

## Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Menggunakan *Structural Equation Model*

Ary Prasetyo<sup>1</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo  
arypras22@gmail.com

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten budaya organisasi dan variabel *exogen* laten kepuasan kerja terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan instrumen penelitian berupa kuesioner atau angket. Dalam pengumpulan datanya penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling* dengan sampel sebanyak 187 orang dari jumlah populasi 350 orang. Analisis dalam penelitian ini menggunakan *structural equation model* (SEM) dengan *software Amos version 22*. Hasil dari penelitian ini variabel *exogen* laten budaya organisasi ( $x_1$ ) berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan (Y) dan variabel *exogen* laten kepuasan kerja ( $x_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *endogen* laten kepuasan kerja (Y). Besarnya pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten budaya organisasi dan variabel *exogen* laten kepuasan kerja terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan adalah sebesar 8,2%..

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja karyawan; *structural equation model*; *organizational culture*, *job satisfaction*, *employee performance*.

### PENDAHULUAN

Pada awal Maret 2020 pemerintah Indonesia mengumumkan adanya kasus pertama covid-19. Dengan munculnya pandemik covid-19 tentunya sangat berdampak pada pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Hal ini tentunya berdampak juga pada sektor industri dan ketenagakerjaan di Indonesia. Dengan diberlakukannya Pembatasan Sosial Bersekala Besar (PSBB), membuat dunia industri terkena dampaknya, sehingga sekuat tenaga memaksimalkan sumber daya yang ada salah satunya adalah dengan memaksimalkan kinerja para karyawannya (Rizal, 2020).

Budaya organisasi yang ada di perusahaan tentunya akan ada perubahan karena harus mematuhi protokol kesehatan yang diwajibkan oleh pemerintah. Budaya organisasi tersebut tentunya selain untuk menjaga kesehatan dan keselamatan karyawan, juga bertujuan untuk memotivasi karyawan supaya menghasilkan kinerja yang maksimal (Ichsan et al, 2020).

Dikarenakan karyawan yang memiliki masa kerja yang lama, membuat para pekerja sudah merasa nyaman dengan budaya organisasi yang sudah terbentuk cukup lama, oleh karena itu dengan budaya protokol kesehatan yang harus dipatuhi, menjadi masalah bagi karyawan di PT. "V" yang terletak di kawasan Batamindo, Kota Batam.

Dengan perubahan budaya organisasi tersebut tentunya juga akan mengusik kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan, karena berhubungan dengan kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan (Sausan, 2020). Kepuasan kerja merupakan penilaian positif oleh karyawan yang bersangkutan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan karena merasa nyaman dan memenuhi target yang telah ditentukan (Changriawan et al, 2017).

Budaya organisasi dan kepuasan kerja yang berubah karena dampak tidak langsung dari pandemik Covid-19, yang berdampak kepada kinerja karyawan di PT. "V" tentunya menjadi

masalah bagi kelangsungan perusahaan. Faktor organisasi, dalam hal ini adalah budaya organisasi dan faktor individu atau kepuasan kerja karyawan menjadi dua faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Devita et al, 2017).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan seberapa besar pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. "V" yang terletak di kawasan Batamido, kota Batam.

## KAJIAN PUSTAKA

Budaya organisasi adalah prinsip dalam pemecahan permasalahan eksternal maupun internal, yang diimplementasikan secara terus-menerus, oleh kelompok tertentu dalam organisasi kemudian diteruskan kepada anggota baru dengan berbagai cara yang tepat dalam memahami, memikirkan dan merasakan masalah yang dihadapi (Ihsani et al, 2020). Indikator budaya organisasi antara lain:

Inovasi dan keberanian mengambil resiko, Perhatian pada hal-hal rinci, Orientasi hasil kerja, Orientasi pada orang, anggota organisasi dan Orientasi tim (Robbins et al, 2017).

Kepuasan kerja merupakan suatu hasil evaluasi yang didambakan karyawan akan perasaan senang atau tidak merasa nyaman karyawan, puas atau perasaan tidak merasa puas karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan (Yasa et al, 2020) Indikator kepuasan kerja antara lain: kepuasan dalam melakukan pekerjaan, kepuasan dalam menerima penghargaan, kepuasan dalam pengawasan, kepuasan dengan rekan kerjanya, dan kepuasan dalam memperoleh peluang untuk promosi (Ihsani, 2020).

