

# SHAF A20420103

*by* anngar JAP

---

**Submission date:** 11-Feb-2024 08:15PM (UTC-0500)

**Submission ID:** 2291704461

**File name:** SHAF A20420103.docx (584.65K)

**Word count:** 12375

**Character count:** 81464

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi berdampak pada kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya, dengan kepuasan kerja sebagai perantara.

Riset ini dilakukan secara kuantitatif dengan metode sampling acak sederhana, dan *questionnaire* dibagikan kepada 64 responden. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis deskriptif dan analisis jalur, yang diproses menggunakan IBM SPSS Versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi individu berdampak positif pada kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya, meskipun tidak secara signifikan. Namun, kepemimpinan dan kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator yang menjelaskan hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi dengan kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja.**

## ABSTRACT

*The purpose of this study is to determine how organizational culture, leadership, and compensation impact employee performance at Forever Hope Digital Printing Surabaya, with job satisfaction as an intermediary.*

*This research was conducted quantitatively with a simple random sampling method, and questionnaires were distributed to 64 respondents. Data analysis was conducted using descriptive analysis and path analysis techniques, which were processed using IBM SPSS Version 20. The results showed that organizational culture, leadership, and individual compensation had a positive impact on employee performance at Forever Hope Digital Printing Surabaya, although not significantly. However, leadership and compensation have a positive and significant impact on employee job satisfaction in the company. In addition, job satisfaction has a positive and significant impact on employee performance. Thus, job satisfaction serves as a mediator that explains the relationship between organizational culture, leadership, and compensation with employee performance at Forever Hope Digital Printing Surabaya.*

***Keywords: Organizational Culture, Leadership, Compensation, Employee Performance and Job Satisfaction.***

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

SDM memiliki peran krusial terhadap kesuksesan sebuah perusahaan karena merupakan motor penggerak di balik segala aktivitasnya. Dalam sistem operasi perusahaan, potensi SDM harus dikelola dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan. SDM memainkan peran penting dalam setiap penyelenggaraan kegiatan perusahaan. Teknologi yang semakin canggih telah menggantikan peran dan fungsi tenaga kerja, jadi setiap perusahaan ingin agar semua karyawannya bekerja secara efektif dan efisien.

Perubahan lingkungan bisnis menyebabkan persaingan antar bisnis semakin ketat dan pesat di seluruh dunia. Kemajuan dalam teknologi dan ilmu pengetahuan menyebabkan persaingan yang ketat. Dituntut oleh persaingan bisnis, perusahaan harus meningkatkan performa karyawan agar dapat berkompetisi dengan perusahaan lainnya. Saat ini, bukan hanya manufaktur yang mendominasi aktivitas ekonomi, tetapi industri jasa juga memainkan peran yang signifikan dalam pertumbuhan ekonomi. Salah satu persaingan pasar global dapat berdampak pada bisnis manufaktur maupun jasa. Berbagai jenis jasa, misal jasa percetakan, juga semakin muncul.

Percetakan adalah suatu proses industri yang digunakan untuk menghasilkan tulisan dan gambar dalam jumlah besar, terutama dengan menggunakan tinta yang diterapkan pada kertas melalui sebuah mesin cetak. Contohnya, dalam upaya memasarkan produk melalui media cetak, sebuah

perusahaan bertugas membuat berbagai macam materi promosi seperti spanduk, baliho, stiker, dll. Forever Hope Digital Printing, perusahaan bidang jasa percetakan, terletak di Jl. Mayjend Hr Muhammad Surabaya.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, Forever Hope Digital Printing tidak hanya memerlukan peralatan, sarana, dan prasarana canggih, tetapi juga karyawan yang melakukan tugas tersebut. Kinerja setiap karyawan sangat dipengaruhi oleh keberhasilannya. Forever Hope Digital Printing selalu berupaya memajukan kinerja karyawannya guna menggapai tujuan.

Penilaian kinerja karyawan merupakan proses mengukur sejauh mana seorang karyawan telah mencapai tujuan dan target. Kinerja mencakup penilaian efisiensi pemanfaatan sumber daya pada produksi produk dan jasa, kualitas produk atau layanan, pencapaian hasil sesuai dengan tujuan, serta keberhasilan tindakan untuk mencapai tujuan. Siagian (2002), "Beberapa faktor, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja, memengaruhi kinerja karyawan".

Kotter (2012), "meningkatkan produktivitas karyawan dapat dikaitkan dengan budaya organisasi". Budaya organisasi mencakup filosofi, fisiologi, asumsi, serta nilai-nilai umum yang diterapkan oleh suatu organisasi (Schein, 2004; Yilmaz dan Ergun, 2008). Perusahaan memiliki budaya organisasi yang unik, yang membedakannya dari perusahaan lain (Forehand & Von Gilmer, 1964). "Budaya yang kuat sangat penting untuk kinerja karyawan yang tinggi", Kandala (2006).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Heru Susanto, selaku *supervisor* Forever Hope Digital Printing, menunjukkan bahwa budaya perusahaan masih mengalami beberapa masalah yang sering terjadi dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Masalah-masalah ini termasuk kurangnya inisiatif karyawan, pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu, dan banyaknya kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Untuk mencrapkan budaya masalah, ada banyak tantangan. Salah satu tantangannya adalah mengubah sudut pandang karyawan yang telah bekerja lama dan merasa nyaman dengan prinsip serta perilaku yang telah mereka terapkan sebelumnya. Di samping itu, menjaga konsistensi dalam perilaku menjadi tantangan karena nilai-nilai dan kondisi psikis seseorang seringkali beragam dan memengaruhi cara mereka berinteraksi.

Selain budaya organisasi, faktor kepemimpinan juga berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Salah satu cara bagi pimpinan untuk mendorong karyawan mereka untuk melakukan apa yang diinginkan perusahaan ialah untuk mendapatkan hasil kerja terbaik. Pemimpin organisasi, baik yang berorientasi keuntungan maupun nonprofit, berperan secara signifikan dalam menentukan perkembangan atau penurunan suatu perusahaan. Kepemimpinan ialah suatu proses di mana seseorang memberikan pengaruh dan motivasi kepada para anggota tim atau karyawan dengan tujuan agar mereka memahami dan setuju terhadap langkah-langkah yang perlu diambil guna berkontribusi dalam pencapaian tujuannya. (Yukl, 2010; McShane & Von Glinov, 2005). Lee (2008), "Kepemimpinan yang

efektif mendorong karyawan untuk bekerja dengan efisien dalam menjalankan tugas-tugas mereka”.

Berdasarkan hasil wawancara pada beberapa karyawan Forever Hope Digital Printing, terdapat ketidaksenangan terhadap kepemimpinan dikarenakan pemimpin tidak memberikan respon yang baik dalam karyawan menyelesaikan pekerjaan. Misalnya, saat salah satu karyawan mengalami kesulitan saat menyelesaikan pekerjaan, pemimpin terkesan mengindahkan dan kurang peduli.

Selain itu meningkatkan produktivitas, penting untuk memperhatikan sistem kompensasi kerja. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan di setiap perusahaan didasarkan pada penilaian kinerja mereka (Pearce, 2010; Hewitt, 2009). Pentingnya kompensasi yang berbasis pada prestasi kerja tidak bisa dipandang remeh. Pengelola sumber daya manusia harus mengembangkan strategi kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan secara cermat (Armstrong, 2005). Brown (2003), “Kompensasi ialah imbalan yang diserahkan pada karyawan sebagai konsekuensi dari penyelesaian tugas mereka di perusahaan”.

Hasil wawancara dilakukan dengan beberapa karyawan Forever Hope Digital Printing menunjukkan bahwa ada masalah dengan pemberian gaji yang tidak tepat waktu karena tidak ada tanggal khusus, gaji mungkin diberikan pada periode awal, tengah, atau akhir bulan membuat karyawan mengeluh, tetapi ini sudah menjadi kebiasaan. sehingga membuat karyawan menurunkan kinerja karena gaji yang tidak tepat.

Faktor lain ialah kepuasan. Mungkin sulit untuk menghubungkan aspek ini dengan kinerja (Azizaha, et, al., 2020). Dalam konteks perusahaan dan alokasi waktu yang panjang, kepuasan menjadi faktor emosional utama yang mempengaruhi karyawan berpengalaman. Biasanya, karyawan yang mempunyai pengalaman kerja yang luas akan mempunyai ekspektasi tinggi terhadap tingkat kepuasan yang mereka peroleh, baik dari pekerjaan itu sendiri, imbalan yang diberikan, lingkungan kerja, dan juga pencapaian individu mereka. Dalam penelitian tersebut, disebutkan bahwa kepuasan merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja pegawai, dan hubungannya sangat erat dengan tingkat produktivitas (Supriadi et al. 2020; Riyadi, 2020). Kepuasan kerja mengacu pada tingkat kepuasan karyawan setelah menilai hasil kerjanya (Ramawickrama et al. 2017). Selain itu, kepuasan kerja juga berkaitan dengan sikap karyawan di lingkungan kerja (Pio & Tampi, 2018). Luthans (2006), "Dimensi kepuasan kerja mencakup respons emosional terhadap kondisi kerja, tingkat pencapaian yang dianggap memuaskan, serta sikap yang terkait dengan pekerjaan". Aspek-aspek kepuasan kerja meliputi jenis pekerjaan, peluang untuk promosi, kompensasi, supervisi, dan hubungan dengan rekan kerja di lingkungan kerja (Othman & Mok, 2009).

Menurut hasil wawancara pada beberapa karyawan Forever Hope Digital Printing, rendahnya kepuasan kerja karyawan disebabkan penempatan kerja tidak sesuai dengan keahlian dan kompetensi dasar para karyawan. Terutama pada bagian operator produksi, dituntut untuk dapat



mengoperasikan beberapa mesin produksi yang ada. Sehingga menyebabkan kepuasan kerja karyawan rendah dan kinerja yang lebih rendah. Mangkunegara (2004), “dalam analisis pekerjaan, ada tahap penentuan posisi yang mewakili, di mana posisi yang cocok dengan kemampuan dan persyaratan yang telah ditetapkan dipilih dengan tujuan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan yang bersangkutan”.

Latar belakang penelitian ini dipengaruhi oleh reasearch gap penelitian sebelumnya. Menurut penelitian Zahriyah et al. (2015), ditemukan bahwasannya “budaya organisasi berpengaruh tinggi terhadap kinerja karyawan”. Akan tetapi, hasil berbeda terlihat dalam penelitian Megantara et al. (2019), di mana budaya organisasi tidak memperlihatkan dampak positif pada kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil beragam terkait hubungan kepemimpinan dan kinerja karyawan. Menurut Siti Nur Aisah (2020), “kepemimpinan mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan”. Namun, hasil penelitian Yanti et al. (2022) menunjukkan “kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Salah satu penelitian terdahulu yaitu (Sari, 2019), kompensasi terdapat dampak signifikan pada kinerja karyawan. (Rianda & Winarno, 2022) kompensasi tidak memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan.

Kepuasan kerja berdasarkan kinerja karyawan menurut penelitian sebelumnya (Paparang et al. 2021), Kepuasan kerja berdampak besar

terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, menurut (Fauzief & Yanuar, 2021), kepuasan kerja tidak memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian sebelumnya, budaya organisasi berkaitan dengan kepuasan kerja (Hidayat et al., 2018), “Budaya organisasi tidak mempengaruhi kepuasan karyawan”. Kepuasan kerja adalah variabel mediasi yang dilakukan oleh (Penelitian & Ushuluddin, 2022), Kepuasan kerja karyawan dan kinerja mereka berdampak positif terhadap budaya organisasi. Selain itu, kepuasan kerja karyawan berfungsi sebagai mediator yang menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Merujuk pada latar belakang di atas, penulis ingin mengkaji tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”.

## 1.2. Rumusan Masalah

Dengan merujuk pada konteks penelitian yang telah disajikan, maka pertanyaan penelitian yang diajukan dalam kajian ini yaitu:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya?

3. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya?
5. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya?
6. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya?
8. Apakah Kepuasan Kerja dapat digunakan sebagai variabel intervening yang menjelaskan pengaruh dari variabel Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berikut ialah tujuan dari penelitian ini, yang dimulai dengan perumusan masalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

3. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
6. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
7. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
8. Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja dapat digunakan sebagai variabel *intervening* yang menjelaskan pengaruh dari variabel Budaya Organisasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Praktisi
  - a) Berkontribusi dengan menyalurkan saran dan masukan dalam pelaksanaan usaha serta manajemen perusahaan.
  - b) Sebagai sumber pengetahuan yang bermanfaat tentang bagaimana budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi berdampak pada kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

## 2) Manfaat Akademis

### a) Bagi Penulis

Untuk memberi penulis pemahaman lebih lanjut tentang pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang penulis amati dan temui dalam dunia bisnis.

### b) Peneliti Selanjutnya

Memberikan masukan dan referensi kepada peneliti yang melakukan studi lebih lanjut, terutama tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

## 1.5. Sistematika Skripsi

### BAB I PENDAHULUAN

Latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah, tujuan, dan keuntungan penelitian dibahas dalam bab ini.

### BAB II TELAAH PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar pembahasan, penelitian sebelumnya, model analisis dan hipotesis.

### BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas metode penelitian, populasi dan sampel, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, dan teknik pengumpulan dan analisis data.

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisis terhadap masalah yang sedang diteliti dan disertai dengan pembahasan.

#### BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi hasil dan rekomendasi penelitian yang dapat dipertimbangkan berdasarkan batasan penelitian.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Arif Yusuf Hamali (2018), “MSDM merujuk pada pendekatan strategis terhadap pengelolaan keterampilan, motivasi, pengembangan, dan organisasi SDM”. Prasadja Ricardianto (2018), “MSDM ialah disiplin atau metode untuk mengelola hubungan dan peran SDM secara optimal dan efektif serta bisa dipergunakan hingga mencapai tujuan perusahaan, staf dan rakyat”. H. Suparyadi (2015), “MSDM ialah sistem yang dirancang untuk memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan dengan tujuan agar mereka dapat berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan dan target perusahaan”. Menurut Bray dan Rue (2015), “MSDM ialah desain kegiatan yang mencakup pengadaan dan pengorganisasian SDM”. Menurut Mangkunegara (2016), “MSDM artinya proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap penyediaan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, serta manajemen pemisahan tenaga kerja dilakukan dengan tujuan mencapai tujuan organisasi”.

##### **2.1.1.1. Fungsi Manajemen SDM**

- a. Perencanaan

Fungsi ini dilakukan dalam rangka mengkaji, menelaah, dan mengamati kebutuhan SDM secara sistematis untuk memastikan jumlah karyawan dan bidang keahlian yang dibutuhkan. Proses analisis jabatan, seleksi karyawan, serta pembagian tugas merupakan bagian dari fungsi ini.

b. Rekrutmen hingga Pemberhentian

Manajemen SDM memiliki tanggung jawab atas seluruh tahapan proses dari rekrutmen hingga pengakhiran hubungan kerja dengan karyawan secara adil. Ini termasuk perencanaan rekrutmen, seleksi kandidat, proses orientasi, dan terminasi kerja, yang semuanya harus sesuai dengan hukum yang berlaku.

c. Pengupahan Tunjangan

Penggajian yang dianggap berhasil bagi karyawan ialah hasil dari pendekatan yang adil dan seimbang, di mana pembayaran kepada karyawan yang memiliki jabatan serupa di satu perusahaan disesuaikan dengan kewajaran dan keadilan. Terdapat harmoni antara upah yang diberikan untuk pekerjaan yang berbeda di dalam perusahaan.

d. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karier

Melakukan evaluasi kinerja secara rutin bermanfaat untuk menilai sejauh mana perkembangan kemampuan karyawan telah tercapai. Pada saat yang bersamaan, diberikan peluang untuk kemajuan karir bagi karyawan yang memenuhi persyaratan, sehingga mereka termotivasi untuk meningkatkan keterampilan mereka.

#### **2.1.1.2. Tujuan Manajemen SDM**



Tujuan MSDM, menurut Veithzal Rivai (2015), ialah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah dan kualitas tenaga kerja yang diperlukan untuk semua posisi di perusahaan.
- b. Menjamin adanya jumlah tenaga kerja yang mencukupi untuk kebutuhan saat ini dan proyeksi masa depan untuk memastikan setiap posisi pekerjaan terpenuhi.
- c. Mencegah kesalahan manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Mencegah ketidakseimbangan jumlah tenaga kerja.
- e. Memberikan pedoman dalam pengambilan keputusan
- f. Menyusun prosedur mutasi karyawan.
- g. Merupakan dasar dalam penilaian kinerja karyawan.

## 2.1.2. Pengertian Budaya dan Organisasi

### 2.1.2.1. Pengertian Budaya

EB Tylor (1871), “Budaya adalah sebuah entitas kompleks yang mencakup pengetahuan, keyakinan, seni, etika, hukum, tradisi, norma, serta beragam kemampuan dan kebiasaan yang diperoleh oleh individu sebagai anggota masyarakat”. Menggunakan istilah lain, kebudayaan merangkum seluruh dipelajari/dikuasai orang menjadi bagian dari komunitasnya. Ini mencakup seluruh pola sikap normatif yang diperoleh melalui pembelajaran. Hal ini meliputi cara-cara berpikir, perasaan, dan bertindak

yang beragam. Memasyarakatkan alam, menghargai manusia, dan memperbaiki hubungan antar individu serta manusia dengan lingkungannya menjadi satu kesatuan yang tak dapat dipisahkan. Schein (1992), “budaya adalah serangkaian keyakinan dasar yang timbul atau berkembang di dalam suatu kelompok saat mereka belajar menghadapi konflik, beradaptasi dengan lingkungan luar, dan berinteraksi di dalam lingkungan internal mereka”. Sehingga, menginstruksikan anggota baru tentang cara yang tepat untuk mempersepsikan, berpikir serta memiliki pemahaman yang kuat dalam hubungan persoalan tersebut.

#### **2.1.2.2. Pengertian Organisasi**

Robbins (1994), “Organisasi adalah sebuah entitas sosial yang terorganisir dengan sengaja, memiliki batasan yang jelas terdefinisi, dan beroperasi secara berkelanjutan untuk mencapai satu atau lebih tujuan bersama”. Hasibuan (2011), “Organisasi adalah struktur formal yang terdiri dari sekelompok individu yang terorganisir dan berkoordinasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan”. Menurut Darmono (2009), “organisasi didefinisikan sebagai kelompok orang secara sadar berusaha mencapai tujuan bersama. Akibatnya, organisasi terus berkembang dan dinamis”. Jika sebuah organisasi tidak mengalami pertumbuhan, seiring waktu, organisasi tersebut akan meredup dan akhirnya kehilangan aktivitasnya.

### 2.1.2.3. Pengertian Budaya Organisasi

Basir (2003), “membangun budaya yang mampu menginspirasi anggota untuk meningkatkan kinerjanya demi mencapai tujuan organisasi merupakan tugas yang kompleks”. Memang pada dasarnya manusia mempunyai ciri-ciri perilaku yang berbeda-beda tergantung pada tingkat kebutuhannya. Selanjutnya dijelaskan bahwa ketidakpuasan kerja dapat terjadi jika ada perbedaan atau perbedaan pendapat antara anggota dan pemimpin tentang budaya yang diharapkan dan dirasakan. Akibatnya, ini dapat menyebabkan penyalahgunaan hak dan kewajiban, yang gilirannya menyebabkan organisasi tidak mencapai tujuan yang diinginkannya. Seiring dengan perkembangan dan perubahan organisasi, masalah ini akan semakin meningkat terhadap perubahan lingkungan, menyebabkan anggota sering kehilangan identitas individunya sehingga semakin sulit bagi pemimpin untuk memenuhi kebutuhan anggota organisasi pada saat yang bersamaan. Menurut Campbell et al. (2006), “Budaya organisasi adalah atribut yang membedakan suatu organisasi dari yang lain, memengaruhi individu di dalamnya, dan cenderung persisten dalam jangka waktu tertentu”. Sementara Lajolette (2005) mengatakan bahwa "budaya organisasi untuk menggambarkan lingkungan psikologis organisasi yang kondisinya bervariasi dari satu tempat ke tempat lain". Budaya akan dialami seseorang ketika masuk dalam lingkungan organisasi.

#### 2.1.2.4. Fungsi Budaya Organisasi

Sunarto (Riani, 2011) mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki banyak fungsi, seperti menjadi organisasi yang lebih baik, menjadi integrator, menjadi identitas organisasi, menjadi motivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi, memiliki kualitas, dan menjadi pedoman gaya manajemen.

#### 2.1.2.5. Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins menyatakan dalam Wibowo (2011) bahwa ada tujuh karakteristik budaya organisasi:

1. Inovasi dan risiko
2. Perhatian terhadap detail
3. Orientasi hasil (orientasi manfaat)
4. Orientasi terhadap orang
5. Orientasi pada tim
6. Agresifitas
7. Stabilitas

#### 2.1.2.6. Manfaat Budaya Organisasi

Keberlanjutan suatu organisasi sangat bergantung pada budayanya. Suatu organisasi dapat menggunakan budayanya untuk menjadi daya saing dalam menangani masalah dan perubahan. Ada beberapa manfaat dari budaya organisasi, menurut Wibowo (Prawironegoro dan Utari, 2016):

- a. Memengaruhi perilaku karyawan karena penyatuan nilai-nilai inti dan perilaku yang diharapkan.
- b. Setiap organisasi harus memiliki budaya yang kuat dalam sistem dan operasionalnya karena masing-masing memiliki peran unik.
- c. Dengan menciptakan rasa identitas pada anggotanya, maka anggota organisasi dengan budaya yang solid akan membuatnya menjadi prominent atau menonjol.

#### 2.1.2.7. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Afandi (2018), beberapa indikator budaya organisasi ialah:

- a. Pelaksanaan Norma
- b. Pelaksanaan nilai-nilai
- c. Kepercayaan
- d. Pelaksanaan Kode Etik

#### 2.1.3. Kepemimpinan

##### 2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan

Dari sisi Bahasa kepemimpinan ialah *leadership* yang berasal dari kata *leadr*. Kata itu muncul pada abad ke-14, sedangkan kata *leadership* muncul belakangan, yakni sekitar abad ke-18. Kepemimpinan merupakan generalisasi rangkaian perilaku kepemimpinan dan konsep kepemimpinan yang menekankan pada latar belakang sejarah, munculnya kepemimpinan,

ciri-ciri esensial pemimpin, tugas esensial pemimpin, dan etika profesi kepemimpinan. Henry Pratt dan Dr. Kartini Kartono (2016), "Pemimpin adalah individu yang memimpin dengan mengambil inisiatif dalam interaksi sosial, dengan mengatur, mengarahkan, atau mengendalikan upaya atau tindakan orang lain, baik itu didasarkan pada keunggulan individu, kekuasaan, atau posisi". Dan seseorang yang memimpin melalui kualitas persuasifnya dan penerimaan sukarela dari pengikutnya. Kepemimpinan pada dasarnya ialah kemampuan seseorang untuk mengembangkan, memimpin, memotivasi untuk bersama-sama mencapai tujuan. Kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap semangat kerja, kepuasan kerja, keselamatan, kualitas kehidupan kerja, dan terutama kinerja keseluruhan organisasi. Keterampilan dan orientasi sangat penting untuk kinerja organisasi. Kepemimpinan dilakukan oleh seorang pemimpin yang bermaksud mengarahkan, mengkoordinasikan dan mempengaruhi bawahannya sedemikian rupa sehingga pekerjaannya mencapai tujuan bersama. Pengaruh yang didasarkan pada kemampuan dan bakat individu, kepemimpinan memotivasi dan mendorong individu lain untuk mencapai tujuan bersama (Karton, 2013)

Kepemimpinan ialah serangkaian kegiatan struktural yang terdiri dari kemampuan untuk mengubah perilaku individu atau sikap orang lain dalam kondisi khusus, untuk menginspirasi kerjasama dalam pencapaian tujuan bersama (Suarto, 2012). Yuki dalam Sunyoto (2015), "kepemimpinan ialah rangkaian tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk

memengaruhi individu lainnya, memimpin, memperlancar kegiatan organisasi”. Bagaimana seorang kepala menggerakkan dan memotivasi anggota timnya agar bekerja bersama secara efektif dan produktif demi pencapaian tujuan organisasi dikenal sebagai kepemimpinan, Hasibuan (2011). Dari berbagai definisi yang berbeda dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ialah perilaku yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain berdasarkan tujuan yang sama.

#### **2.1.3.2. Teori Kepemimpinan**

Ahli-ahli memberikan definisi yang bervariasi terhadap teori-teori kepemimpinan tersebut, namun masing-masing teori menekankan bahwa suatu perusahaan memerlukan pimpinan yang handal dan bertanggung jawab agar berhasil melaksanakan visi dan misi perusahaan. Robbins dan Judge (2015), “Teori Perilaku Kepemimpinan berkembang sebagai respons terhadap kekurangan dalam Teori Sifat yang dianggap tidak dapat menjelaskan secara memadai efektivitas kepemimpinan serta dinamika hubungan antar manusia”. Menurut teori ini, kinerja kelompok dipengaruhi secara langsung oleh perilaku seorang pimpinan. Pimpinan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tujuan memengaruhi orang lain secara efektif.

Teori-teori yang muncul menunjukkan perbedaan :

- a) Pendapat dan deskripsi
- b) Metodologi

c) Interpretasi yang diberikan

d) Kesimpulan yang dibuat

### 2.1.3.3. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Nawawi dalam Busro (2018), lima fungsi utama kepemimpinan adalah:

#### 1. Fungsi Instruktif

Seorang pimpinan mempunyai peran, memberikan instruksi tentang apa yang perlu dilakukan, bagaimana menyelesaikan tugas dan kapan melakukan pekerjaan tersebut.

#### 2. Fungsi Konsultatif

Pimpinan mempunyai peran sebagai penasihat sebelum membuat keputusan, dia aktif mendengarkan dan mempertimbangkan masukan dari bawahannya.

#### 3. Fungsi Partisipatif

Pimpinan memiliki fungsi partisipatif, yang mendorong staf untuk terlibat dalam proses menuju pencapaian tujuan.

#### 4. Fungsi Delegasi

Pimpinan dapat memberikan kepercayaan dan wewenang pada bawahannya dalam menangani tugas tertentu.

#### 5. Fungsi Pengendalian

Kemampuan untuk mengawasi setiap langkah atau pekerjaan yang dilakukan oleh anggotanya, sehingga tetap sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan demi mencapai tujuan organisasi.



