol. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai variance inflation factor (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi karena $VIF = 1/tolerance$. Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ (Ghozali, 2016:103).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas menurut Ghozali (2016:134) bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas, namun jika

Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Sun Star Motor Banyumanik adalah perusahaan yang bergerak dibidang otomotif yang menjalankan tiga buah program yaitu sales, service, dan sparepart. PT. Sun Star Motor menjadi salah satu dealer resmi wilayah Jawa Tengah dan DIY merk otomotif kenamaan asal Jepang yaitu Mitsubishi. Pada saat ini

berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji heterokedastisitas dapat dilihat dari grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (independen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED di mana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di studentized (Ghozali, 2016:134)..

Dasar analisis uji heterokedastisitas disebutkan oleh Ghozali (2016:134) adalah sebagai berikut:

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Pengujian Hipotesis

Uji Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk menunjukkan apakah suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2011). Kriteria yang digunakan adalah:

a. $H_0: b_1 = 0$

Artinya, tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel independen

b. $H_a: b_1 > 0$

Artinya, ada pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel independen. Sedangkan kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

a. Taraf Signifikan ($\alpha = 0,05$)

b. Distribusi t dengan derajat kebebasan (n)

c. Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

d. Apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak:

Analisis Jalur (Path Analysis)

Pada penelitian ini digunakan analisis jalur yang bertujuan untuk mengidentifikasi jalur penyebab suatu variabel tertentu terhadap variabel lain yang dipengaruhi yang dirujuk dari penelitian sebelumnya (Wulandari et al., 2015). Pada hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah tunggal dengan hubungan sebab - akibat antara variabel eksogen atau perantara dengan satu variabel tergantung atau lebih (Ghozali, 2011:250).

HASIL DAN PEMBAHASAN

memiliki 125 orang pegawai yang dibagi menjadi beberapa divisi kerja.

Berdiri pada tahun 1974 di Solo, Jawa Tengah. Dengan nama UD Sun Motor, bidang usaha yang ditekuni pada awalnya adalah kredit mobil di beberapa kota di Jawa Tengah. Dengan semangat dan kerja keras, usaha ini berkembang menjadi dealer besar mobil dan sepeda motor, bahkan melangkah juga ke bisnis lain. Bapak

dan Ibu Sundoro Hosea adalah nama pendiri perusahaan ini, dengan semangat pantang menyerah, jujur dan fokus pada pekerjaan merupakan falsafah kerja yang secara konsisten dijalankan pasangan ini dalam mengembangkan bisnis dan diturunkan pada anak-anaknya sampai hari ini. Hasilnya terbukti dari perkembangan perusahaan ini dari tahun ke tahun. Sampai saat ini Sun Motor telah dipercaya oleh para Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) dan menjadi pemain utama dalam bisnis otomotif di Indonesia. Terdapat lebih dari 50 cabang di Jakarta, Bekasi, Solo, Surabaya, Semarang, Malang Denpasar, dan kota-kota besar lain di Indonesia, termasuk 26 cabang utama Mitsubishi

Analisis Data

Statistik Deskriptif

Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi

Penelitian variabel Budaya Organisasi menggunakan tiga indikator yaitu Orientasi Terhadap Hasil, Orientasi terhadap Individu, dan Orientasi terhadap Tim. Analisis deskriptif variabel Budaya Organisasi dapat dilihat sebagai berikut :