Kinerja karyawan adalah apa yang harus dilakukan oleh seorang karyawan dalam mempengaruhi, seberapa besar kontribusinya kepada organisasi melalui: kemampuan individu karyawan tersebut, tingkat usaha yang dilakukan karyawan tersebut dan dukungan dari organisasinya (Sabuhari et al, 2020). Indikator kinerja karyawan antara lain: kemampuan menggunakan metode, kemampuan menggunakan teknik, peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas, memahami tugas dan fungsi

dan tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan (Zaenal et al, 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Marlina, memberikan sebuah kesimpulan bahwa dengan budaya organisasi yang baik, maka akan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Marlina et al, 2020). Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hendra yang memberikan kesimpulan bahwa Budaya Organisasi yang baik dapat menjadi sistem perekat dan acuan dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Hendra, 2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Syardiansah memberikan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di The Royal Hotel daerah Aceh Timur (Syardiansah et al, 2020). Sejalan dengan hasil penelitian diatas, dalam penelitiannya yang berjudul *Motivation on Job Satisfaction and Employee Performace*, Carvalho menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena jika karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan tempatnya bekerja, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan tersebut (da Cruz Carvalho et al, 2020).

## METODE PENELITIAN

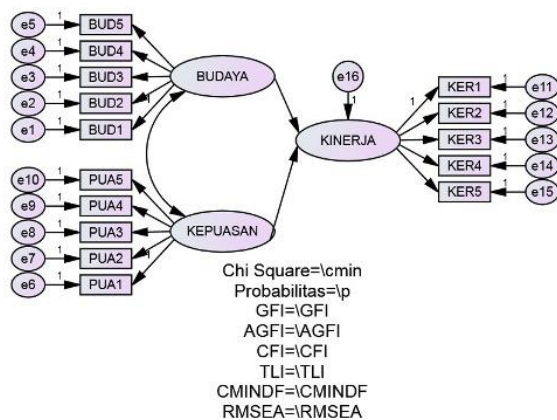
Model penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan memakai metode penelitian kuantitatif. Karena filosofi *positivisme*, maka metode kuantitatif sering disebut sebagai metode *positivik*. Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah jenis data yang diambil langsung dari sumbernya atau biasa disebut data primer (Prasetyo et al, 2021).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. "V" yang berada di salah satu lot di kawasan Batamindo Kota Batam dengan jumlah 350 orang. Banyaknya sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin dimana banyaknya sampel  $n = \frac{N}{1 + N e^2}$ , dimana  $n$  = jumlah sampel,  $N$  = Populasi dan  $e$  = error tolerance (Prasetyo, 2022). Pengolahan data

dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan perangkat lunak yang digunakan adalah AMOS *version 22*. Dalam pengolahan data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM), jumlah sampel yang direkomendasikan adalah antara 100 sampai dengan 200 orang (Prasetyo et al, 2022). Berdasarkan hal tersebut dan sesuai dengan rumus Slovin dengan  $e$  (*error tolerance*) sebesar 5%, maka jumlah sampel yang diambil dari populasi adalah sebanyak 187 orang.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan formulir yang berisi pertanyaan kepada koresponden disebut disebut angket atau kuesioner. Dalam penelitian ini karena anggota dari populasi dianggap homogen, maka teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling dimana pengambilan sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Yasa, 2020).

Pada penelitian ini berassumsi bahwa budaya organisasi akan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja juga akan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. "V". Kerangka berpikir atau model dalam penelitian ini ada 3 variabel yaitu 2 variabel eksogen yaitu variabel budaya organisasi (budaya) dan variabel kepuasan kerja (kepuasan), serta 1 variabel endogen yaitu variabel kinerja karyawan (kinerja) adalah sebagai berikut:



Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

### Gambar 1. Model Penelitian Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$H_1$  = Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. "V".

$H_2$  = Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. "V".