#### 2.1.3.4. Ciri - Ciri Kepemimpinan

Menurut Affandi (2018) ada enam ciri yang berkaitan dengan kepemimpinan antara lain :

1. Dorongan
2. Kehendak untuk Memimpin
3. Kejujuran dan Integritas
4. Kepercayaan Diri
5. Kecerdasan
6. Pengetahuan tentang Pekerjaan

#### 2.1.3.5. Indikator Kepemimpinan

Menurut I Nyoman Jaka A.W (2013) menyatakan ada empat indikator kepemimpinan :

1. Kecerdasan
2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
4. Sikap hubungan kemanusiaan

#### 2.1.4. Kompensasi

##### 2.1.4.1. Pengertian Kompensasi

Pada prinsipnya, setiap individu menginginkan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan mereka dalam hidup. Peningkatan apresiasi terhadap kerja keras dan loyalitas karyawan menyebabkan organisasi memberikan

penghargaan kepada mereka dengan memberikan kompensasi atas prestasi kerja yang telah dicapai. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dapat melalui pemberian kompensasi untuk mendorong karyawan menyelesaikan tugas dengan penuh semangat. Kompensasi yang sesuai akan meningkatkan kepuasan karyawan. "Kompensasi dapat dipahami sebagai bentuk imbalan kinerja yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi dan hasil kerja mereka untuk organisasi," kata Enny (2019). Penghargaan dapat bersifat tidak langsung, tetapi kompensasi dapat bersifat finansial langsung atau tidak langsung. Akbar et al. (2021), "Kompensasi merujuk pada segala jenis keuntungan finansial dan imbalan yang diakui oleh pekerja sebagai bagian dari hubungan kerja mereka". Sutrisno (2017), "Kompensasi adalah aspek krusial dalam MSDM".

Berdasarkan pemahaman di atas, disimpulkan kompensasi ialah salah satu aspek penting dari manajemen dengan memberikan kelayakan kepada karyawan sebagai upah berdasarkan kinerja dan kontribusinya pada organisasi.

#### 2.1.4.2. Jenis-Jenis Kompensasi

Mangkunegara (2017), "bentuk kompensasi pegawai ada dua yaitu,

1. Kompensasi langsung
  - a. Upah diberikan dalam bentuk finansial dan biasanya berdasarkan jam kerja, harian, atau setengah hari.
  - b. Gaji adalah kompensasi moneter yang diberikan secara bulanan

2. Kompensasi tidak langsung
  - a. Benefit adalah nilai finansial yang diberikan kepada karyawan dan dapat diidentifikasi dengan cepat.
  - b. Pelayanan adalah nilai finansial yang diberikan kepada karyawan yang sulit untuk ditentukan dengan jelas.

Edison et al (2017), "Kompensasi terdiri dari kompensasi yang bersifat standar dan kebijakan kompensasi". Pembagian kompensasi ini dilakukan berdasarkan perilaku yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Akbar et al (2021), "Kompensasi eksternal dan internal". Imbalan internal dalam suatu organisasi datang dalam bentuk pengakuan, yang memberikan peluang untuk kemajuan dan penghargaan dalam pekerjaan.

#### 2.1.4.3. Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020) tujuan pemberian kompensasi diantaranya ialah:

##### 1. Ikatan Kerja Sama

Suatu ikatan kerjasama antara bos dan karyawan dapat dibangun dengan memberikan kompensasi kepada karyawan. Dalam hal ini, bos atau pimpinan harus memberikan kompensasi sesuai dengan kesepakatan, dan karyawan harus melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

##### 2. Kepuasan Kerja

Gaji memungkinkan karyawan untuk memuaskan kebutuhan egois mereka untuk mencapai status fisik, sosial, dan kepuasan kerja.

### 3. Motivasi

Dengan memberikan kompensasi yang tinggi maka pegawai dapat mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja.

### 4. Stabilitas Karyawan

Stabilitas karyawan lebih terjamin dengan pemberian kompensasi yang berdasarkan prinsip adil dan wajar.

### 5. Disiplin

Pemberian kompensasi yang cukup tinggi meningkatkan kedisiplinan pegawai. Karyawan menyadari tanggung jawab mereka dan mematuhi peraturan yang berlaku.

2

#### **2.1.4.4. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi**

Hasibuan (2020) menyatakan bahwa berikut adalah komponen yang mempengaruhi kompensasi:

##### 1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Dalam hal ini, tingkat kompensasi akan lebih rendah jika ada lebih banyak penawaran daripada lowongan, dan sebaliknya, tingkat kompensasi akan lebih tinggi jika ada lebih sedikit penawaran daripada lowongan.

##### 2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Dalam hal ini besaran kompensasi akan tinggi apabila perusahaan atau organisasi mempunyai kemampuan dan keinginan untuk memberikan kompensasi yang baik. Sebaliknya, jika suatu perusahaan hanya memberikan kompensasi yang rendah, tingkat kompensasi berikutnya akan lebih tinggi.

### 3. Produktivitas Kerja Pegawai atau Karyawan.

Karyawan baik maka imbalan yang diterima akan tinggi, dan sebaliknya jika produktivitas karyawan buruk maka imbalan yang diterima akan rendah.

### 4. Biaya Hidup

Tinggi rendahnya tingkat kompensasi ditentukan oleh biaya hidup. Semakin tinggi biaya hidup di suatu daerah maka semakin tinggi pula tingkat pendapatan kompensasinya.

### 5. Kondisi Perekonomian Nasional

Besar kecilnya kompensasi yang ditawarkan perusahaan kepada karyawannya mungkin juga disebabkan oleh kondisi perekonomian pada saat itu. Jika perekonomian baik, maka imbalannya tinggi, namun jika perekonomian buruk, imbalannya rendah.

#### **2.1.4.5. Indikator Kompensasi**

Terdapat beberapa indikator kompensasi menurut (Sinambela, 2016) yaitu sebagai berikut :

1. Upah dan Gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

#### **2.1.5. Kinerja Karyawan**

##### **2.1.5.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil suatu proses setelah ditetapkan oleh suatu perjanjian atau persetujuan tertentu, dan dinilai dalam periode waktu yang spesifik. Sutrisno (2016), "Kinerja seorang karyawan dinilai berdasarkan kualitas, kuantitas, jam kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan". "Kinerja didefinisikan sebagai hasil kualitatif dan kuantitatif yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya", kata Mangkunegara (2017). Fahmi (2017), "Kinerja adalah hasil dari proses yang diukur berdasarkan perjanjian atau ketentuan". Torang (2014), "Kinerja adalah kualitas kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas dan fungsi penting, serta norma, standar, dan praktik yang telah ditetapkan atau diterapkan oleh organisasi."

Peneliti mengambil kesimpulan dari teori-teori yang disebutkan di atas kinerja ialah hasil dari proses kerja yang melibatkan beberapa elemen yang harus dilalui oleh seorang karyawan. Mereka juga memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja mereka sendiri. Oleh karena itu, kinerja merupakan faktor penting bagi kemajuan dan kemunduran organisasi. Dengan demikian kinerja mencerminkan bagaimana suatu organisasi bergerak ke arah yang benar, atau sekadar berada di jalur yang benar.

#### **2.1.5.2. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja diperlukan guna mengidentifikasi kinerja karyawan. Menurut Sastrohadiwiryo (2002), "penilaian kinerja yang

dilakukan dalam menilai kinerja karyawan dengan membandingkan prestasi kerja dan kinerjanya dalam kurun waktu tertentu”. Mathis & Jacson (2006), “penilaian kinerja adalah proses menilai sejauh mana seorang karyawan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan, menggunakan serangkaian kriteria, dan memberikan umpan balik kepada karyawan tersebut”.

#### **14** 2.1.5.3. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja, menurut Mangkunegara (2017) Sunyoto (1999) ialah

1. Untuk memperluas pemahaman karyawan
2. Mendokumentasikan dan menghargai kinerja seorang karyawan dengan tujuan mendorong mereka untuk meningkatkan atau mempertahankan tingkat prestasi yang sama.
3. Memberi kesempatan kepada karyawan untuk berbagi tujuan mereka dan meningkatkan motivasi mereka terhadap pekerjaan yang sedang mereka lakukan.
4. Menciptakan target masa depan yang memotivasi karyawan untuk memaksimalkan potensi mereka.
5. Menilai rencana implementasi dan pengembangan yang memenuhi persyaratan pelatihan

#### **13** 2.1.5.4. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Harvard, penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1. Menginisiasi transformasi dalam budaya organisasi.

2. Menentukan tujuan dan sasaran masa depan.
3. Targetkan orang yang tidak dapat dicapai untuk dipecah di masa mendatang.
4. Menguraikan tugas-tugas yang menuntut suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi.
5. Meninjau kinerja yang lalu untuk tujuan evaluasi dan penetapan kompensasi.
6. Mendapat kesenangan khusus.
7. Menyetujui tujuan gaji.
8. Mengenali kekuatan dan membuat rencana untuk memperkuatnya.
9. Setelah diskusi evaluasi, menjalin diskusi konstruktif tentang kinerja dapat dilanjutkan.
10. Mengembangkan komunikasi saat ini antara manajer dan bawahannya
11. Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama, tetapi tidak melakukan bisnis berdasarkan penilaian.

93

#### 2.1.5.5. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara dalam Maryati (2021) mengemukakan beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Pelaksanaan Tugas
4. Tanggung Jawab



## 2.1.6. Kepuasan kerja

### 2.1.6.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai banyak aspek, aspek memuaskan atau aspek kurang memuaskan. Dalam kebanyakan kasus, kepuasan kerja hanya merupakan hasil perbandingan dalam berbagai kondisi, dan tidak bersifat mutlak atau tidak terbatas. Seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya atau tidak puas pada pekerjaannya. Perbedaan dalam sikap individu terhadap pekerjaan mereka mencerminkan tingkat kepuasan mereka dalam menghabiskan waktu di tempat kerja dan aspirasi mereka untuk masa depan.

Menurut para ahli, ada beberapa definisi kepuasan kerja, Wibowo (2015), “Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerja yang terkait, diukur sebagai penilaian positif”. Davis dalam Mangkunegara (2017), “Kepuasan kerja adalah evaluasi subjektif yang dapat mendukung atau tidak mendukung karyawan dalam menjalankan tugasnya”. Stephen Robbins (2003), “Istilah Kepuasan kerja merujuk pada bagaimana seseorang melihat pekerjaan mereka”. Mereka yang menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan rendah, masing-masing, menunjukkan bahwa mereka memiliki pandangan negatif mengenai pekerjaan mereka. Usman (2011), “kepuasan kerja ialah

terpenuhi seluruh kebutuhan seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan pada suatu waktu tertentu”.

Dari beberapa pengertian di atas, kepuasan kerja didefinisikan sebagai evaluasi subjektif yang dirasakan oleh seorang karyawan saat bekerja, yang mencakup apakah pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi individu mereka, serta menyebabkan perasaan senang atau tidak senang.

#### 2.1.6.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Blum dalam As'ad (2001), faktor kepuasan, menurut Edy Sutrisno (2014) ialah :

1. Faktor Individu: umur, kesehatan, karakter, dan harapan.
2. Faktor Sosial: hubungan keluarga, pandangan pekerja, kebebasan politik, dan hubungan masyarakat.
3. Faktor utama dalam pekerjaan: gaji, pengawasan, keselamatan, kondisi kerja, dan peluang maju.

Ada empat komponen kepuasan kerja, menurut Edy Sutrisno (2014), menurut Brown & Ghiselli (1950):

1. Kedudukan
2. Pangkat
3. Jaminan finansial dan sosial
4. Mutu Pengawasan

### 2.1.6.3. Teori - Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja Mangkunegara (2005) :

#### 1. Keseimbangan (*Equity Theory*)

Adams-Wexley dan Yuk membuat teori ini, "komponen utama teori input ialah nilai yang diberikan oleh karyawan ketika melakukan suatu pekerjaan". *Outcome* ialah setiap nilai yang diterima dari karyawan. *Comparison person* ialah karyawan yang saat ini bekerja di perusahaan yang sama atau di luar perusahaan, atau mereka sendiri dari pekerjaan sebelumnya. *Equity - inequity* ialah sesuatu yang dianggap adil atau tidak adil oleh karyawan.

#### 2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Porter pertama kali mengemukakan gagasan ini. Dia yakin bahwa kepuasan kerja dapat dinilai dengan mengukur perbedaan antara harapan dan realitas yang dirasakan oleh pekerja. Locke (1996), "kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh perbedaan antara apa yang diterima karyawan dan harapan karyawan".

#### 3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, terpenuhinya kebutuhan seorang karyawan menentukan kepuasan kerja mereka.

#### 4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan individu dan persepsi kelompok yang dianggap standar.

#### 5. Teori dua faktor Herzberg

Menurut teori ini, kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja berbeda. Mereka merumuskan dua faktor faktor kepuasan/motivasi, dan faktor ketidakpuasan/faktor kebersihan.

#### 6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Menurut Vroom, bagaimana seseorang menginginkan sesuatu dan evaluasi seseorang mendorong perilaku tertentu.