- 1 Berdasarkan data menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi termasuk dalam kategori sangat baik yaitu sebesar 86 persen. Adapun nilai indeks terendah dalam variabel Budaya Organisasi yaitu pada indikator orientasi terhadap individu sebesar 84 persen. Sedangkan indeks tertinggi terletak pada indikator orientasi terhadap tim yaitu sebesar 88 persen.
- 2 Berdasarkan data di atas, menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja termasuk dalam kategori baik yaitu sebesar 72 persen. Adapun nilai indeks tertinggi dalam variabel Lingkungan Kerja yaitu pada indikator Tersedianya fasilitas untuk karyawan sebesar 75 persen dan indikator lainnya memiliki skor yang sama yaitu sebesar 70 persen.
- 3 Berdasarkan data di atas, menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja termasuk dalam kategori baik yaitu sebesar 83 persen. Adapun nilai indeks tertingginya berada di nilai 86 persen.
- 4 Berdasarkan data di atas, menunjukkan bahwa variabel Kinerja Pegawai termasuk dalam kategori baik yaitu sebesar 78 persen. Adapun nilai indeks terendah dalam variabel Kinerja Pegawai yaitu pada indikator ketepatan waktu yaitu sebesar 68 persen.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan agar mendapatkan hasil terbaik dimana variabel bebas sebagai variabel estimator atas variabel terkait tidak bias. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

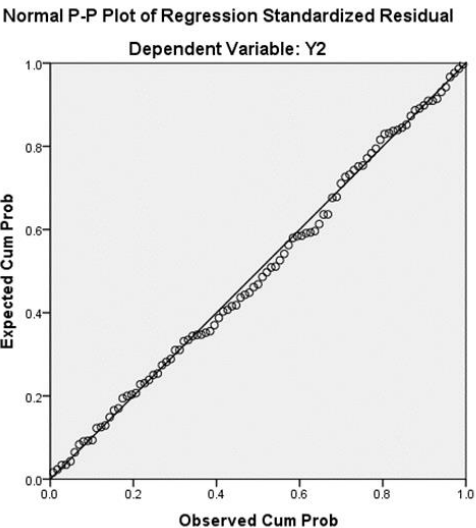
Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengkaji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016:154). Penelitian ini menggunakan bantuan IBM SPSS versi 20 dengan menggunakan analisis grafik probabilitas plot dan uji One Sample Kolmogorov-Smirnov. Hasil analisis grafik probabilitas plot dan uji normalitas

menggunakan One Sample Kolmogorov-Smirnov sebagai berikut :

Analisis Grafik Probability Plot

Analisis grafik probabilitas plot dapat dilihat berdasarkan penyebaran data berdasarkan garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya. Apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari data garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Berikut merupakan hasil analisis grafik probabilitas plot dalam penelitian ini.



Gambar menunjukkan bahwa titik-titik menyebar pada sekitar garis diagonal sehingga model distribusi dapat dikatakan normal.

Analisis Statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S)

Uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) digunakan peneliti dalam penelitian ini untuk menghitung residual data distributio normal. Jika besarnya nilai dari $K-S > \alpha = 0.05$ maka data dapat dikatakan normal.

Hasil Uji Statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		95
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0E-7
	Std. Deviation	2.95308555
Most Extreme Differences	Absolute	.044
	Positive	.044
	Negative	-.034
Kolmogorov-Smirnov Z		.433
Asymp. Sig. (2-tailed)		.992

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Tabel menunjukkan hasil uji statistik kolmogorov-smirnov diperoleh nilai kolmogorov-smirnov sebesar 0,433 dan Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,992. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dikatakan data berdistribusi normal karena hasil yang diperoleh lebih besar dari 0,05.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi independen (Ghozali, 2011: 105). Model regresi dikatakan tidak ada multikolinearitas antar variabel independen jika nilai Tolerance > 0,10 atau sama dengan nilai VIF < 10

Hasil Uji Multikolinieritas

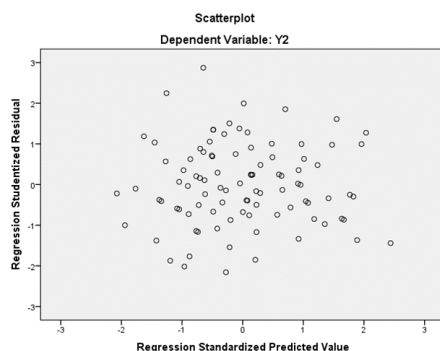
Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	.649	5.231		.124	.901		
X1	.310	.152	.213	2.037	.045	.667	1.499
X2	.281	.124	.234	2.261	.026	.680	1.472
Y1	.441	.185	.260	2.380	.019	.610	1.639

a. Dependent Variable: Y2

Tabel menunjukkan bahwa semua variabel independen menghasilkan nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10. Berdasarkan perhitungan uji multikolinieritas diatas, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastis bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual atau satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2013:134). Apabila titik-titik di scatter plot menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dan jika probabilitas signifikan > 5% maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas