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Normalitas

Dari hasil pengolahan data dengan *Structural Equation Model* (SEM) menggunakan AMOS *version 22*, analisis normalitas dapat dilihat pada tabel *Assessment of normality* sebagai berikut:

Tabel 1. *Assessment of normality*

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KER5	2	5	-0.195	-1.091	0.098	0.273
KER4	2	5	-0.283	-1.577	0.09	0.252
KER3	3	5	-0.056	-0.313	-0.307	-0.857
KER2	3	5	0.056	-0.313	-0.307	-0.857
KER1	3	5	0.029	0.163	-0.166	-0.464
PUA5	3	5	0.028	0.156	-0.362	-1.01
PUA4	3	5	-0.017	-0.095	-0.327	-0.912
PUA3	3	5	0.022	0.122	-0.364	-1.015

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
PUA2	3	5	0.038	0.213	0.457	1.275
PUA1	3	5	-0.017	-0.096	-0.248	-0.691
BUD5	3	5	-0.221	-1.236	-0.599	-1.673
BUD4	3	5	-0.136	-0.758	-0.545	-1.522
BUD3	3	5	-0.158	-0.88	-0.546	-1.525
BUD2	3	5	0.001	0.004	-0.287	-0.801
BUD1	3	5	-0.206	-1.149	-0.588	-1.64
Multivariate					93.865	28.419

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

Dari tabel *Assessment of normality* diatas, analisis normalitas untuk variabel budaya organisasi dapat di lihat pada kolom variable yaitu item BUD1 sampai BUD5. Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai c.r pada *skewness* untuk variabel budaya organisasi paling kecil adalah -1.236 dan paling tinggi adalah 0.004 sehingga tidak ada indikator variabel budaya organisasi yang memiliki c.r untuk *skewness*  $< -2.58$  dan  $> +2.58$ . Ini berarti sebaran data untuk semua indikator budaya organisasi adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari *kurtosis* (keruncingan), nilai c.r untuk variabel budaya organisasi paling rendah adalah -1.673 dan paling tinggi adalah -0.801, berarti tidak ada indikator budaya organisasi yang memiliki nilai c.r. untuk *kurtosis* (keruncingan)  $< -2.58$  dan  $> +2.58$ . Hal ini berarti, bila dilihat dari kurtosis (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator budaya organisasi adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan

demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dikatakan, data untuk 5 indikator variabel budaya organisasi adalah menyebar normal.

Analisis normalitas untuk variabel kepuasan kerja dapat di lihat pada kolom variable yaitu item PUA1 sampai PUA5 pada tabel 1. Pada tabel 1 diatas dapat diketahui bahwa nilai c.r pada *skewness* untuk variabel kepuasan kerja paling kecil adalah -0.096 dan paling tinggi adalah 0.213, sehingga tidak ada indikator variabel kepuasan kerja yang memiliki c.r untuk *skewness*  $< -2.58$  dan  $> +2.58$ . Ini berarti sebaran data untuk semua indikator kepuasan kerja adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari kurtosis (keruncingan), nilai c.r untuk variabel kepuasan kerja paling rendah adalah -1.015 dan paling tinggi adalah 1.275, artinya tidak ada indikator kepuasan kerja yang memiliki nilai c.r. untuk *kurtosis* (keruncingan)  $< -2.58$  dan  $> +2.58$ . Hal ini berarti, bila dilihat dari kurtosis (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator kepuasan kerja adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat dikatakan, data untuk 5 indikator variabel kepuasan kerja adalah menyebar normal.

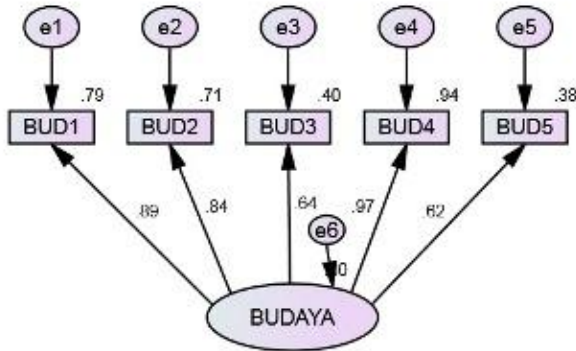
Analisis normalitas untuk variabel kinerja karyawan dapat di lihat pada kolom variable yaitu item KER1 sampai KER5 pada tabel 1 diatas. Pada tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai c.r pada *skewness* untuk variabel kepuasan kerja paling kecil adalah -0.857 dan paling tinggi adalah 0.342 sehingga tidak ada indikator variabel kepuasan kerja yang memiliki c.r untuk *skewness*  $< -2.58$  dan  $> +2.58$ . Ini berarti sebaran data untuk semua indikator kepuasan kerja adalah normal ditinjau dari kecondongan. Dilihat dari kurtosis (keruncingan), nilai c.r untuk variabel kinerja karyawan paling rendah adalah -2.028 dan paling tinggi adalah 0.273, artinya tidak ada indikator kinerja karyawan yang memiliki nilai c.r. untuk *kurtosis* (keruncingan)  $< -2.58$  dan  $> +2.58$ . Hal ini berarti, bila dilihat dari kurtosis (keruncingan) dapat dikatakan bahwa penyebaran data untuk semua indikator kinerja karyawan adalah menyebar normal (tidak runcing). Dengan demikian ditinjau dari normalitas data, dapat