#### 2.1.6.4. Pengukuran Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa ada tiga cara untuk mengukur kepuasan kerja:

1. Ada lima skala untuk mengukur sikap karyawan: pekerjaan, pengawasan, gaji, promosi, dan rekan kerja. Anda dapat menjawab setiap pertanyaan dengan memilih "Ya", "Tidak", atau "Tidak Ada Jawaban".
2. Pengukuran kepuasan kerja yang didasarkan pada ekspresi wajah terdiri dari foto wajah karyawan dengan ekspresi sangat senang, sangat senang, tidak senang, atau sangat tidak senang. Ekspresi wajah ini dipilih berdasarkan keadaan kerja mereka saat ini.
3. Untuk mengukur kepuasan kerja, karyawan diminta memilih antara jawaban berikut: sangat tidak puas, tidak puas, netral, puas, dan sangat puas.

#### 2.1.6.5. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Affandi (2018) mengemukakan Indikator kepuasan kerja antara lain:

1. Pekerjaan
2. Upah
3. Promosi
4. Pengawas
5. Rekan Kerja

#### 2.1.7. Hubungan Antar Variabel

##### 2.1.7.1. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian Primasheila et al. (2018) dengan “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang”. Hasil penelitian menunjukkan pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena budaya yang menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan membangun tingkat kepercayaan yang tinggi akan mendorong adopsi perilaku kerja yang lebih positif. Hal ini terjadi melalui keterikatan antar anggota organisasi dan dedikasi mereka untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Studi tambahan oleh Herawan et al. (2015) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi" sejalan dengan Edison (2016), mengatakan bahwa “budaya organisasi adalah kebiasaan yang bertahan dari waktu ke waktu dan diterapkan pada

aktivitas kerja untuk membantu karyawan dan pimpinan organisasi menjadi lebih baik”.

#### **2.1.7.2. Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian Tanjung & Frinaldi (2023) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja”

Penelitian lainnya dilakukan oleh Rumawas (2015) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja”. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins (2006) kepemimpinan ialah Kemampuan mempengaruhi kelompok dalam mencapai tujuan. Stoner (1996), “kepemimpinan ialah proses mengendalikan dan mempengaruhi perilaku anggota kelompok yang berkaitan dengan pekerjaan mereka”.

#### **2.1.7.3. Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian Agathanisa & Prasetyo (2018) dengan judul, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indogrosir Samarinda “.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Azhar et al, (2020) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Hal ini sejalan dengan pendapat Notoadmojo (2009), “kompensasi ialah uang yang diterima karyawan atas pekerjaan mereka”. Meskipun perusahaan tidak mempertimbangkan gender karyawan ketika mengambil keputusan, melainkan kualifikasinya, hal ini penting bagi setiap

karyawan secara individu, karena tingkat kompensasi mencerminkan jumlah pekerjaan dalam karyawan tersebut.

#### **2.1.7.4. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian Zahriyah et al. (2015) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang”.

Peneliti lainnya yang dilakukan oleh Amanda et al. (2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun”. Karena itu, budaya organisasi memegang peranan penting dalam membentuk identitas serta meningkatkan produktivitas karyawan. Dengan memperkuat karakter, karyawan mampu bekerja secara konsisten dan kinerja mereka dapat ditingkatkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Moeljono (2005), “budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi dan yang secara terus menerus dipelajari, ditetapkan, dan dikembangkan serta berfungsi sebagai suatu sistem yang mengikat dan dijadikan sebagai standar perilaku dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan”. Budaya organisasi adalah manifestasi sehari-hari dari prinsip dan kebiasaan yang mendasari suatu organisasi. Hal ini tercermin dari apa yang dianggap pantas dalam kaitannya dengan perilaku karyawan, harapan karyawan terhadap organisasi, serta cara karyawan melakukan pekerjaannya.

#### **2.1.7.5. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian Arifin et al. (2019) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan”. Mutu kepemimpinan yang unggul dalam mengelola sebuah perusahaan melibatkan pencarian karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan. Praktik ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Arianty (2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan”. Hal ini sejalan dengan pendapat Vincent Gaspersz dalam Mallapiseng (2015), “Kepemimpinan ialah proses menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dan target”.

#### **2.1.7.6. Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian Nugraha & Tjahjawati (2018) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”.

Peneliti lainnya yang dilakukan oleh Dwianto et al. (2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia”. Sehingga Perusahaan harus memperhatikan karyawan mereka dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan mereka sesuai dengan UU yang berlaku.. Hal ini sejalan dengan pendapat Enny (2019), “Ada kemungkinan kompensasi diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kerja mereka dan kontribusi mereka terhadap organisasi”.



Kompensasi ini mungkin bersifat moneter secara langsung atau tidak langsung, dan alokasinya mungkin tidak langsung.

#### **2.1.7.7. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian (Azhari et al., 2021) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.

Peneliti lainnya yang dilakukan oleh (Paparang et al., 2021) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Pos Indonesia di Manado”. Seperti yang dinyatakan (Putu, 2013), ” Baik kepuasan kerja maupun kinerja memiliki dampak positif dan signifikan”. Meningkatnya kepuasan karyawan berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja karyawan.

#### **2.1.7.8. Hubungan Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian Sinaga (2021) dengan judul, “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja”. Hasil yang sama juga diperoleh dimana kepemimpinan mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan secara signifikan. Selain itu, ditemukan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja mereka. Terakhir, kepuasan kerja dalam penelitian ini terbukti dapat memprediksi kinerja secara langsung dan berperan sebagai mediator hubungan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi

terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Siagian (2002), “Beberapa faktor, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, kompensasi, dan kepuasan kerja, memengaruhi kinerja karyawan”.

## 2.2. Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu atau sebelumnya ialah upaya peneliti untuk menemukan analogi dan inspirasi baru untuk penelitian berikutnya. Ini juga membantu peneliti memposisikan penelitian mereka dan menunjukkan bahwa mereka unik.

**Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya**

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Pendekatan / Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Yeti Kule, Gunawan, Hasmin (2018)	“Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen pada Amik Luwuk Banggai”	Pendekatan kuantitatif	1) Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Dosen 2) Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja 3) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja Dosen 4) Kinerja dipengaruhi oleh kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi. 5) dominan Dosen dengan 81,2%.
2.	Leonardo Martua Sinaga (2021)	“Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan	pendekatan non-	1. Kepemimpinan memengaruhi kepuasan

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Pendekatan / Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja Balai Teknologi Komunikasi Pendidikan Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Daerah Istimewa Yogyakarta”	<i>probability (purposive)</i>	<p>kerja karyawan secara positif dan signifikan.</p> <p>2. Pengaruh positif dari budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan tidak signifikan.</p> <p>3. Motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka.</p> <p>4. Kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan</p> <p>5. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan.</p> <p>6. Pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak signifikan.</p> <p>7. Motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja pekerja.</p>
3.	Yandri Dems de Haan, John E. FoEh, Henny A. Manafe (2022)	“Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening”	Metode kualitatif	<p>1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja;</p> <p>2) Kepuasan kerja dipengaruhi oleh motivasi;</p> <p>3) Bagaimana budaya perusahaan mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan</p> <p>4) gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan;</p> <p>5) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi mereka;</p> <p>6) Budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan;</p>

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Pendekatan / Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				7) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi; 8.) Kepuasan kerja dapat memediasi motivasi, budaya organisasi, dan gaya kepemimpinan yang berdampak pada kinerja karyawan.
4.	Matius Sutrisno (2021)	"Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Yayasan X"	<i>Purposive Sampling</i>	Penghasilan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja tidak ditunjukkan sebagai variabel intervening antara pengaruh kompensasi terhadap kinerja; dan tidak ada bukti bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang berinteraksi dengan budaya organisasi terhadap kinerja.
5.	Eko Yuliawan dan Fendi Nurrohman (2021)	"Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Orion Cyber Internet"	Penelitian Penjelasan ( <i>explanatory</i> )	kepuasan kerja sebagai variabel intervening, di mana kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara tidak langsung oleh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi.

### 2.3. Hipotesis dan Model Analisis

### **2.3.1. Hipotesis**

H<sub>1</sub> : Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

H<sub>2</sub> : Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

H<sub>3</sub> : Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

H<sub>4</sub> : Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

H<sub>5</sub> : Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

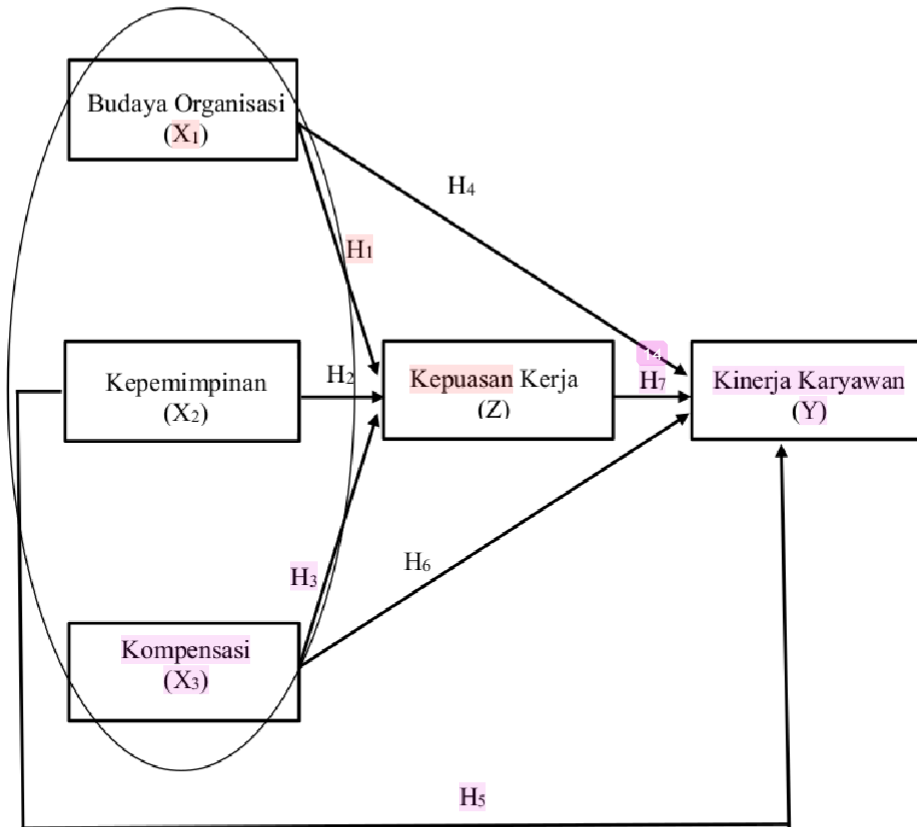
H<sub>6</sub> : Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

H<sub>7</sub> : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

H<sub>8</sub> : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan dapat digunakan sebagai variabel intervening yang menjelaskan pengaruh dari variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

### 2.3.2. Model Analisis

Gambar 2.1 Model Analisis



Sumber : Data yang diolah (2023)

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2018), "Metode kuantitatif, juga dikenal sebagai metode tradisional, adalah pendekatan penelitian berbasis positivisme dan mencakup mengamati populasi atau sampel tertentu serta penggunaan alat dan teknik penelitian untuk pengumpulan dan analisis data kuantitatif atau statistik. Tujuan dari metode ini adalah untuk menjelaskan dan menguji hipotesis yang diajukan".

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2019), "Populasi ialah suatu area umum yang terdiri dari objek atau subjek dengan jumlah dan karakteristik tertentu yang telah ditentukan untuk dipelajari dan diambil kesimpulan tentangnya." Dalam penelitian tersebut, 64 karyawan Forever Hope Digital Printing di Surabaya termasuk dalam populasi.

##### **3.2.2. Sampel**

Sugiyono (2017) menyatakan bahwa "sampel ialah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki suatu populasi", dan bahwa pengambilan sampel dilakukan dengan metode sensus. Metode sensus ini digunakan untuk memeriksa seluruh jumlah penelitian, dan tujuan dari

penelitian ini adalah untuk membuat generalisasi dengan kesalahan relatif sedikit sehingga tingkat keakuratan diharapkan mendekati 100% karyawan Forever Hope Digital Printing Surabaya yang berjumlah 64 karyawan. Maka sampel penelitian ini ialah 64 responden pada Forever Hope Digital Printing Surabaya.

### 3.3. Identifikasi Variabel

Sugiyono (2009), “variabel penelitian adalah segala sesuatu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga melalui pengumpulan informasi terkait, dapat dihasilkan kesimpulan yang relevan terhadap fenomena yang diteliti”. Adapun identifikasi variabel dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Variabel bebas ialah budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi.
2. Variabel terikat ialah kinerja karyawan.
3. Variabel intervening (mediasi) ialah kepuasan kerja.

### 3.4. Definisi Operasional

Masing-masing variabel yang diamati dalam penelitian ini didefinisikan sebagai berikut:

#### a. Variabel Independen/Bebas

##### 1) Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

Dalam jangka waktu tertentu, budaya organisasi memengaruhi karyawan dan membedakan perusahaan Forever Hope Digital Printing dari organisasi lainnya.



Menurut Afandi (2018), tanda-tanda budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Norma
2. Pelaksanaan nilai-nilai
3. Kepercayaan
4. Pelaksanaan Kode Etik

## 2) Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

Dalam Forever Hope Digital Printing Surabaya, kepemimpinan adalah proses yang dilakukan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, memimpin, membangun struktur, dan meningkatkan aktivitas dan hubungan dalam kelompok dan organisasi atau perusahaan.