Berdasarkan gambar menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar secara acak dibawah dan diatas angka 0 serta titik-titik data juga tidak berpola. Hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Selain dengan grafik scatterplot, uji heteroskedastisitas juga dapat diuji dengan metode uji glejser, hasilnya dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	3.351	3.107		1.078	.284
X1	-.033	.091	-.047	-.365	.716
X2	-.001	.074	-.001	-.010	.992
Y1	.005	.110	.006	.046	.963

a. Dependent Variable: RES2

Berdasarkan tabel menunjukkan hasil bahwa nilai sig. dari setiap variabel independen > 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Pengujian Hipotesis

Uji Parsial (Uji T)

Uji statistik t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial. Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 98). Sebagai dasar pengambilan keputusan dapat dengan melihat nilai probabilitas signifikans. Jika angka probabilitas signifikan > 0,05, maka tidak terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Jika angka probabilitas signifikan < 0,05 maka terdapat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen.

Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	.649	5.231		.124	.901
X1	.310	.152	.213	2.037	.045
X2	.281	.124	.234	2.261	.026
Y1	.441	.185	.260	2.380	.019

a. Dependent Variable: Y2

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, menjelaskan bahwa :

- 1 Pada variabel Budaya Organisasi mendapatkan nilai Sig. 0,045 yang berarti < 0,05. Maka H₁ yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh pada Kinerja Pegawai diterima.
- 2 Pada variabel Lingkungan Kerja mendapatkan nilai Sig. 0,026 yang berarti < 0,05. Maka H₂ yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh pada Kinerja Pegawai diterima.
- 3 Pada variabel Kepuasan Kerja mendapatkan nilai Sig. 0,019 yang berarti < 0,05. Maka H₃ yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh pada Kinerja Pegawai diterima.

4

Analisis Jalur (Path Analysis)

Perbandingan koefisien jalur digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh mediasi tersebut. Variabel dapat menjadi intervening atau memediasi hubungan variabel independen dengan variabel intervening jika nilai pengaruh total lebih besar dari nilai koefisien jalur pengaruh langsung.

Model 1

Model	Unstandardized Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	13.996	2.559		5.469	.000
X1	.325	.079	.377	4.117	.000
X2	.251	.065	.354	3.864	.000

a. Dependent Variable: Y1

Mengacu kepada kedua tabel di atas maka dapat disusun persamaan struktur regresi model 1 sebagai berikut:

$$Y1 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + e1$$

$$Y1 = 0,377 X1 + 0,354 X2 + 0,781$$

Model 2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.538	4.663		.115	.908
X1	.310	.136	.212	2.288	.024
X2	.243	.108	.192	2.238	.027
Y1	.482	.148	.305	3.244	.002

a. Dependent Variable: Y2

Berdasarkan tabel 4.13 dan tabel 4.14 diatas, maka dapat disusun persamaan struktur regresi model 2 yaitu sebagai berikut:

$$Y2 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + \beta_3 Y1 + e1$$

$$Y2 = 0,212 X1 + 0,192 X2 + 0,305 Y1 + 0,814$$

Berdasarkan perhitungan model 1 dan model 2 diatas, dapat disimpulkan persamaan sebagai berikut:

$$Y1 = 0,377X1 + 0,354X2 + 0,781$$

$$Y2 = 0,212X1 + 0,192X2 + 0,305Y1 + 0,814$$

Pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi (X1) pada Kinerja Pegawai (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1)

1 Pengaruh langsung Budaya Organisasi pada Kinerja Pegawai yang dinotasikan dengan β_3 yaitu menghasilkan nilai sebesar 0,212

2 Pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dapat diketahui dengan cara mengalikan koefisien regresi dari variabel Budaya Organisasi pada variabel Kepuasan Kerja dengan koefisien regresi dari variabel Kepuasan Kerja pada Kinerja Pegawai ($\beta_1 \times \beta_5$) yaitu sebesar $0,377 \times 0,305 = 0,115$.