dikatakan, data untuk 5 indikator variabel kinerja karyawan adalah menyebar normal.

**Analisis Faktor Konfirmatori**

**Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Budaya Organisasi**

Analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) variabel budaya organisasi, didapatkan tampilan dan data sebagaimana Gambar 2, Tabel 2, dan Tabel 3 sebagai berikut:



Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Gambar 2. Confirmatory Factor Analysis Variabel Budaya Organisasi**

**Tabel 2. Regression Weights Variabel Budaya Organisasi**

	Estimate	S.E.	C.R.	P
BUD1<--- BUDAYA	1			
BUD2<--- BUDAYA	0.869	0.055	15.766	***
BUD3<--- BUDAYA	0.722	0.073	9.877	***
BUD4<--- BUDAYA	1.034	0.047	21.806	***
BUD5<--- BUDAYA	0.695	0.072	9.707	***

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Tabel 3. Standardized Regression Weights Variabel Budaya Organisasi**

	Estimate
BUD1 <--- BUDAYA	.887
BUD2 <--- BUDAYA	.841
BUD3 <--- BUDAYA	.636
BUD4 <--- BUDAYA	.968
BUD5 <--- BUDAYA	.619

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel budaya organisasi, dapat dilihat pada Tabel 2, semua indikator adalah signifikan. Sedangkan semua loading faktor > 0.5, hal ini dapat dilihat pada Gambar 2 maupun pada Tabel 3. Dengan demikian untuk *Convergent validity* untuk ke 5 indikator variabel budaya organisasi terpenuhi.

Dalam analisis konfirmatori, *prosentase* rata-rata nilai *variance extraced* (AVE) antar indikator variabel budaya organisasi, untuk memudahkannya diringkas dalam sebuah Tabel 4 dibawah ini:

**Tabel 4. Perhitungan Variance Extracted Dan Construct Reliabilty Budaya Organisasi**

Indikator	Loading Faktor ( $\lambda$ )	$\lambda^2$	1 - $\lambda^2$
BUD1	0.887	0.787	0.213
BUD2	0.841	0.707	0.293
BUD3	0.636	0.404	0.596
BUD4	0.968	0.937	0.063
BUD5	0.619	0.383	0.617
TOTAL	3.951	3.219	1.781

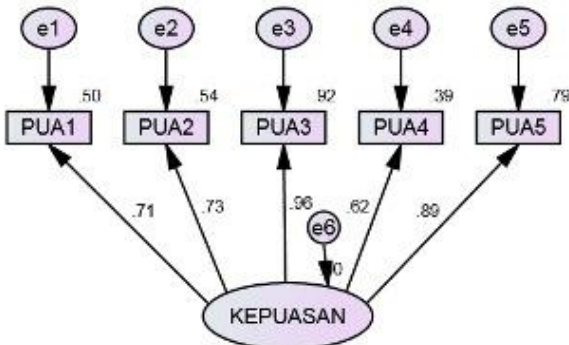
Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

Dari Tabel 4 kemudian dimasukan kedalam rumus *variance extraced* (AVE),  $Ave = \frac{3,219}{3,219+1,869} = 0,644$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memenuhi kriteria *variance extraced* (AVE), karena  $0,644 > 0,5$  (Prasetyo, 2022).

Dalam analisis konfirmatori *Construct Reliabilty* budaya organisasi, dalam perhitungannya menggunakan Tabel 4. Dari data tabel tersebut, masukan ke dalam rumus *Construct Reliabilty* (CR),  $CR = \frac{(3,951)^2}{(3,951)^2+1,869} = 0,898$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memenuhi kriteria *Construct Reliabilty* (CR), karena  $0,898 > 0,7$  (Prasetyo, 2022).

**Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kepuasan Kerja**

Analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) variabel kepuasan kerja, didapatkan tampilan dan data sebagaimana Gambar 3, Tabel 5, dan Tabel 6 sebagai berikut:



Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Gambar 3. Confirmatory Factor Analysis Variabel Kepuasan Kerja**

**Tabel 5. Regression Weights Variabel Kepuasan Kerja**

	Estimate	S.E.	C.R.	P
PUA1<--- KEPUASAN	1			
PUA2<--- KEPUASAN	0.924	0.094	9.785	***
PUA3<--- KEPUASAN	1.388	0.114	12.204	***
PUA4<--- KEPUASAN	0.898	0.109	8.238	***
PUA5<--- KEPUASAN	1.282	0.11	11.605	***

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Tabel 6. Standardized Regression Weights Variabel Kepuasan Kerja**

	Estimate
PUA1 <--- KEPUASAN	.706
PUA2 <--- KEPUASAN	.733
PUA3 <--- KEPUASAN	.959
PUA4 <--- KEPUASAN	.625
PUA5 <--- KEPUASAN	.886

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Tabel 7. Perhitungan Variance Extracted Dan Construct Reliabilty Kepuasan Kerja**

Indikator	Loading Faktor ( $\lambda$ )	$\lambda^2$	1- $\lambda^2$
PUA1	0.706	0.498	0.502
PUA2	0.733	0.537	0.463
PUA3	0.959	0.920	0.080
PUA4	0.625	0.391	0.609
PUA5	0.886	0.785	0.215
TOTAL	3.909	3.131	1.869

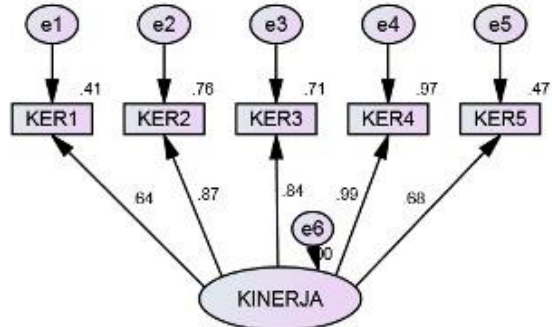
Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

Dari Tabel 7 kemudian dimasukkan kedalam rumus *variance extraced* (AVE),  $Ave = \frac{3,131}{3,131+1,869} = 0,626$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memenuhi kriteria *variance extraced* (AVE), karena  $0,626 > 0.5$  (Prasetyo, 2022).

Dalam analisis konfirmatori *Construct Reliabilty* budaya organisasi, dalam perhitungannya menggunakan Tabel 7. Dari data tabel tersebut, masukan ke dalam rumus *Construct Reliabilty* (CR),  $CR = \frac{(3,909)^2}{(3,909)^2+1,869} = 0,891$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memenuhi kriteria *Construct Reliabilty* (CR), karena  $0,891 > 0,7$  (Prasetyo, 2022).

**Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Kinerja Karyawan**

Analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*) variabel kinerja karyawan, didapatkan tampilan dan data sebagaimana Gambar 4, Tabel 6, dan Tabel 7 sebagai berikut



Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Gambar 4. Confirmatory Factor Analysis Variabel Kinerja Karyawan**

**Tabel 8. Regression Weights Variabel Kinerja Karyawan**

	Estimate	S.E.	C.R.	P
KER1<--- KINERJA	1			
KER2<--- KINERJA	1.447	0.143	10.115	***
KER3<--- KINERJA	1.401	0.142	9.875	***
KER4<--- KINERJA	1.702	0.159	10.699	***

	Estimate	S.E.	C.R.	P
KER5<--- KINERJA	1.181	0.143	8.245	***

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Tabel 9. Regression Weights Variabel Kinerja Karyawan**

	Estimate
KER1 <--- KINERJA	.638
KER2 <--- KINERJA	.871
KER3 <--- KINERJA	.843
KER4 <--- KINERJA	.985
KER5 <--- KINERJA	.682

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Tabel 10. Perhitungan Variance Extracted Dan Construct Reliabilty Kinerja Karyawan**