Menurut I Nyoman Jaka A.W (2013) menyatakan ada empat indikator kepemimpinan :

1. Kecerdasan
2. Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial
3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi
4. Sikap hubungan kemanusiaan

## 3) Kompensasi (X<sub>3</sub>)

Setiap karyawan Forever Hope Digital Printing menerima kompensasi sebagai penghargaan atas kinerja mereka dan penghargaan atas pekerjaan mereka untuk perusahaan berupa uang langsung atau tidak langsung, dan penghargaan

Terdapat beberapa indikator kompensasi menurut (Sinambela, 2016) yaitu sebagai berikut :

1. Upah dan Gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

## **b. Variabel Dependen/Terikat**

### **1) Kinerja Karyawan (Y)**

Kinerja ialah hasil kerja seorang karyawan pada Forever Hope Digital Printing Surabaya yang ditinjau dari kualitas, kuantitas, jam kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Mangkunegara dalam Maryati (2021) mengemukakan beberapa indikator kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Pelaksanaan Tugas
4. Tanggung Jawab

## **c. Variabel Mediasi**

### **1) Kepuasan Kerja (Z)**

Kepuasan kerja ialah evaluasi positif seseorang terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerjanya yang menunjukkan tingkat

kepuasan atau kebahagiaan pada perusahaan Forever Hope Digital Printing Surabaya.

Menurut Affandi (2018) mengemukakan Indikator kepuasan kerja antara lain:

1. Pekerjaan
2. Upah
3. Promosi
4. Pengawas
5. Rekan Kerja

### 3.5. Jenis dan Sumber Data

#### 3.5.1. Jenis Data

##### 1) Data Kualitatif

Untuk menjelaskan fakta atau fenomena yang diamati dalam penelitian ini, data kualitatif yang digunakan termasuk kata-kata, kalimat, gambar, dan bagan yang terkait dengan topik penelitian.

##### 2) Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah metode penelitian berdasarkan positivisme yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu (Sugiyono, 2009). Hasil jawaban responden dari kuesioner digunakan sebagai data kuantitatif untuk analisis pembahasan penelitian.

#### 3.5.2. Sumber Data

##### 1) Data Primer

Sugiyono (2016), “Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung melalui sumbernya sendiri”. Data primer dalam penelitian ini berasal dari kuesioner pada 64 responden dan wawancara kepada *supervisor* Forever Hope Digital Printing Surabaya.

## 2) Data Sekunder

Data sekunder ialah sumber data yang tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti dari sumbernya sendiri, melainkan berasal dari sumber yang telah ada sebelumnya (Sugiono, 2008). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari beberapa referensi seperti literatur, buku, internet yang berhubungan dengan masalah penelitian.

### 3.6. <sup>1</sup>Prosedur Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data pada penelitian ini melalui dua tahap, yaitu :

#### 1. *Library Research* (Studi Kepustakaan)

Untuk mendapatkan pemahaman lebih lanjut tentang subjek yang sedang diteliti, penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data yang berkaitan dengan subjek dari literatur, jurnal ilmiah, artikel, website perusahaan, internet, dan hasil penelitian lainnya.

#### 2. *Field Research* (Studi Lapangan)

Data dan informasi yang diperlukan untuk mendukung penelitian diperlukan untuk mencapai hasil yang diharapkan.

##### a) Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan *supervisor* dan beberapa karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

#### b) Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017), "kuesioner ialah metode pengumpulan data, baik dengan mengajukan serangkaian pertanyaan kepada responden atau dengan memberikan mereka permintaan jawaban tertulis". Peneliti menggunakan Google Form sebagai alat bantu untuk menyebarkan kuesioner melalui media online.

Untuk menghitung nilai, penulis menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2018), "Skala Likert mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu fenomena sosial." Kemudian, indikator variabel dijelaskan dan digunakan sebagai titik tolak untuk membuat pernyataan. Setiap pernyataan memiliki lima tingkat respons.

Ini adalah penjelasan lima poin skala Likert:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Netral (N)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

#### c) Dokumentasi

Teknik dokumentasi diperlukan untuk menyempurnakan data hasil wawancara. Teknik ini digunakan peneliti untuk memperoleh informasi dalam bentuk tertulis terkait dengan informan yang relevan dengan fokus penelitian ini. Metode dokumentasi dalam penelitian ini seperti sejarah singkat perusahaan.

### 3.7. Teknik Analisis

Analisis data merupakan proses sistematis pengambilan dan pengumpulan data dari catatan lapangan dan wawancara, setelah dikumpulkan, data disusun menjadi kategori, dibagi menjadi unit, dan disintesis. Membentuk pola, mengidentifikasi materi yang esensial untuk dipelajari, dan mengambil kesimpulan dengan cara yang mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini, analisis deskriptif, uji instrumen, dan uji hipotesis digunakan dengan statistik.

#### 3.7.1. Uji Instrumen

##### 3.7.1.1. Uji Validitas

Ghozali (2018), “Uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana suatu kuesioner mampu mengukur dengan tepat apa yang ingin diukur olehnya. Sebuah kuesioner dianggap valid jika mampu secara akurat mengungkapkan variabel atau konstruk yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut”. Untuk menguji validitas, dihitung korelasi bivariate antara skor konstruk total dan masing-masing indikator ( $r$  hitung dengan  $r$  tabel). Uji

sig koefisien korelasi biasanya digunakan untuk mengevaluasi layak atau tidaknya suatu item untuk digunakan. Ini dilakukan pada tingkat sig 0,05 dan menunjukkan bahwa suatu item dianggap valid jika memiliki korelasi signifikan terhadap skor total. Unsur pernyataan atau variabel valid jika  $r$  hitung  $> r$  tabel, dan tidak valid jika  $r$  hitung  $< r$  tabel.

#### 3.7.1.2. Uji Reliabilitas

Ghozali (2011), “reliabilitas merujuk pada seberapa konsisten atau dapat diandalkan suatu alat ukur, seperti kuesioner, dalam mengukur variabel atau konstruk yang sedang diukur”. Artinya hasil yang didapat pada penelitian yang dilakukan secara berulang-ulang tetap sama. Oleh karena itu, tingkat stabilitas alat pengukur sebanding dengan tingkat reliabilitasnya. Metode untuk mengukur reliabilitas melalui uji statistik dalam SPSS. Nilai variabel Cronbach alpha ( $\alpha$ ) dianggap reliabel jika nilai *Conbarch alpha*  $> 0,60$  (Ghozali, 2011).

### 3.7.2. Uji Hipotesis

#### 3.7.2.1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

*Path Analysis* digunakan untuk menganalisis data. Sunyoto (2011), “Analisis jalur ialah suatu model regresi yang digunakan untuk melihat bagaimana variabel berhubungan satu sama lain. Ini digunakan untuk menentukan pengaruh langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis jalur dilakukan dengan cara berikut:

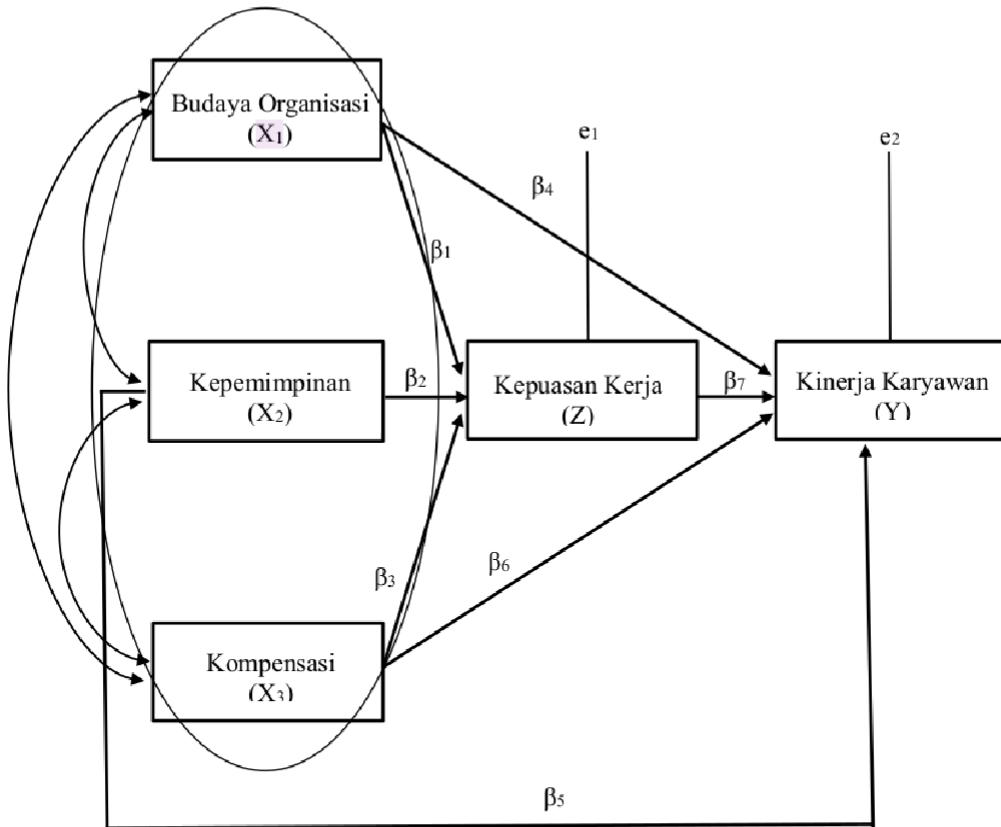
1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori (model juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Dalam penelitian ini mengembangkan model teori sebagai berikut dengan mengacu pada hasil penelitian teoritis dan penelitian terdahulu.

Analisis pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, dan jika dirumuskan ke dalam gambar model maka bentuknya ialah sebagai berikut :



Gambar 3. 1

Path Analysis



Sumber : Data yang diolah (2023)

Sistem memiliki aliran satu arah dan tidak terjadi pemutaran kembali, atau “*looping*”, karena hubungan antar variabel adalah linier, seperti yang ditunjukkan oleh gambar model analisis jalur. Dalam analisis jalur, persamaan struktural terdiri dari  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  sebagai variabel bebas,  $Z$  sebagai variabel mediasi, dan  $Y$  sebagai variabel terikat. Kesalahan  $\epsilon$  adalah sebagai berikut:

1. Persamaan Substruktur Pertama :

$$Z = \beta_1 Z X_1 + \beta_2 Z X_2 + \beta_3 Z X_3 + e_1$$

2. Persamaan Substruktur Kedua :

$$Y = \beta_4 Y X_1 + \beta_5 Y X_2 + \beta_6 Y X_3 + \beta_7 Y Z + e_2$$

Keterangan :

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Kepemimpinan

$X_3$  = Kompensasi

$Y$  = Kinerja Karyawan

$Z$  = Kepuasan Kerja

$\beta_1$  = Koefisien jalur dari Budaya Organisasi ke Kepuasan Kerja

$\beta_2$  = Koefisien jalur dari Kepemimpinan ke Kepuasan Kerja

$\beta_3$  = Koefisien jalur dari Kompensasi ke Kepuasan Kerja

$\beta_4$  = Koefisien jalur dari Budaya Organisasi ke Kinerja Karyawan

$\beta_5$  = Koefisien jalur dari Kepemimpinan ke Kinerja Karyawan

$\beta_6$  = Koefisien jalur dari Kompensasi ke Kinerja Karyawan

$\beta_7$  = Koefisien jalur dari Kepuasan kerja ke Kinerja Karyawan

$e_1, e_2$  = Nilai kekeliruan taksiran standar (*standard error*)

2. Asumsi yang mendasari analisis jalur meliputi: (1) hubungan antar variabel bersifat linier dan aditif; (2) model yang diterapkan bersifat rekursif, di mana aliran kausal mengikuti satu arah; dan (3) pengaruh

kausalitas dari variabel dependen bersifat searah dan didasarkan pada data yang valid dan dapat diandalkan.

3. Dalam perhitungan koefisien jalur menggunakan IBM SPSS Statistics 20 untuk analisis regresi parsial, koefisien jalur untuk pengaruh langsung adalah koefisien regresi yang telah distandardisasi (standardize coefficients bet), Namun, untuk pengaruh tidak langsung, pengaruh total adalah jumlah dari pengaruh langsung dan semua pengaruh tidak langsung. Koefisien jalur, di sisi lain, adalah hasil perkalian antara koefisien jalur dari setiap jalur yang melintasi persamaan.
4. Interpretasi dari analisis kesimpulan yang dilakukan melalui analisis jalur dalam penelitian ini adalah bahwa model teoritik akan diuji kebenarannya karena ada kesesuaian teoritik dan empirik. Jika tidak, ada alternatif yang dapat merevisi model.

#### 5. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh X terhadap Y = p1

Pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z = p2 x p3

Pengaruh Total = p1 + (p2 x p3)

#### 3.7.2.2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ), di mana  $0 < R^2 < 1$ , dapat digunakan untuk mengevaluasi kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Ghazali (2009), "koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model menjelaskan variasi variabel terikat". Ini

mengindikasikan bahwa Koefisien determinasi ( $R^2$ ) berkisar dari nol hingga satu. Nilai  $R^2$  yang kecil menunjukkan bahwa variabel bebas seperti budaya organisasi, kompensasi, dan kinerja karyawan hanya dapat memberikan sedikit informasi untuk menggambarkan perbedaan variabel terikat. Nilai mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen menyediakan hampir semua informasi yang diperlukan untuk memprediksi variasi dalam variabel terikat.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1. Sejarah Perusahaan**

Forever Hope Digital Printing ialah perusahaan yang berfokus pada layanan cetak digital, percetakan, dan periklanan yang telah beroperasi sejak tahun 2007 di kota Surabaya oleh Bapak Yusuf lalu diteruskan oleh Bapak Goo Se Jen pada tahun 2010 hingga sekarang. Dari awalnya merupakan usaha kecil, kemudian mengalami pertumbuhan menjadi lebih besar. Hal ini terjadi berkat dedikasi dan kedisiplinan karyawan dalam bekerja, yang membantu mencapai hasil yang memuaskan.