3 Total pengaruh koefisien jalur dapat diketahui dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, yaitu $\beta_3 + (\beta_1 \times \beta_5) = 0,212 + 0,115 = 0,327$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas bahwa total pengaruh tidak langsung diperoleh nilai 0,327, sedangkan nilai koefisien jalur pengaruh langsung Budaya Organisasi pada Kepuasan Kerja yaitu sebesar 0,212. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai total koefisien jalur tidak langsung > nilai koefisien jalur langsung. Maka H₄ yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja diterima.

Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja (X2) pada Kinerja Pegawai (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1)

1 Pengaruh langsung Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai yang dinotasikan dengan β_4 yaitu menghasilkan nilai sebesar 0,192

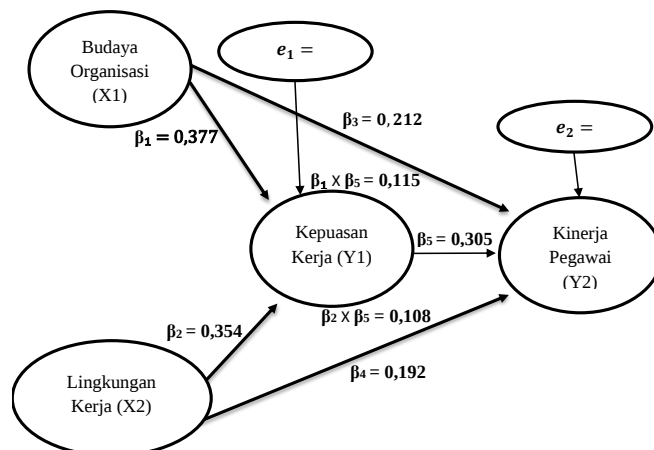
2 Pengaruh tidak langsung variabel Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dapat diketahui dengan cara mengalikan koefisien regresi dari variabel Lingkungan Kerja pada variabel Kepuasan Kerja dengan koefisien regresi dari variabel Kepuasan kerja pada Kinerja Pegawai ($\beta_2 \times \beta_5$) yaitu sebesar $0,354 \times 0,305 = 0,108$

3 Total pengaruh koefisien jalur dapat diketahui dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, yaitu $\beta_4 + (\beta_2 \times \beta_5) = 0,192 + 0,108 = 0,300$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas bahwa total pengaruh tidak langsung diperoleh nilai 0,300,

sedangkan nilai koefisien jalur pengaruh langsung Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai yaitu sebesar 0,192. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai total koefisien jalur tidak langsung > nilai koefisien jalur langsung. Maka H₅ yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja diterima.

Analisis Jalur Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja)



Tabel Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Total Pengaruh Tidak Langsung

No.	Variabel	Pengaruh	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Keterangan
1.	Budaya Organisasi	Langsung	0,377	0,212	0,327 > 0,21 Memediasi
		Tidak Langsung		0,115	
		Total	0,377	0,327	
2.	Lingkungan Kerja	Langsung	0,354	0,192	0,300 > 0,19; Memediasi
		Tidak Langsung		0,108	
		Total	0,354	0,300	

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi pada Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian analisis data yang telah dilakukan, hasil pengujian secara parsial pada variabel Budaya Organisasi memiliki nilai Sig. 0,045. Hasil tersebut menyatakan variabel Budaya Organisasi positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang terdiri dari Orientasi terhadap hasil, Orientasi terhadap individu, dan Orientasi terhadap tim memiliki pengaruh positif dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai. Artinya, semakin perusahaan memperhatikan perihai budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini didukung oleh Syahrur dkk. (2016) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan pada Kinerja Pegawai. Penelitian lain yang mendukung adalah hasil penelitian milik Alinvia Ayu Sagita, Heru Susilo, Muhammad Cahyo W.S (2018) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan pada Kinerja Pegawai yang artinya variabel Budaya Organisasi mampu meningkatkan Kinerja Pegawai.

