



FACTORS AFFECTING EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Yulistia¹, Novi Yanti²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Ekasakti Padang

Email : yulistia.adrian234@gmail.com , dienqu955@gmail.com

ARTICLE INFO

Correspondent

Yulistia
yulistia.adrian234@gmail.com

Key words:

organizational culture, leadership, job satisfaction, employee performance.

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 247 - 256

ABSTRACT

Performance is an important factor in an organization; Improving organizational performance can be influenced by leadership and organizational culture. Good leadership and organizational culture will create job satisfaction for employees, thereby improving employee performance in the organization. The purpose of this study was to examine and analyze the influence of organizational culture and leadership on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. This study used Structural Equation Modeling Analysis using a sample of 61 employees of the West Sumatra Regional Finance Agency. Data analysis using SEM PLS. From the results of the study provide evidence that organizational culture, leadership is proven to increase employee job satisfaction. Good organizational culture and employee job satisfaction are proven to improve employee performance. Leadership can improve employee performance. Employee job satisfaction as able to act as an intervening variable in explaining the influence of organizational culture and leadership on employee performance

Copyright © 2023 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL

Koresponden

Yulistia
yulistia.adrian234@gmail.com

Kata kunci:

budaya organisasi,
kepemimpinan, kepuasan
kerja, kinerja karyawan

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Hal: 247 - 256

ABSTRAK

Kinerja merupakan faktor penting dalam suatu organisasi; meningkatkan kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan budaya organisasi. Kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan, sehingga meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan Analisis Structural Equation Modeling menggunakan sampel sebanyak 61 karyawan Badan Keuangan Daerah Sumatera Barat. Data analisis menggunakan SEM PLS. Dari hasil penelitian memberikan bukti bahwa budaya organisasi, kepemimpinan terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang baik dan kepuasan kerja karyawan terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan sebagai mampu berperan sebagai variabel intervening dalam menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Copyright © 2023 JSER. All rights reserved.

PENDAHULUAN

Karyawan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari merasa perlu memperoleh faktor pendukung yang dapat memberikan kepuasan kerja sehingga dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta dapat meningkatkan kinerjanya, kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan mengacu pada seberapa baik seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Hal ini adalah faktor penting dalam kesuksesan organisasi, dalam meningkatkan produktivitas, profitabilitas, dan moral karyawan secara keseluruhan.. (Wright, P.M. and Snell, 2009) menyatakan perusahaan harus fokus pada eksploitasi sumber daya manusia khususnya pada kinerja karyawan, sebagai sumber keunggulan strategis. Dengan menilai kinerja karyawan secara teratur, perusahaan dapat mengidentifikasi, memberikan peningkatan pelatihan, motivasi kepada karyawan untuk mendorong kesuksesan lebih baik dalam memenuhi tujuan yang sama yang melebihi harapan perusahaan.

Untuk mencapai visi, misi, dan kinerja dalam suatu organisasi, diperlukan memiliki kepemimpinan yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal (Rahadiyan et al., 2019). Suatu organisasi akan berfungsi secara efektif bila mempekerjakan karyawan yang berkualitas dengan gaya kepemimpinan yang tepat