Pada awal pendiriannya pada tahun 2007-an, perusahaan beroperasi sebagai usaha kecil di sektor percetakan. Menggunakan mesin handpress, kami bertekad untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan layanan yang optimal. Seiring dengan pertumbuhan jumlah pelanggan pada tahun 2010-an, kami meningkatkan kapasitas produksi dengan penambahan mesin cetak Offset Multilith. Sejalan dengan perkembangan teknologi, kami kemudian beralih ke mesin cetak Offset 4 warna Heidelberg untuk memenuhi permintaan pelanggan kami akan cetakan full color yang kualitasnya stabil dan prosesnya cepat.

Seiring evolusi industri percetakan yang tidak terbatas pada teknologi Offset, kami juga mengakuisisi mesin digital untuk mencetak spanduk, poster, dan produk lainnya. Menggunakan tinta eco-solvent yang lebih ramah lingkungan dibandingkan tinta pelarut dan tidak berbau, sehingga tahan lama dan tahan air. Menambah mesin digital A3+ yang dapat digunakan untuk mencetak bukti dan kartu nama. Selain itu, Forever Hope Digital Printing membuka kantor cabang di Sidoarjo.

#### **4.1.2. Visi dan Misi Forever Hope Digital Printing**

Visi :

Menjadi perusahaan percetakan terbesar dengan kelas internasional dan berwawasan global untuk menyediakan karya terbaik kepada pelanggan.

Misi :

- a) Memberikan produk terbaik sesuai kebutuhan konsumen
- b) *Service Excellent* (mengutamakan kualitas dan pelayanan)
- c) Menjadi perusahaan yang profesional, menguntungkan, tepat waktu dan mampu bersaing di pasar global.

#### 4.1.3. Struktur Organisasi Forever Hope Digital Printing

##### STRUKTUR ORGANISASI FOREVER HOPE DIGITAL PRINTING



#### 4.1.4. Deskripsi Struktur Organisasi Perusahaan

##### 1. CEO

CEO ialah individu yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan strategis, manajemen operasional, dan kinerja perusahaan. Tugas dan tanggung jawab yang dikerjakan seorang CEO dalam perusahaan, ialah :

- a) Bertanggung jawab atas penyusunan strategi perusahaan untuk jangka waktu yang pendek dan panjang.
- b) Merumuskan serta melaksanakan visi dan misi organisasi atau perusahaan.
- c) Menjaga performa perusahaan

- d) Memastikan perusahaan mempunyai tanggung jawab sosial yang tinggi.

## 2. Supervisor

Supervisor bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengarahkan operasi. Berikut tugas dan tanggung jawab sehari-hari, seperti :

- a) Mengarahkan tim dan mengorganisir proses kerja untuk mencapai tujuan departemen.
- b) Menegakkan dan menerapkan kebijakan, prosedur, dan sistem perusahaan.
- c) Menangani keluhan atau masalah yang diajukan oleh pelanggan.
- d) Berpartisipasi dalam proses rekrutmen dan pemecatan karyawan.
- e) Mengelola informasi anggaran dan mengontrol pengeluaran.

## 3. Adminitrasi

orang yang membuat keputusan bisnis tentang informasi, yang akan memungkinkan mereka mempersiapkan diri untuk tugas pengelolaan dan kontrol guna memastikan sumber daya digunakan dengan benar dan siapa yang bertanggung jawab.

## 4. Marketing

Marketing bertanggung jawab atas penjualan, promosi, dan pemasaran produk kepada masyarakat.



- a) Perencanaan
- b) Implementasi
- c) Kontrol

#### 5. Operational

Staff operasional memiliki peran krusial dalam perusahaan. Sesuai dengan nama posisinya, mereka bertanggung jawab untuk mengatur dan melaksanakan aktivitas bisnis di dalam perusahaan. Berikut adalah tugas staf operasional di dalam suatu perusahaan.

- a) Mengelola Operasional Kantor
- b) Melakukan Pengabsenan Karyawan
- c) Menyusun Kebijakan Baru

#### 6. Produksi

Sebagai seorang staff produksi akan bertanggung jawab menjaga kebersihan area produksi, menyiapkan mesin dan peralatan yang akan digunakan dalam produksi, bekerja sesuai SOP, dan mengikuti pedoman kesehatan dan keselamatan kerja.

Tanggung Jawab staff produksi, sebagai berikut :

- a) Mengoperasikan peralatan produksi
- b) Melakukan pemeliharaan mesin
- c) Menyiapkan bahan dan peralatan sesuai kebutuhan produksi
- d) Melakukan proses produksi
- e) Mengikuti panduan dan spesifikasi produksi

- f) Menyelesaikan dan mengemas produk untuk pengiriman
- g) Memeriksa produk jadi sesuai standar kualitas yang ditetapkan
- h) Membantu memindahkan bahan baku ke *production lines*
- i) Melakukan pengangkutan bahan mentah dari satu lokasi ke lokasi lain.
- j) Memenuhi target produksi
- k) Melakukan pelaporan bila ditemukan masalah kepada supervisor

#### 4.1.5. Aktivitas Perusahaan

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa percetakan digital aktivitas utama Forever Hope Digital Printing ialah memberikan pelayanan terhadap berbagai kebutuhan cetak digital yang diinginkan oleh para konsumen mereka. Forever Hope Digital Printing menawarkan jenis digital printing sebagai berikut :

##### 1) Banner Digital Printing

Forever Hope Digital Printing melayani beberapa jenis percetakan banner, seperti X Banner, Y Banner, Roll Banner, Giant Banner, Flag Banner, dan Tripod Banner.

##### 2) Poster Digital Printing

##### 3) Sticker Digital Printing

Forever Hope Digital Printing melayani percetakan stiker dengan beberapa macam jenis kertas, seperti :

- a. Vinyl
- b. HVS
- c. Chromo
- d. Yupo

Layanan cetak digital yang telah di jelaskan diatas Forever Hope Digital Printing juga dapat melakukan berbagai macam layanan cetak digital lainnya seperti kartu nama, brosur, nota, sablon kaos dan bendera dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.

## 4.2. Hasil Penelitian

### 4.2.1. Karakteristik Responden

Jumlah responden yang didapat dalam penelitian ini sebanyak 64 orang karyawan Forever Hope Digital Printing Surabaya dengan sampel 64 responden dari 64 populasi karyawan. Usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan gaji karyawan adalah atribut yang diketahui dalam penelitian ini.

#### a) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 1 Jumlah dan Presentase Responden Berdasarkan Usia

No.	Kelompok Usia	Jumlah	Presentase (%)
1.	19-23	36	55,4%
2.	24-28	21	33,8%
3.	29-33	7	10,8%

4.	> 34	0	0%
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

**Tabel 4.1** menunjukkan responden dalam penelitian ini 36 orang (55,4%) berusia 19-23 tahun, 21 orang (33,8%) berusia 24-28 tahun; dan 10 orang (10,8%) berusia 29-33 tahun.

#### b) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2** Jumlah dan Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
1.	Laki-laki	40	61,5%
2.	Perempuan	24	38,5%
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

**Tabel 4.2** menunjukkan responden pria dalam penelitian ini berjumlah 40 orang (61,5%) dan responden perempuan berjumlah 24 orang (38,5%).

c) **Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

**Terakhir**

**Tabel 4.3 Jumlah dan Presentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase (%)
1.	S2	1	1,5%
2.	S1	8	15,4%
3.	SMK	35	52,4%
4.	SMA	20	30,7%
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Tabel 4.3 menunjukkan responden latar belakang pendidikan terakhir S2 sebanyak 1 orang (1,5%), latar belakang pendidikan S1 sebanyak 8 orang (15,4%), latar belakang pendidikan SMK sebanyak 35 orang (52,4%), dan latar belakang pendidikan SMA sebanyak 20 orang (30,7%).

**d) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

**Tabel 4. 4 Jumlah dan Presentase Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Presentase (%)
1.	< 2 Tahun	25	40%
2.	2-5 Tahun	30	46,2%
3.	5-10 Tahun	7	10,8%
4.	10 Tahun ke atas	2	3,1%
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

**Tabel 4.4** menunjukkan responden mencapai 25 orang (40%)

pengalaman kerja < 2 tahun, 30 orang (46,2%) pengalaman kerja 2-5 tahun; 7 orang (10,8%) pengalaman kerja 5-10 tahun dan 2 orang (3,1%) pengalaman kerja > 10 tahun.

**e) Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji**

**Tabel 4. 2 Jumlah dan Presentase Responden Berdasarkan Gaji**

No.	Gaji	Jumlah	Presentase (%)
1.	< 3 Juta	16	24,6%
2.	3-4 Juta	41	63,1%
3.	4,5-5 Juta	5	9,2%
4.	> 5 Juta	2	3,1%
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

**Tabel 4.5** menunjukkan responden 16 orang (24,6%) gaji < Rp 3.000.000, 41 orang (63,1%) gaji Rp 3.000.000-Rp 4.000.000, 5 orang (9,2%) gaji Rp 4.500.000 -Rp 5.000.000, dan 2 orang (3,1%) gaji > Rp 5.000.000.

#### 4.2.2. Analisa Deskriptif

Hasil penilaian kuesioner yang dibagikan kepada 64 orang dilampirkan berdasarkan rentang skor jawaban. Untuk setiap variabel, kecenderungan tanggapan responden dihitung dengan menggunakan range skor jawaban. Dalam penelitian ini, skala likert 5 poin digunakan (1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat Setuju). Tanggapan responden untuk setiap variabel dikategorikan sesuai dengan rumus interval kelas berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Batasan nilai atau kategori penilaian rata-rata tanggapan responden untuk masing-masing variabel berikut dapat diidentifikasi berdasarkan hasil nilai interval kelas sebesar 0,8:

**Tabel 4. 6 Kategori Tanggapan Responden**

Interval Kelas	Kategori	Skor
$4,20 < a \leq 5,00$	Sangat Setuju	5
$3,40 < a \leq 4,20$	Setuju	4
$2,60 < a \leq 3,40$	Netral	3
$1,80 < a \leq 2,60$	Tidak Setuju	2
$1,00 < a \leq 1,80$	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Data yang diolah (2023)

#### 4.2.2.1. Tanggapan Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

**Tabel 4. 7 Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

No.	Pernyataan	Jawaban					Mean	Total
		STS	TS	N	S	SS		
1.	X1.1	0	0	2	4	58	4,13	64
2.	X1.2	0	0	0	5	59	3,92	64
3.	X1.3	0	1	1	5	57	3,92	64
4.	X1.4	0	0	0	4	60	3,81	64

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Tabel 4.6 menunjukkan X1.1, X1.2, X1.3, dan X1.4 berada pada interval  $4,30 < a \leq 4,20$  yang artinya responden setuju pernyataan variabel Budaya Organisasi.



88

#### 4.2.2.2. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

**Tabel 4. 8** Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

No.	Pernyataan	Jawaban					Mean	Total
		STS	TS	N	S	SS		
1.	X2.1	1	0	1	12	50	4,47	64
2.	X2.2	0	1	0	10	53	4,31	64
3.	X2.3	0	0	5	4	55	4,06	64
4.	X2.4	0	0	2	10	52	3,69	64

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

**Tabel 4.7** menunjukkan pernyataan X2.1 dan X2.2 berada pada interval  $4,20 < a \leq 5,00$  yang artinya responden sangat setuju pernyataan variabel Kepemimpinan. Sedangkan pernyataan X2.3 dan X2.4 berada pada interval  $3,40 < a \leq 4,20$  yang artinya responden setuju pernyataan variabel Kepemimpinan.

#### 4.2.2.3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompensasi (X<sub>3</sub>)

**Tabel 4. 9** Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

No.	Pernyataan	Jawaban					Mean	Total
		STS	TS	N	S	SS		
1.	X3.1	0	2	2	7	53	4,44	64
2.	X3.2	0	1	2	9	52	4,39	64
3.	X3.3	0	1	2	10	51	4,20	64
4.	X3.4	0	6	1	5	52	4,05	64
5.	X3.5	0	1	3	3	57	3,84	64

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

**Tabel 4.8** menunjukkan pernyataan X3.1, X3.2, dan X3.3 berada pada interval  $4,20 < a \leq 5,00$  yang artinya responden sangat setuju pernyataan variabel Kompensasi. Sedangkan pernyataan X3.4 dan X3.5 berada pada

interval  $3,40 < a \leq 4,20$  yang artinya responden setuju pernyataan variabel Kompensasi.

#### 4.2.2.4. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4. 10 Tanggapan Responden terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban					Mean	Total
		STS	TS	N	S	SS		
1.	Y.1	0	0	2	6	56	4,33	64
2.	Y.2	0	0	1	8	55	4,22	64
3.	Y.3	0	0	1	8	55	3,86	64
4.	Y.4	0	0	2	7	55	3,83	64

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Tabel 4.9 menunjukkan pernyataan Y.1 dan Y.2 berada pada interval  $4,20 < a \leq 5,00$  yang artinya responden sangat setuju pernyataan variabel Kinerja Karyawan. Sedangkan pernyataan Y.3 dan Y.4 berada pada interval  $3,40 < a \leq 4,20$  yang artinya responden setuju pernyataan variabel Kinerja Karyawan.