Indikator	Loading Faktor ( $\lambda$ )	$\lambda^2$	1- $\lambda^2$
PUAS1	0.638	0.407	0.593
PUAS2	0.871	0.759	0.241
PUAS3	0.843	0.711	0.289
PUAS4	0.985	0.970	0.030
PUAS5	0.682	0.465	0.535
TOTAL	4.019	3.312	1.688

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

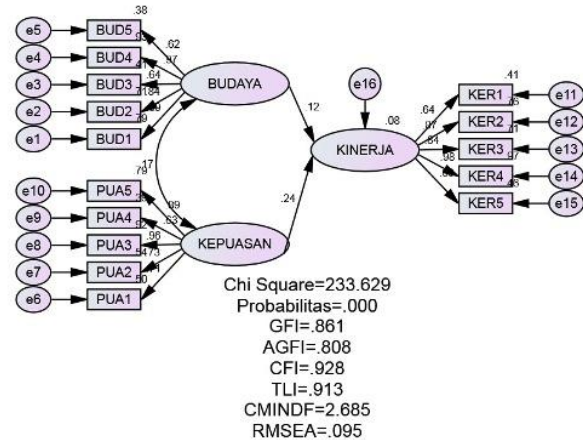
Dari Tabel 10 kemudian dimasukan kedalam rumus *variance extraced* (AVE),  $Ave = \frac{3,312}{3,312+1,688} = 0,662$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memenuhi kriteria *variance extraced* (AVE), karena  $0,662 > 0.5$  (Prasetyo, 2022).

Dalam analisis konfirmatori *Construct Reliabilty* budaya organisasi, dalam perhitunganya menggunakan Tabel 7. Dari data tabel tersebut, masukan ke dalam rumus *Construct Reliabilty* (CR),  $CR = \frac{(4,019)^2}{(4,019)^2+1,688} = 0,905$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja memenuhi kriteria *Construct Reliabilty* (CR), karena  $0,905 > 0,7$  (Prasetyo, 2022).

Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel budaya organisasi, indikator variabel kepuasan kerja dan indikator variabel kinerja karyawan, dapat dilihat untuk semua indikator adalah signifikan. Sedangkan semua loading faktor  $> 0.5$ . Dengan demikian untuk

*Convergent validity* untuk indikator variabel budaya organisasi, indikator variabel kepuasan kerja dan indikator variabel kinerja karyawan, semua terpenuhi.

**Analisis dengan SEM (Structural Equation Model)**



Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Gambar 4. Analisis Stuctural Equation Model Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

**Analisis Model Persamaan Struktural**

Model persamaan struktur pengaruh budaya organisasi ( $x_1$ ) dan kepuasan kerja ( $x_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah sebagai berikut:

$H_1 : Y = \gamma_{y.x1}X_1 + e_1 \rightarrow$  berpengaruh positif dan signifikan secara langsung  $X_1$  terhadap  $Y$

$H_2 : Y = \gamma_{y.x2}X_2 + e_2 \rightarrow$  berpengaruh positif dan signifikan secara langsung  $X_2$  terhadap  $Y$

**Tabel 11. Standardized Direct Effects**

	KEPUASAN	BUDAYA
KINERJA	0.239	0.122

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Tabel 12. Regression Weights**

	Estimate	S.E.	C.R.	P
KINERJA<- -BUDAYA	0.08	0.05	1.603	0.109
KINERJA<- -EPUASAN	0.201	0.067	3.003	0.003

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

**Tabel 13. Standardized Regression Weights**

	Estimate
KINERJA<---BUDAYA	0.122
KINERJA<---KEPUASAN	0.239

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

Dari hasil analisis data, pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten budaya organisasi terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan, mempunyai *Standardized estimate (Regression Weights)* sebesar 0.112 dengan nilai CR (*Critical ratio*) = 1.603 dan *probability* = 0,109. Nilai CR  $1.603 < 2,000$  dan *Probability* = 0,109 > 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten budaya organisasi terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan adalah positif tapi tidak berpengaruh secara signifikan.

Hasil ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Marlina, memberikan sebuah kesimpulan bahwa dengan budaya organisasi yang baik, maka akan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Marlina et al, 2020) dan juga bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendra yang memebrikan kesimpulan bahwa Budaya Organisasi yang baik dapat menjadi sistem perekat dah acuan dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Hendra, 2020).