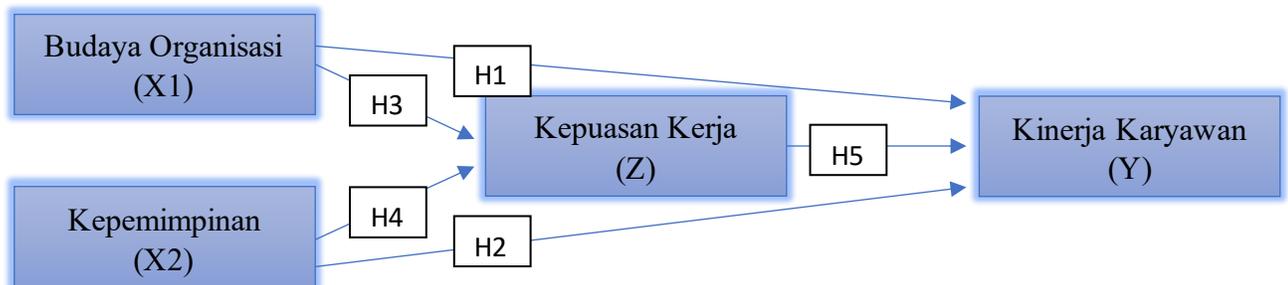
guna menciptakan keharmonisan antara pemimpin dan karyawan (Orewa, 2019). Dalam organisasi pemerintahan, budaya organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan keberhasilan suatu organisasi yang pada dasarnya sangat dipengaruhi oleh bagaimana kuatnya budaya organisasi, sehingga dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja para anggotanya. Budaya secara unik dimiliki oleh organisasi tertentu sebagai pembeda antara organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi harus mampu beradaptasi dari waktu ke waktu dengan situasi yang dinamis untuk mengatasi transformasi intra dan antar organisasi untuk memenuhi komunitas yang berbeda (Saad & Abbas, 2018).

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses di mana individu mempengaruhi populasi tertentu atau di antara individu untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2013). Dalam penelitian ini, kepemimpinan didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan fenomena yang ada, hasil penilaian kinerja pegawai rata-rata cukup baik yang diukur dengan standar Peraturan Pemerintah No 30 Tahun 2019 yang dilakukan pimpinan/atasan langsung setahun sekali. Hasil penilaian diukur dari indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Sedangkan dari hasil Sasaran Kerja Pegawai dari enam indikator penilaian yang terdiri dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan dimana dari enam indikator penilaian, komitmen pegawai masih rendah dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Secara keseluruhan, budaya organisasi dan kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk mendorong kinerja karyawan. Ketika para pemimpin memprioritaskan penciptaan budaya yang suportif dan inklusif, karyawan akan lebih termotivasi, terlibat, dan produktif. Dengan menyelaraskan nilai, menetapkan ekspektasi yang jelas, dan menumbuhkan rasa memiliki, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan tujuan perusahaan. Sebagai tambahan budaya organisasi, kepemimpinan juga merupakan komponen penting dalam perusahaan (Hapsari et al., 2021).

Berdasarkan hal tersebut diatas, kerangka kerja penelitian ini dapat dibuat seperti berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
3. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
4. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Badan Keuangan Daerah Sumatera Barat. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Keuangan Dseah Sumatera Barat yang berjumlah sebanyak 160 orang. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 61 orang (Sugiyono, 2016)

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dan analisis jalur. Penelitian ini menggunakan SEM PLS (Partial Least Square) untuk menganalisis data dan pengujian hipotesis (Santoso Singgih, 2018). Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji T (Partial) dan uji F (simultan) dengan toleransi kesalahan 5 persen. Menurut ((Jr., Joseph F. Hair C. & Anderson, 2014)) jalur signifikan yang menunjuk ke arah yang dihipotesiskan secara empiris mendukung hubungan kausal yang diajukan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengukuran Dan Model Analisis (Outer Model)

1. Composite Reliability

Tabel 1 Composite Reliability

Composite Reliability	
Budaya Organisasi (X1)	0,976
Kepemimpinan (X2)	0,986
Kepuasan Kerja (Z)	0,962
Kinerja Karyawan (Y)	0,970

Source: Data dari Smart PLS 3.2.7 2021

Dari hasil composite reliability adalah seluruh variabel yang diteliti realibel untuk dilakukan pengujian selanjutnya dikarenakan nilai dari variabel budaya organisasi (0,976) > 0,6, variabel kepemimpinan (0,986) > 0,6, variabel kepuasan kerja (0,962) > 0,6 dan variabel kinerja karyawan (0,970) > 0,6.