Dari hasil pembahasan diatas, dapat diindikasikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh cukup besar dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai.

Perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai dengan menerapkan lebih memperhatikan Budaya Organisasi, perusahaan berhasil membentuk pegawai untuk berorientasi terhadap hasil, berorientasi terhadap individu, dan juga berorientasi terhadap tim yang selanjutnya berpengaruh dalam usaha meningkatkan Kinerja Pegawai).

Pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian analisis data yang telah dilakukan, hasil pengujian secara parsial pada variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai Sig. 0,026. Hasil tersebut menyatakan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai. Semakin tinggi kualitas Lingkungan Kerja yang disediakan oleh perusahaan maka semakin tinggi tingkat Kinerja Pegawai yang didapatkan. Sebaliknya, semakin rendah tingkat kualitas Lingkungan Kerja pada objek maka akan menurunkan Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chaudry dkk. (2017) yang juga menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai. Penelitian yang dilakukan Salunke (2015) juga menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai.

Dari hasil pembahasan diatas, dapat diindikasikan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh meningkatkan Kinerja Pegawai, perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai dengan menjaga kualitas Lingkungan Kerja, berupa menjaga suasana kerja, menjalin hubungan yang harmonis antar para pegawai, dan juga menyediakan fasilitas yang memadai untuk para pegawai, sehingga dengan menjaga kualitas Lingkungan Kerja tersebut perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai. Artinya, semakin pegawai merasa puas dengan pekerjaan yang mereka miliki maka akan meningkatkan tingkat Kinerja Pegawai, begitupun apabila pegawai semakin merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka maka akan menurunkan kinerja pegawai.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Pawirosumarto dkk. (2017) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan pada Kinerja Pegawai. Penelitian Nurul Fathonah (2017) pun menyatakan bahwa dampak dari Kepuasan Kerja pada Kinerja Pegawai adalah positif.

Dari hasil pembahasan diatas, dapat diindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh cukup besar dalam mempengaruhi kinerja pegawai, perusahaan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai dengan meningkatkan Kepuasan Kerja, mulai dari gaji/upah, memberi peluang-peluang promosi jabatan, dan juga memberikan pengawasan pada pegawai sehingga Kinerja Pegawai juga semakin meningkat.

Pengaruh Budaya Organisasi pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji analisis data yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Hal ini diketahui melalui analisis koefisien jalur pengaruh langsung Budaya Organisasi pada Kinerja Pegawai lebih kecil dibandingkan total pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Artinya, semakin diperhatikannya Budaya Organisasi dalam membentuk Kepuasan Kerja oleh perusahaan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai. Sebaliknya, semakin rendah perhatian pada Budaya Organisasi dalam upaya meningkatkan Kepuasan Kerja maka akan menurunkan Kinerja Pegawai.

Dari hasil pembahasan diatas, dapat diindikasikan bahwa perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai dari Budaya Organisasi melalui Kepuasan Kerja, dimana mereka menerapkan Budaya Organisasi dengan baik yang berpengaruh pada Kepuasan Kerja, perasaan puas pegawai akan pekerjaan akan meningkatkan Kinerja mereka.