Dengan memperhatikan *Standardized estimate* variabel *exogen* laten budaya organisasi terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan, maka dapat dibuat model persamaan stuktural sebagai berikut:

$$H_1 : Y = \gamma_{y.x1}X_1 + e_1 \rightarrow = 0,112X_1 + e_1 \text{ (Positif, tidak signifikan)}$$

Pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten kepuasan kerja terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan, mempunyai *Standardized estimate (Regression Weights)* sebesar 0.239 dengan nilai CR (*Critical ratio*) = 3.003 dan *probability* = 0,003. Nilai CR  $3.003 > 2,000$  dan *Probability* = 0,003 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten kepuasan kerja terhadap variabel *endogen* laten

kinerja karyawan adalah positif dan berpengaruh secara signifikan.

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Syardiansah memberikan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di The Royal Hotel daerah Aceh Timur (Syardiansah et al, 2020). Sejalan dengan hasil penelitian diatas, dalam penelitiannya yang berjudul *Motivation on Job Satisfaction and Employee Performace*, Carvalho menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena jika karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungan tempatnya bekerja, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan tersebut (da Cruz Carvalho et al, 2020).

Dengan memperhatikan *Standardized estimate* variabel *exogen* laten kepuasan kerja terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan, maka dapat dibuat model persamaan stuktural sebagai berikut:

$$H_2 : Y = \gamma_{y.x2}X_2 + e_1 \rightarrow = 0,239X_2 + e_2 \text{ (Positif, signifikan)}$$

**Analisis Model pengukuran dengan Squared Multiple Correlations**

Analisi pengukuran dengan *koefisien determinasi* atau biasa disebut dengan  $R^2$  digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten budaya organisasi dan variabel *exogen* laten kepuasan kerja terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan. Pada analisis ini digunakan tabel *squared multiple correlations* dari hasil pengolahan data dengan *stuctural equation model* (SEM).

**Tabel 14. Squared multiple correlations**

	Estimate
KINERJA	0.082

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022



Pada tabel, nilai *Square Multiple Correlation* untuk kepuasan kerja adalah sebesar 0,082. Dengan demikian besarnya pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten budaya organisasi dan variabel *exogen* laten kepuasan kerja terhadap variabel endogen laten kinerja karyawan adalah  $0,082 \times 100\% = 8,2\%$ . Artinya, pengaruh budaya organisasi pengaruh kepuasan kerja berpengaruh kepada kinerja karyawan hanya 8,2% dan sisannya yaitu 92,8% dipengaruhi oleh faktor lain.

#### Analisis goodness of fit

Berdasarkan kriteria uji, *Chi-square* ( $\chi^2$ ), Probabilitas, GFI, AGFI, CFI, TLI, Relatif *Chi-square/CMIN/DF* ( $\chi^2/df$ ) dan RMSEA di atas dan nilai *Goodness of Fit* hasil dari pengolahan data menggunakan *structural equation model* (SEM) dengan *software Amos version 22*, maka dapat dibuat tabel berikut:

**Tabel 15. Evaluasi Goodness of Fit**

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-of Value</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>Chi-square</i> ( $\chi^2$ )	Diharapkan kecil	233.629	Kurang baik
Probabilitas	>0,05	0,000	Kurang baik
GFI	$\geq 0,90$	0,861	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,808	Marginal
CFI	$\geq 0,90$	0,928	Baik
TLI	$\geq 0,90$	0,913	Baik
CMIN/DF	$\leq 3,00$	2.685	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,095	Marginal

Sumber: Pengolahan Data SEM AMOS 2022

Memperhatikan nilai dari *cut-of-value* dan *goodness of fit* hasil dari model pada tabel diatas, terlihat 3 kriteria yang terpenuhi dan 3 marginal dari 8 kriteria yang dipakai. Kriteria yang terpenuhi adalah CFI, TLI dan *Relatif Chi-square/CMIN/DF* ( $\chi^2/df$ ). Nilai *Chi-square* ( $\chi^2$ ) = 738,480 dan probabilitas = 0,00 menunjukkan model belum baik, akan tetapi nilai *Chi-square* ( $\chi^2$ ) sensitif terhadap jumlah sampel. Oleh karena itu perlu kita lihat kriteria fit yang lain yaitu GFI, AGFI, CFI, TLI, *Relatif Chi-square/CMIN/DF* ( $\chi^2/df$ ) dan RMSEA. Karena sudah 3 kriteria terpenuhi dan 3 yang marginal dari delapan kriteria yang