#### 4.2.2.3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4. 3 Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja (Z)

No.	Pernyataan	Jawaban					Mean	Total
		STS	TS	N	S	SS		
1.	Z.1	0	0	3	7	54	4,42	64
2.	Z.2	0	1	3	7	52	4,22	64
3.	Z.3	0	1	1	9	53	3,92	64
4.	Z.4	0	0	3	6	55	3,77	64
5.	Z.5	0	0	2	4	58	3,58	64

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

**Tabel 4.10** menunjukkan pernyataan Z.1 dan Z.2 berada pada interval  $4,20 < a \leq 5,00$  yang artinya responden sangat setuju pernyataan variabel Kepuasan Kerja. Sedangkan pernyataan Z.3, Z.4, dan Z.5 berada pada interval  $3,40 < a \leq 4,20$  yang artinya responden setuju pernyataan variabel Kepuasan Kerja.

### 4.3. Analisis Data

#### 4.3.1. Uji Instrumen

##### 4.3.1.1. Uji Validitas

**Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Budaya Organisasi	X1.1	0,850	0,000	VALID
	X1.2	0,820	0,000	VALID
	X1.3	0,881	0,000	VALID
	X1.4	0,778	0,000	VALID
Kepemimpinan	X2.1	0,817	0,000	VALID
	X2.2	0,783	0,000	VALID
	X2.3	0,717	0,000	VALID
	X2.4	0,810	0,000	VALID
Kompensasi	X3.1	0,816	0,000	VALID
	X3.2	0,674	0,000	VALID
	X3.3	0,795	0,000	VALID
	X3.4	0,794	0,000	VALID
	X3.5	0,646	0,000	VALID

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Kinerja Karyawan	Y1	0,876	0,000	VALID
	Y2	0,914	0,000	VALID
	Y3	0,896	0,000	VALID
	Y4	0,853	0,000	VALID
Kepuasan Kerja	Z1	0,856	0,000	VALID
	Z2	0,768	0,000	VALID
	Z3	0,803	0,000	VALID
	Z4	0,777	0,000	VALID
	Z5	0,825	0,000	VALID

Sumber : Data Hasil Olahan IBM SPSS V.20 (2023)

**Tabel 4.11** menunjukkan item pernyataan masing-masing variabel valid, dengan nilai korelasi pearson keseluruhan  $> 0,4$  dan  $\text{sig} < 0,05$  (5%).

#### 4.3.1.2. Uji Reliabilitas

Ghozali (2011), "Pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan memeriksa koefisien Cronbach Alpha. Jika nilai koefisien tersebut  $> 0,60$ , maka instrumen atau kuesioner tersebut dianggap reliabel atau dapat diterima". Alat statistik yang digunakan adalah IBM SPSS Statistic versi 20. Hasil dari semua item pernyataan pengujian reliabilitas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 13 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,853	Reliabel
Kepemimpinan	0,784	Reliabel
Kompensasi	0,794	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,906	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,862	Reliabel

Sumber : Data Hasil Olahan IBM SPSS V.20 (2023)

Tabel 4.12 menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* untuk variabel kepemimpinan, kompensasi, kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi  $>0,60$  maka reliabel. artinya item pernyataan masing-masing variabel reliabel.

#### 4.3.2. Uji Hipotesis

##### 4.3.2.1. Uji Persamaan Substruktur I

Tabel 4. 5 Uji Persamaan Substruktur I

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.856 <sup>a</sup>	.733	.720	1.659

a. Predictors: (Constant), Total X3 (Kompensasi), Total X2 (Kepemimpinan), Total X1 (Budaya Organisasi),

b. Dependent Variable: Total Z (Kepuasan Kerja)

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.619	2.077		-.779	.439
	Total X1	.097	.172	.089	.561	.577
	Total X2	.769	.281	.474	2.739	.008
	Total X3	.349	.167	.322	2.082	.042

#### Coefficients

a. Dependent Variable: Total Z (Kepuasan Kerja)

Sumber : Data Hasil Olahan IBM SPSS V.20 (2023)

Tabel 4.13 diatas dapat diperoleh persamaan substruktur pertama yakni sebagai berikut :

$$Z = 0,089 X_1 + 0,474 X_2 + 0,322 X_3 + 0,517$$

Penjelasan dari persamaan substruktur pertama sebagai berikut :

a) Nilai  $\beta_1 = 0,089$

Nilai  $b_1 = 0,089$  positif, variabel  $X_1$  (Budaya Organisasi) mengalami peningkatan sebanyak 1 satuan maka variabel Z (Kepuasan Kerja) akan meningkat 0,089 satuan (dalam kondisi konstan).

b) Nilai  $\beta_2 = 0,474$

Nilai  $b_2 = 0,474$  positif, artinya variabel  $X_2$  (Kepemimpinan) mengalami peningkatan sebanyak 1 satuan maka variabel Z (Kepuasan Kerja) akan meningkat 0,474 satuan (dalam kondisi konstan).

c) Nilai  $\beta_3 = 0,322$

Nilai  $b_3 = 0,322$  positif, artinya variabel  $X_3$  (Kompensasi) mengalami peningkatan sebanyak 1 satuan maka variabel  $Z$  (Kepuasan Kerja) akan meningkat 0,322 satuan (dalam kondisi konstan).

d) Nilai  $e_1 = 0,517$

Merupakan nilai *standard error* untuk persamaan substruktur pertama. Nilai  $e_1$  dapat dicari dengan rumus :  $e_1 = \sqrt{(1 - 0,733)} =$

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 <sup>a</sup>	.907	.901	.892

0,517. Sehingga besar nilai  $e_1$  ialah 0,517.

Diketahui nilai sig variabel  $X_1$  (Budaya Organisasi) 0,577,  $X_2$  (Kepemimpinan) 0,008 dan  $X_3$  (Kompensasi) 0,042 dengan nilai sig < 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Persamaan Substruktur I yakni variabel  $X_1$  (Budaya Organisasi) tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Z$  (Kepuasan Kerja) sedangkan variabel  $X_2$  (Kepemimpinan) dan  $X_3$  (Kompensasi) berpengaruh signifikan terhadap  $Z$  (Kepuasan Kerja).

#### 4.3.2.2. Uji Persamaan Substruktur II

Tabel 4. 6 Uji Persamaan Substruktur II

##### Model Summary

29  
 Predictors: (Constant), Total  $Z$  (Kepuasan Kerja), Total  $X_1$  (Budaya Organisasi), Total  $X_2$  (Kepemimpinan), Total  $X_3$  (Kompensasi)  
 Dependent Variable: Total  $Y$  (Kinerja Karyawan)

### Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.131	1.123		-1.897	.063
	Total X1	.042	.093	.043	.456	.650
	Total X2	.051	.160	.035	.319	.751
	Total X3	.179	.093	.184	1.925	.059
	Total Z	.658	.069	.728	9.475	.000

Dependent Variable: Total Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Data Hasil Olahan IBM SPSS V.20 (2023)

Pada **Tabel 4.14** diatas dapat diperoleh persamaan substruktur kedua yakni sebagai berikut :

$$Y = 0,043 X_1 + 0,035 X_2 + 0,184 X_3 + 0,728 Z + 0,305$$

Penjelasan dari persamaan substruktur kedua sebagai berikut :

a) Nilai  $\beta_4 = 0,043$

Nilai  $\beta_4 = 0,043$  positif, artinya jika variabel  $X_1$  (Budaya Organisasi) mengalami peningkatan sebanyak 1 satuan maka variabel Y(Kinerja Karyawan) akan meningkat sebesar 0,043 (dalam kondisi konstan).

b) Nilai  $\beta_5 = 0,035$

Nilai  $\beta_5 = 0,035$  positif, artinya jika variabel  $X_2$  (Kepemimpinan) mengalami peningkatan sebanyak 1 satuan maka variabel Y(Kinerja Karyawan) akan meningkat sebesar 0,035 (dalam kondisi konstan).

c) Nilai  $\beta_6 = 0,184$



Nilai  $\beta_6 = 0,184$  positif, artinya jika variabel  $X_3$  (Kompensasi) mengalami peningkatan sebanyak 1 satuan maka variabel  $Y$  (Kinerja Karyawan) akan meningkat sebesar 0,184 (dalam kondisi konstan).

d) Nilai  $b_7 = 0,728$

Nilai  $b_7 = 0,728$  positif, artinya jika variabel  $Z$  (Kepuasan Kerja) mengalami peningkatan sebanyak 1 satuan maka variabel  $Y$  (Kinerja Karyawan) akan meningkat sebesar 0,728 (dalam kondisi konstan).

e) Nilai  $e_2 = 0,305$

$e_1 = \sqrt{1 - 0,907} = 0,305$ . Jadi sebesar nilai  $e_2$  ialah 0,305.

Merujuk pada output Persamaan Substruktur II bagian tabel *Coefficients* diketahui bahwa nilai sig keempat variabel yaitu Budaya Organisasi ( $X_1$ ) = 0,650, Kepemimpinan ( $X_2$ ) = 0,751 dan Kompensasi ( $X_3$ ) = 0,059 dan Kepuasan Kerja ( $Z$ ) = 0,000 dengan nilai sig < 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Uji Persamaan Substruktur II yakni variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Kepemimpinan dan Kompensasi ( $X_3$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sedangkan variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

#### 4.3.2.3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

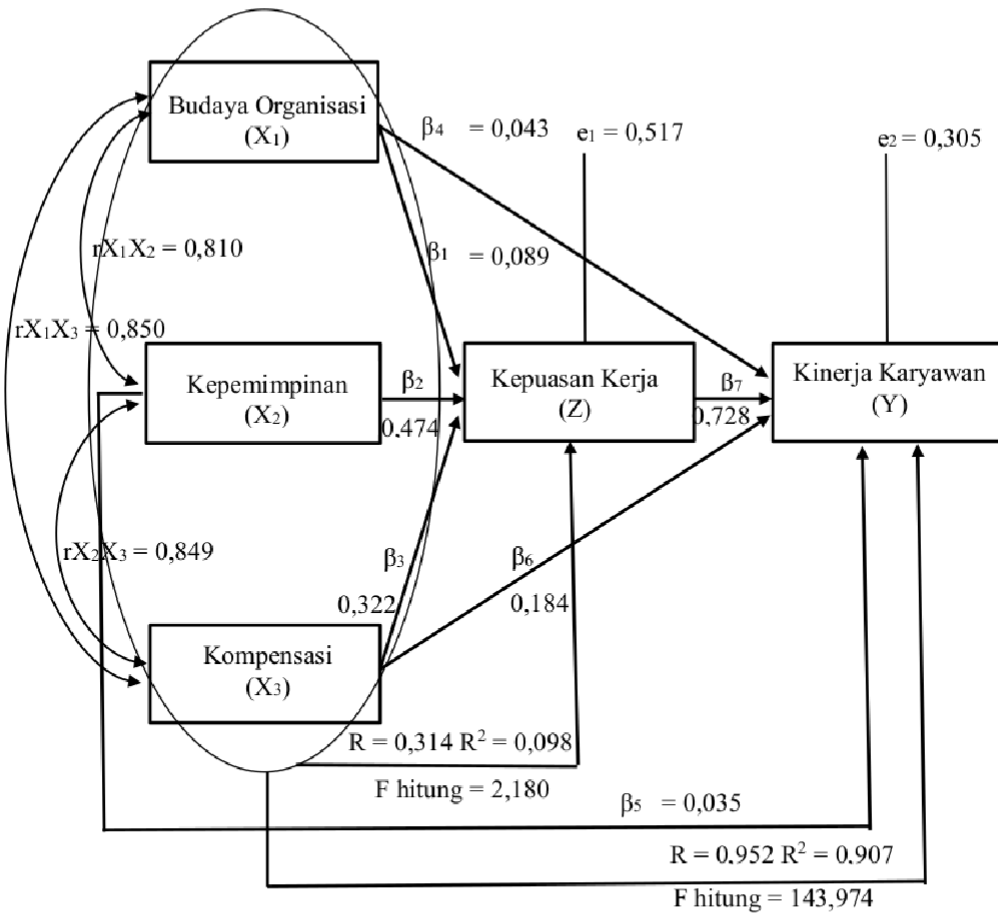
Tabel 4.13 Persamaan Substruktur Pertama, nilai  $R^2$  0,733, menunjukkan kontribusi pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  terhadap  $Z$  ialah

73,3% sisanya 26,7% dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

**Tabel 4.14** Persamaan Substruktur Kedua, nilai  $R^2$  sebesar 0,907, menunjukkan kontribusi pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $Z$  terhadap  $Y$  ialah 90,7% sisanya 9,3% dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Oleh karena itu, diagram jalur model analisis jalur adalah sebagai berikut:

**Gambar 4. 1 Hasil Model Analisis Jalur**



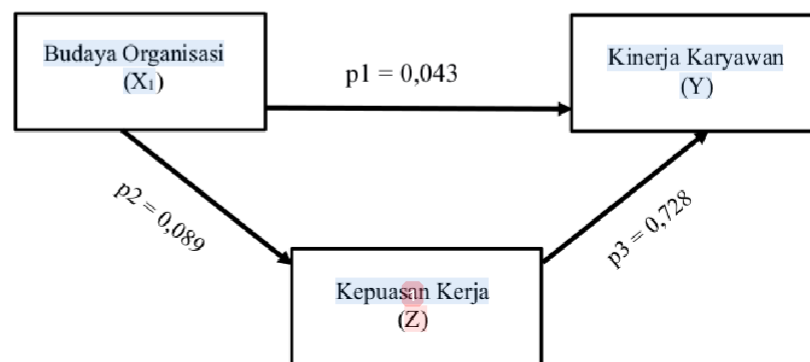
Sumber : Data yang diolah (2023)

#### 4.3.2.4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Setelah menguji persamaan substruktur pertama dan kedua untuk mendapatkan angka koefisien jalur, analisis data menggunakan *path analysis* dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung dan

tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel dependen dihitung di sini.