Pengaruh Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja terbukti mampu menjadi variabel intervening dengan nilai koefisien mediasi yang relatif tinggi antara Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai. Hal ini diketahui melalui analisis koefisien jalur pengaruh langsung Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai lebih kecil dibandingkan total pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja pada Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Artinya, semakin bagus kualitas Lingkungan Kerja akan berpengaruh pada Kepuasan Kerja dan secara simultan meningkatkan Kinerja Pegawai. Sebaliknya, semakin rendah kualitas Lingkungan Kerja akan menurunkan Kepuasan Kerja dan juga akan menurunkan Kinerja Pegawai.

Dari hasil pembahasan diatas, dapat diindikasikan bahwa perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai dari Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja, dimana mereka meningkatkan Lingkungan Kerja dengan baik yang berpengaruh pada Kepuasan Kerja, perasaan puas pegawai akan pekerjaan akan meningkatkan Kinerja mereka.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa::

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terdiri dari Orientasi terhadap hasil, Orientasi terhadap individu, dan Orientasi terhadap tim memiliki pengaruh positif dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Artinya bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang terdiri dari Suasana kerja, Hubungan dengan rekan kerja, dan Tersedianya fasilitas untuk karyawan memiliki pengaruh positif

dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Artinya bahwa semakin baik lingkungan kerja yang diciptakan maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang terdiri dari Gaji/Upah, Peluang Promosi, dan Pengawasan memiliki pengaruh positif dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Artinya semakin tingginya tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai.

4. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Pada studi kasus pegawai PT Sun Star Motor Banyumanik, kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai dari Budaya Organisasi melalui Kepuasan Kerja, dimana mereka menerapkan Budaya Organisasi dengan baik yang berpengaruh pada Kepuasan Kerja, perasaan puas pegawai akan pekerjaan akan meningkatkan Kinerja mereka.

5. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada studi kasus pegawai PT Sun Star Motor Banyumanik. Perusahaan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai dari Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja, dimana mereka meningkatkan Lingkungan Kerja dengan baik yang berpengaruh pada Kepuasan Kerja, perasaan puas pegawai akan pekerjaan akan meningkatkan Kinerja mereka.

Saran

Berdasarkan pembahasan hasil analisis data dan simpulan yang telah diuraikan peneliti di atas, Beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT Sunstar Motor Banyumanik

a. Hasil analisis data dalam penelitian ini menemukan adanya hubungan yang positif dan signifikan dari masing-masing variabel yaitu, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, akan tetapi variabel lingkungan kerja, memiliki nilai pengaruh yang paling kecil terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja PT Sunstar Motor Banyumanik belum memiliki pengaruh yang begitu besar terhadap kinerja pegawai, oleh sebab itu PT Sunstar Motor Banyumanik disarankan agar lebih memperhatikan lingkungan kerja pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Beberapa cara yang dapat dilakukan yaitu, dengan memperhatikan aspek-aspek yang dimiliki oleh lingkungan kerja seperti Suasana kerja, Hubungan dengan rekan kerja, dan Tersedianya fasilitas untuk karyawan sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yang secara simultan meningkatkan kinerja pegawai.

b. Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja

pegawai. Hal tersebut membuktikan bahwa budaya organisasi yang dimiliki oleh PT Sunstar Motor Banyumanik sudah cukup baik, oleh karena itu perusahaan disarankan dapat mempertahankan budaya organisasi. Budaya organisasi dapat dipertahankan dengan menjaga dan mengedukasi pegawai untuk terus berorientasi terhadap hasil, berorientasi terhadap individu, dan berorientasi terhadap tim, sehingga kinerja pegawai dapat bertahan dan terus meningkat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh terkecil, oleh sebab itu kepada peneliti yang akan datang diharapkan dapat meneliti lebih dalam mengenai pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai agar memperoleh hasil yang lebih maksimal sehingga memperoleh pengaruh lingkungan kerja terhadap keputusan pembelian yang lebih besar. Selain itu, saran bagi peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian pada aspek yang sama namun di daerah yang berbeda, sehingga konsistensi dalam penelitian ini dapat teruji.