disyaratkan, maka model di atas dapat dinyatakan sebagai model yang baik. (Ghozali, 2017).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil pembahasan diatas dapat ditarik kesimpulan variabel *exogen* laten budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif tidak signifikan terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan (Y). Model persamaan struktural pengaruh variabel *exogen* laten budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan (Y) adalah sebagai berikut:  $H_1 : Y = \gamma_{y.x1}X_1 + e_1 \rightarrow = 0,112X_1 + e_1$  (Positif, tidak signifikan). Sedangkan variabel *exogen* laten kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan (Y). model persamaan struktural pengaruh variabel *exogen* laten kepuasan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan (Y) adalah sebagai berikut:  $H_2 : Y = \gamma_{y.x2}X_2 + e_1 \rightarrow = 0,289X_2 + e_2$  (Positif, signifikan). Besarnya pengaruh secara langsung variabel *exogen* laten budaya organisasi dan variabel *exogen* laten kepuasan kerja terhadap variabel *endogen* laten kinerja karyawan adalah sebesar 8,2%.

## DAFTAR PUSTAKA

- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production. *Agora*, 5(2). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6095>
- da Cruz Carvalho, A., Riana, I. G., & Soares, A. D. C. (2020). Motivation on job satisfaction and employee performance. *International research journal of management, IT and social sciences*, 7(5), 13-23.. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n5.960>
- Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 24 Edisi 7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1-12.

- <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/4813>
- Ichsan, R. N., & Nasution, L. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen Kantor Cabang Utama Medan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 3(2), 459-466. DOI: <https://doi.org/10.34007/jehss.v3i2.340>
- Ihsani, N., & Wijayanto, A. (2020). The effect of organizational culture, motivation, and job satisfaction on employee performance. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 492-502. DOI: <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i4.350>
- Marlina, E., Wulandari, N., & Ramashar, W. (2020). Peran Organizational Citizenship Behavior pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan SKK Migas. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, 2(1), 127-137. <https://doi.org/10.37859/mrabj.v2i1.2131>
- Rizal, J.G. (2020, Agustus 11 ). Pandemi Covid-19, Apa Saja Dampak pada Sektor Ketenagakerjaan Indonesia?. Diakses dari <https://www.kompas.com/tren/read/2020/08/11/102500165/pandemi-covid-19-apa-saja-dampak-pada-sektor-ketenagakerjaan-indonesia-?page=all>
- Sausan, N. S. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Sakti Wahid Foods Manufacture Medan (*Doctoral dissertation, Universitas Medan Area*). <http://repository.uma.ac.id/handle/123456789/12328>
- Prasetyo, A., & Sukarni, S. (2021). PENGARUH PERHATIAN ORANG TUA TERHADAP PRESTASI BELAJAR PENDIDIKAN AGAMA ISLAM SISWA KELAS XII DI SMKN I BATAM. *Muaddib: Studi Kependidikan dan Keislaman*, 1(1), 1-19. DOI: <https://dx.doi.org/10.24269/muaddib.v1i1.2721>
- Prasetyo, A. (2022). Pengaruh Perhatian Orang Tua dan Peran Guru Terhadap Motivasi Belajar Siswa Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan Modern*, 7(2), 42-54. DOI: <https://doi.org/10.37471/jpm.v7i2.347>
- Robbins, S.P dan Judge, T.A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1775-1786. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Syardiansah, S., Latief, A., Daud, M. N., Windi, W., & Suharyanto, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance of the Royal Hotel in East Aceh District. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 849-857. DOI: <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.912>
- Yasa, I. W. C., Wibisono, C., Gulo, E., & Prasetyo, A. (2020). Determination Compensation, Leadership, And Organizational Culture on Performance Through Employee Work Satisfaction. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(07), 8758-8764. DOI: <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I7/PR270857>
- Zaenal, V. R., Ramly, M., Mutis, T. dan Arafah, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, edisi ketiga. Jakarta: Raja Grafindo Persada.