2. Discriminant validity

Tabel 2 Heretroit-Monotoroit Ratio (HTMT)

	Heretroit-Monotoroit Ratio (HTMT)			
	X1	X2	Y	Z
Budaya Organisasi (X1)	0,854			
Kepemimpinan (X2)	0,331	0,834		
Kepuasan Kerja (Z)	0,572	0,271	0,826	

	Heretroit-Monotoroit Ratio (HTMT)			
	X1	X2	Y	Z
Kinerja Karyawan (Y)	0,137	0,483	0,252	0,845

Source: Data dari Smart PLS 3.2.7 2021

Dari hasil discriminant validity terlihat seluruh model pengukuran bernilai lebih kecil dari 0,9 sehingga dapat disimpulkan discriminant validity dari data tersebut baik, atau berbeda satu sama lain.

Analisis Struktural (Inner Model)

Analisis struktural pada penelitian ini menggunakan 5 tes, yang disajikan berikut ini:

1. R-Square

Tabel 4 R-Square

	R-Square	R-Square Adjust
Kepuasan Kerja (Z)	0,335	0,312
Kinerja Karyawan (Y)	0,261	0,222

Source: Data dari Smart PLS 3.2.7 2021

Dari hasil pengujian R^2 dari table 4 terlihat : (1) R^2 (adjusted) untuk model path pertama sebesar 0,312, berarti kemampuan variabel budaya organisasi dan kepemimpinan dalam menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 31,2% yang mana nilai tersebut terbasuk kategori lemah; dan (2) R^2 (adjusted) untuk model path kedua sebesar 0,222, berarti kemampuan variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 22,2% yang mana nilai tersebut terbasuk kategori lemah.

2. F-Square

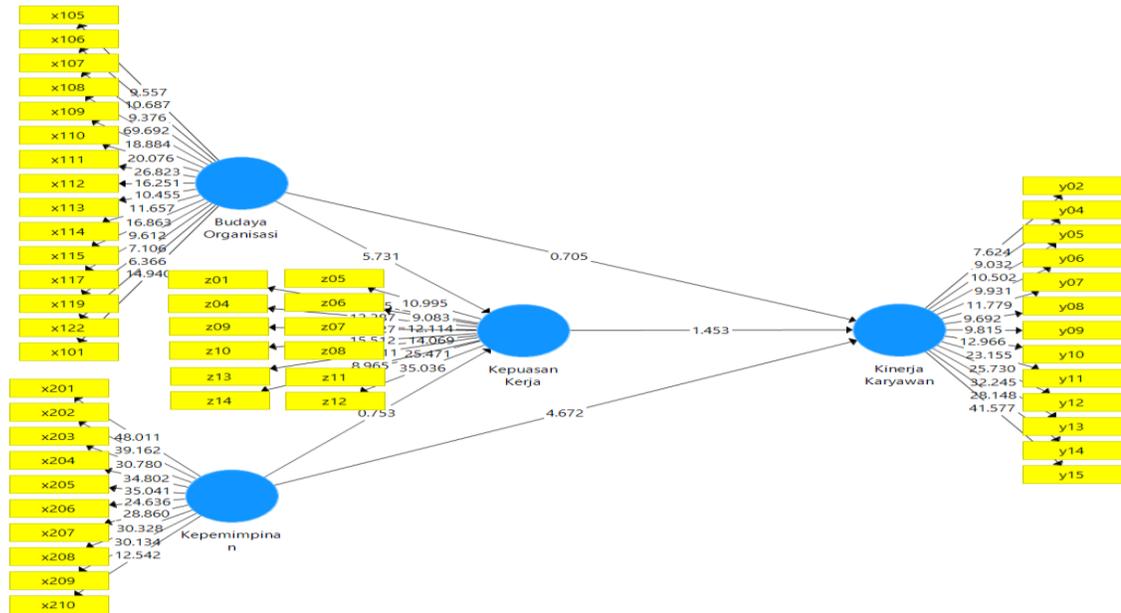
Tabel 5 F-Square

	X1	X2	Z	Y
Budaya Organisasi (X1)			0,393	0,016
Kepemimpinan (X2)			0,011	0,267
Kepuasan Kerja (Z)				0,036
Kinerja Karyawan (Y)				

Source: Data dari Smart PLS 3.2.7 2021

Berdasarkan hasil uji F Square: (1) variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai F^2 0,393, berarti variabel exogen memiliki efek yang besar terhadap variabel endogen; (2) variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F^2 0,016, berarti variabel exogen memiliki efek yang lemah terhadap variabel endogen; (3) variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai F^2 0,011, berarti variabel exogen memiliki efek yang lemah terhadap variabel endogen; (4) variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F^2 0,267, berarti variabel exogen memiliki efek yang rata rata terhadap variabel endogen; dan (5) variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F^2 0,036, berarti variabel exogen memiliki efek yang lemah terhadap variabel endogen.