DAFTAR PUSTAKA

- Aripin. (2013). Implications of Organizational Culture and Leadership Styles The Effects on Job Satisfaction and Organizational Performance Of Police Sector In Bandung, Cimahi, Garut- West Java. *Journal of Bussiness and Management*, 44-49.
- As'ad, M. (2008). Psikologi industri. Yogyakarta: Yogyakarta Lyberty.
- Bangun, W. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Cahyaningrum, I. N. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Sampurna Kuningan Juwana, Di Kabupaten Pati). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*.
- Chaudhry, & Iqbal, N. (2017). Impact Of Working Environment And Training & Development On Organization Performance Through Mediating Role Of FEmployee Engagement And Job Satisfaction. *European Journal of Training and Development Studies Vol.4, No.2*, 33-48.
- Daft, R. L. (2010). *Manajemen Edisi 6*. Jakarta: Salemba empat.
- Fathonah, N. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor BPS Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi dan Studi Pembangunan*.
- Garjito, A. H. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1-8.
- Gibson, J. L. (1997). *Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi revisi cetakan ke tiga belas)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Jam'an, A. (2016). Pengaruh Antara Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Pendidikan Terhadap Kinerja Dosen DI STIMIK AKBA Makassar. *Jurnal Manajemen dan Bisnis* 5 (2), 16-30.
- Javed. (2014). Impact of organizational commitment and employee performance on satisfaction. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 84-92.
- Josephine, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). AGORA. 5 (3).Kaswan. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1997). *Corporate Culture & Performance* (Benyamin Molan, Penerjemah). Jakarta: Prenhallindo.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: PT. Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manuasia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R., & Jackson, J. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. . Jakarta : Salemba Empat.
- Mckenna, E., & Beech, N. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Nitisemito, A. S. (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noe, R., & et.al. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Nugrahaningsih, H. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Tempuran Mas. *Media Manajemen Jasa*.
- Nunung, & Masurip. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 118-129.
- Pawirosumarto, S. (2016). The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts. *International Journal of Law and Management*, 1-21.
- Permanasari, R. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang. *Management Analysis Journal*, Vol. 2 No. 2.
- Prayogik, I. (2019). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PDAM Delta Tirta Kabupaten Sidoarjo. *etheses Uin Malang*.
- Raziq, A. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. 23, 717 – 725.
- Robbins, S. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Diterjemahkan oleh: Halida, S.E dan Dewi Sartika, S.S. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Jakarta: Erlangga.
- Rusbult, & Farrel. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 429–438.
- Sagita, A. A., Susilo, H., & Cahyo, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada Pt Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 73-82.
- Salunke, G. (2015). Work Environment and Its Effect On Job Satisfaction In Cooperative Sugar Factories In Maharashtra, India. *Management and Tecnology*, Vol 4, Issue 5, 21-31.
- Stoner, J. (1996). *Manajemen* , Edisi Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. . Bandung: Alfabeta.
- Sukir, & Suprayitno. (2007). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 23-34.
- Suparno, E. W. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.
- Supratikno, H. (2006). *Manajemen Kinerja Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Syahrum, A. (2016). Effect Of Competence, Organizational Culture An Climate Of Organization To The Organization Commitment, Job Satisfaction An The Performance Of Employees In The Scape Of Makassar City Government. *International Journal Of Business And Management Invention*, 52-64.
- Syauta, e. a. (2012). The Influence Culture, Commitment to Job Satisfactionand Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business*, 69-76.
- Tisnawati, S. E. (2006). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Edisi Pertama.
- Valencia, e. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Revista Latinoamericana De Psicologia*, 30-41.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja* . Edisi Keempat. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2010). *Perilaku Dalam Organisasi* . Edisi 1-2 . Jakarta: Rajawali pers.
- Wirawan. (2012). *Evaluasi Teori, Model, Standar, Aplikasi dan Profesi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yugusna, I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dan Kedisiplinan Karyawan. *Journal Of Management*, Volume 2 No.2 Maret.