Uji Hipotesis



Untuk mengetahui hubungan structural dengan variabel laten, dilakukan pengujian hipotesis terhadap koefisien jalur antar variabel dengan membandingkan angka p-value dengan alpha 0,005 atau statistik sebesar (>1.96). Hasil uji hipotesis sebagai berikut:

1. Direct Effect

Tabel 6 Direct Effect

	Original Sample	P Values
X1 -> Z	0,542	0,000
X1 -> Y	-0,135	0,481
X2 -> Z	0,092	0,452
X2 -> Y	0,474	0,000
Z -> Y	0,201	0,147

Source: Data dari Smart PLS 3.2.7 2021

Coefesien jalur pada table 6 memperlihatkan seluruh koefisien jalurnya positif sehingga apabila nnilai variabel endogennya meningkat maka nilai variabel exogennya meningkat pula, dengan perincian: (1) Koefesien jalur untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki koefesien jalur 0,542 dan P Value 0,000 (<0,05) yang berarti, terdapat efek yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan; (2) Koefesien jalur untuk variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki koefesien jalur -0,135 dan P Value 0,481 (<0,05) yang berarti, tidak terdapat efek yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja; (3) Koefesien jalur untuk variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki koefesien jalur 0,092 dan P Value 0,452 (<0,05) yang berarti, tidak terdapat efek yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan; (4) Koefesien jalur untuk variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

memiliki koefisien jalur 0,474 dan P Value 0,000 ($<0,05$) yang berarti, terdapat efek yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja; dan (5) Koefisien jalur untuk variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien jalur 0,201 dan P Value 0,147 ($<0,05$) yang berarti, tidak terdapat efek yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja dosen

2. Indirect Effect

Tabel 7 Indirect Effect

	Original Sample	P Values
X1 -> Z -> Y	0,109	0,172
X2 -> Z -> Y	0,018	0,594

Source: Data dari Smart PLS 3.2.7 2021

Dari hasil pengujian diatas dapat disimpulkan: (1) Pengaruh tidak langsung pada persamaan X1 -> Z -> Y adalah 0,109 dengan P Values (0,172) $<0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja . (2) Pengaruh tidak langsung pada persamaan X2 -> Z -> Y adalah 0,018 dengan P Values (0,594) $<0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja

3. Total Effect

Tabel 8 Total Effect

	Original Sample	P Values
X1->Z	0,542	0,000
X1->Y	-0,026	0,871
X2->Z	0,092	0,452
X2->Y	0,492	0,000
Z->Y	0,201	0,147

Source: Data dari Smart PLS 3.2.7 2021

Hasil dari total effect pada table 8 adalah; (1) Pengaruh total untuk hubungan variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,542; (2) Pengaruh total untuk hubungan variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah -0,026; (3) Pengaruh total untuk hubungan variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah 0,092; (4) Pengaruh total untuk hubungan variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah 0,492; dan (5) Pengaruh total untuk hubungan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,201.

Perhitungan pengaruh langsung, tidak langsung dan total antara variabel laten eksogen dan variabel laten endogen dalam penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menemukan variabel mana saja yang menjadi variabel laten tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan di Badan Pengelollan Keuangan Daerah Sumatera Barat. Perusahaan perlu memperbaiki budaya organisasi, kepemimpinan untuk mengoptimalkan variabel kepuasan kerja, Namun, perusahaan perlu memahami bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, akan menjadi tidak efektif.

Hanya ada satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang merupakan variabel kepemimpinan. Perusahaan perlu meningkatkan kepemimpinannya untuk meningkatkan kinerja karyawan di Badan Keuangan Daerah Sumatera Barat.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Jika budaya organisasi meningkat maka kepuasan kerja juga akan meningkat. Secara konseptual hasil penelitian ini mendukung teori bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai atau simbol yang dipahami, diyakini dan dipatuhi oleh seluruh karyawan sehingga akan terjalin hubungan yang baik antar rekan kerja.. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pawirosumarto et al., 2017) menyatakan bahwa adanya hubungan yang positif dan hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Pada dasarnya terdapat perbedaan yang signifikan antara aspek tipe budaya organisasi yang disukai karyawan saat ini. (Sapada et al., 2017) menyebutkan bahwa ada hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja yang berpengaruh positif dan signifikan. Adanya suatu kebaikan budaya organisasi akan menciptakan kepuasan kerja yang baik, sehingga karyawan akan berusaha menyelesaikan pekerjaannya sebaik mungkin.

Berdasarkan hasil analisis SEM, ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin lebih kinerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik akan menciptakan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dirisu et al., 2018),(Saad & Abbas, 2018) menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Kepemimpinan menunjukkan hasil berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Ohemeng et al., 2018). Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk mendorong kinerja karyawan. Dengan menyetarakan nilai, menetapkan ekspektasi yang jelas dan menumbuhkan rasa memiliki, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Badan Keuangan Daerah Sumatera Barat. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Farooqui & Nagendra, 2014)

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa (1). Budaya organisasi menunjukkan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (2). Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (3) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (4). Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (5). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh faktor-faktor yang mempengaruhi

kinerja karyawan, budaya organisasi, kepemimpinan karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan, budaya organisasi dan kepemimpinan harus baik dan bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dirisu, J., Worlu, R., Osibanjo, A., Salau, O., Borishade, T., Meninwa, S., & Atolagbe, T. (2018). An integrated dataset on organisational culture, job satisfaction and performance in the hospitality industry. *Data in Brief*, 19, 317-321. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2018.04.137>
- Farooqui, M. S., & Nagendra, A. (2014). The Impact of Person Organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees. *Procedia Economics and Finance*, 11(14), 122-129. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00182-8](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00182-8)
- Hapsari, D., Riyanto, S., & Endri, E. (2021). The Role of Transformational Leadership in Building Organizational Citizenship: The Civil Servants of Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 0595-0604. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0595>
- Jr., Joseph F. Hair C., B. W., & Anderson, B. J. B. R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson New Internasional Edition.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership* (1st ed.). PT. Indeks. Jakarta.
- Ohemeng, F. L. K., Amoako-Asiedu, E., & Obuobisa Darko, T. (2018). The relationship between leadership style and employee performance. *International Journal of Public Leadership*, 14(4), 274-296. <https://doi.org/10.1108/ijpl-06-2017-0025>
- Orewa, F. (2019). Leadership styles as correlate of job performance in academic libraries in Delta State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*, 2019.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337-1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Rahadiyan, A., Triatmanto, B., & Respati, H. (2019). The Effect of Motivation and Situational Leadership Style Towards Employee Performance Through Work Satisfaction at Developer Company. *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering*, 5(4), 249-256. <https://doi.org/10.31695/ijasre.2019.33162>
- Saad, G. Ben, & Abbas, M. (2018). The impact of organizational culture on job performance: A study of Saudi Arabian public sector work culture. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 207-218. [https://doi.org/10.21511/ppm.16\(3\).2018.17](https://doi.org/10.21511/ppm.16(3).2018.17)
- Santoso Singgih. (2018). *Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan AMOS 24*. PT. Elex Media Komputindo.

- Sapada, A. F. A., Modding, H. B., Gani, A., & Nujum, S. (2017). The Effect of Organizational Culture and Work Ethics on Job Satisfaction and Employees Performance. *The International Journal of Engineering and Science (IJES)*, 6(12), 28–36. <https://doi.org/10.9790/1813-0612042836>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wright, P.M. and Snell, S. . (2009). "Human resources, organizational resources, and capabilities" in Storey, J., Wright, P. and Ulrich, D. (Eds), *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*. Routledge, London.