**1. Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)**



Sumber : Data yang diolah (2023)

Pengaruh langsung = 0,043

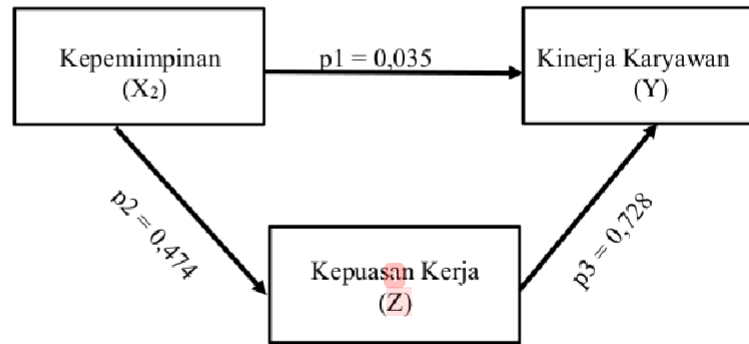
Pengaruh tidak langsung  $X_1$  ke Y melalui Z  $(0,089 \times 0,728) = 0,065$

Pengaruh total  $(0,043 + 0,065) = 0,108$

Diperoleh,  $0,043 < 0,065$  artinya pengaruh langsung < pengaruh tidak langsung maka Kepuasan Kerja memiliki kontribusi yang besar dalam memperkuat hubungan mediasi antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

**2. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)**

**Gambar 4. 2 Diagram Jalur Koefisien Pengaruh X<sub>2</sub> → Z →**



Sumber : Data yang diolah (2023)

Pengaruh langsung = 0,035

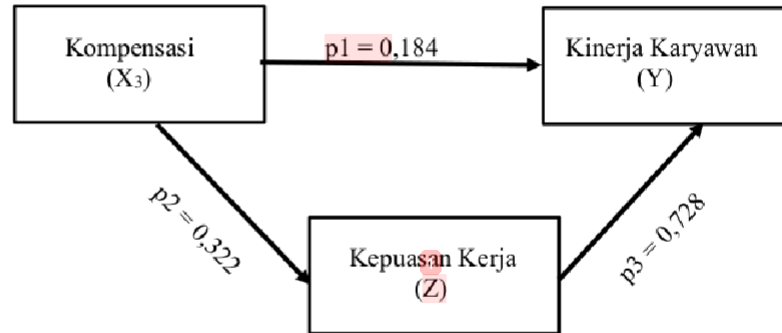
Pengaruh tidak langsung X<sub>2</sub> ke Y melalui Z (0,474 x 0,728) = 0,345

Pengaruh total (0,035 + 0,345) = 0,38

Diperoleh, 0,035 < 0,345 artinya pengaruh langsung < pengaruh tidak langsung maka Kepuasan Kerja memiliki kontribusi yang cukup besar dalam memperkuat hubungan mediasi antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

### 3. Pengaruh Kompensasi (X<sub>3</sub>) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)

**Gambar 4. 3 Diagram Jalur Koefisien Pengaruh X<sub>3</sub> → Z → Y**



Sumber : Data yang diolah (2023)

Pengaruh langsung = 0,184

Pengaruh tidak langsung  $X_3$  ke  $Y$  melalui  $Z$  ( $0,322 \times 0,728$ ) = 0,234

Pengaruh total ( $0,184 + 0,234$ ) = 0,418

Diperoleh,  $0,184 < 0,234$  artinya pengaruh langsung < pengaruh tidak langsung maka Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang cukup besar dalam memperkuat hubungan mediasi antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

#### 4.4. Pembahasan

##### a) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Diperoleh budaya organisasi memiliki pengaruh positif bagi kepuasan kerja namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya. Dalam

uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $0,561 < 2,000$ ). Selanjutnya untuk nilai sig  $0,577$  ( $0,577 > 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan  $H_1$  ditolak yang berarti secara parsial Budaya Organisasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sandy & Selamat Riadi, 2023) dan (Hidayat et al., 2018), “Budaya organisasi memiliki dampak yang positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja”. Arifin (2014), “budaya organisasi hanya memiliki efek positif berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja”. Menunjukan bahwa karyawan Forever Hope Digital Printing Surabaya kurang memahami tentang budaya organisasi sehingga kurangnya pengetahuan tentang budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan berdampak negatif. Fakta ini tentu saja menjadi acuan bagi pihak manajemen Forever Hope Digital Printing Surabaya tentang budaya organisasi yang baik dan mensosialisasikan secara terencana sehingga dapat mengubah persepsi yang saat ini terjadi menjadi arah persepsi yang positif terhadap kepuasan karyawan.

**b) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Diperoleh kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya. Dalam uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan

memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,739 > 2,000$ . Selanjutnya untuk nilai signya  $0,008$  ( $0,008 < 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan  $H_2$  diterima yang berarti secara parsial Kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rumawas, 2015) dan (Tanjung\* & Frinaldi, 2023) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan sangat mempengaruhi kepuasan kerja para karyawan, pemimpin di Forever Hope Digital Printing Surabaya dianggap sangat baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, diantaranya dalam mengembangkan perusahaan, menyusun dan melaksanakan kebijakan, mengelola SDM, membina suasana kekeluargaan dan kerja sama yang baik antar karyawan. Arianto (2018), “jika pemimpin mempunyai standar yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka karyawan dapat bekerja sesuai arahan dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan sehingga menimbulkan kepuasan dalam segala aktivitas kerja”. Peran atasan sebagai seorang pemimpin sangat diperlukan untuk dapat mengarahkan bawahan agar bekerja sesuai dengan tujuan dan aturan perusahaan (Kamal 2015).

**c) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Diperoleh kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya. Dalam



uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,082 > 2,000$ . Selanjutnya untuk nilai signya sebesar 0,042 yang berarti  $0,042 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan  $H_3$  diterima yang berarti secara parsial Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Agathanisa & Prasetyo, 2018) dan (Azhar et al., 2020) menyatakan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompensasi memegang peranan penting terhadap kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan, yang berujung pada hasil yang dicapai perusahaan. Oleh karena itu, kompensasi dapat digunakan oleh perusahaan sebagai alat dan metode untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang diinginkan. Di sisi lain, kompensasi juga dapat digunakan sebagai alat untuk memantau dan mengukur kinerja setiap individu atau kelompok pekerja dalam melakukan pekerjaannya, sehingga perusahaan dapat memberikan penghargaan atau sanksi kepada pekerjanya. Artinya, setelah peningkatan kompensasi kepada karyawan diterapkan, dalam keadaan normal kepuasan kerja karyawan meningkat, begitu pula sebaliknya. Jelas bahwa perusahaan dapat mengambil tindakan yang paling tepat dan proporsional terhadap karyawan yang bersangkutan.

#### **d) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Diperoleh budaya organisasi memiliki pengaruh positif bagi kinerja namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya. Dalam uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  yaitu  $0,456 < 2,000$ . Selanjutnya untuk nilai signya sebesar  $0,650$  yang berarti  $0,650 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_4$  ditolak yang berarti secara parsial Budaya Organisasi ( $X_1$ ) tidak memiliki pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Megantara et al. 2019) dan (Maulana & Yahya, 2022) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti nilai-nilai, sikap dan perilaku para anggota organisasi secara keseluruhan yang ada dalam Forever Hope Digital Printing Surabaya tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan cara hidup atau gaya hidup organisasi yang mencerminkan nilai-nilai dan keyakinan yang dianut oleh para anggota organisasi (Robbins, 2006).

e) **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Diperoleh kepemimpinan memiliki pengaruh positif bagi kinerja namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya. Dalam uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki nilai  $t_{hitung} <$

$t_{\text{tabel}}$  yaitu  $0,319 < 2,000$ . Selanjutnya untuk nilai signya sebesar  $0,751$  yang berarti  $0,751 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan  $H_5$  ditolak yang berarti secara parsial Kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ginting et al., 2021) dan (Yanti et al., 2022) menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Data tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan secara langsung tidak berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun secara teori kepemimpinan ialah salah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, namun dapat juga pengaruhnya secara tidak langsung.

f) **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Diperoleh kompensasi memiliki pengaruh positif bagi kinerja namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya. Dalam uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki nilai  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  yaitu  $1,925 < 2,000$ . Selanjutnya untuk nilai signya sebesar  $0,059 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan  $H_6$  ditolak yang berarti secara parsial Kompensasi ( $X_3$ ) memiliki pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ningrum et al., 2020) dan (Rianda & Winarno, 2022) menyatakan

kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian apabila perusahaan memberikan kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya. Karyawan meyakini bahwa perusahaan pasti akan memenuhi hak para karyawan karena sebagai tanggung jawab atas kinerja yang diberikan oleh karyawan.

**g) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Diperoleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya. Dalam uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $9,475 > 2,000$ . Selanjutnya untuk nilai signya sebesar 0,000 yang berarti  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan  $H_7$  diterima yang berarti secara parsial Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Azhari et al., 2021) dan (Paparang et al., 2021) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil ini membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ialah signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika karyawan puas dengan pekerjaan mereka di tempat kerja, mereka akan lebih produktif.

- h) **Kepuasan Kerja dapat digunakan sebagai Variabel Intervening yang menjelaskan Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**
- Diperoleh kepuasan kerja sebagai variabel intervening berpengaruh antara hubungan budaya organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dapat diterima dan terbukti kebenarannya. Hal ini dapat diketahui hasil interpretasi dari analisis jalur yaitu pengaruh total pada  $X_1 \rightarrow Y \rightarrow Z$  sebesar 0,108 lebih besar dari pengaruh langsung sebesar 0,043. Pengaruh total pada  $X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z$  sebesar 0,035 lebih besar dari pengaruh langsung sebesar 0,035. Pengaruh total pada  $X_3 \rightarrow Y \rightarrow Z$  sebesar 0,418 lebih besar dari pengaruh langsung sebesar 0,184. Sehingga dapat disimpulkan  $H_8$  diterima yang berarti secara parsial Kepuasan Kerja (Z) dapat digunakan sebagai variabel Intervening yang menjelaskan pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## BAB V

### KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

#### 5.1. Kesimpulan

Menurut temuan penelitian tentang dampak budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
2. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
3. Kompensasi memiliki pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
4. Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
6. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Forever Hope Digital Printing Surabaya.
7. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

8. Kepuasan Kerja dapat digunakan sebagai Variabel Intervening yang menjelaskan Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya.

46

## 5.2.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diuraikan dan disimpulkan, ada beberapa saran dari peneliti sebagai berikut :

1. Peneliti berharap kepada Perusahaan Forever Hope Digital Printing Surabaya :
  - a) Sebagai pimpinan, tim manajemen harus mencoba berbagai cara untuk Meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan sesuai dengan norma-norma budaya organisasi.
  - b) Sering mengadakan rapat atau briefing untuk menilai kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan dan memantau kendala selama pekerjaan untuk mencegah kesalahan di masa depan.
  - c) Memberikan kompensasi yang tepat untuk membantu karyawan lebih baik dalam menyelesaikan tugas jobdesk.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat memperluas variabel selain budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan di Forever Hope Digital Printing Surabaya, seperti motivasi kerja, stres kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, dll.

### 5.3. Keterbatasan Penelitian

Hanya ada tiga variabel bebas dalam penelitian ini (budaya organisasi, stabilitas, dan kepemimpinan), variabel terikat (Kinerja Karyawan), dan variabel mediasi (Kepuasan Kerja) yang mana pada variabel Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi kurang untuk dapat mempresentasikan pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Sehingga masih ada variabel-variabel lain yang memungkinkan menjadi faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja yang belum diteliti.



## ORIGINALITY REPORT

**24%**  
SIMILARITY INDEX

**21%**  
INTERNET SOURCES

**14%**  
PUBLICATIONS

**16%**  
STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>Submitted to Universitas Wijaya Kusuma Surabaya</b> Student Paper	<b>5%</b>
<b>2</b>	<b><a href="http://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a></b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b><a href="http://dspace.uii.ac.id">dspace.uii.ac.id</a></b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b><a href="http://repository.umsu.ac.id">repository.umsu.ac.id</a></b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universitas Diponegoro</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Universitas Putera Batam</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universitas PGRI Semarang</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>9</b>	<b><a href="http://repository.uinjkt.ac.id">repository.uinjkt.ac.id</a></b>	

Internet Source

<1 %

---

10 [eprints.ubhara.ac.id](https://eprints.ubhara.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

11 [repository.ub.ac.id](https://repository.ub.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

12 [e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id](https://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

13 [repository.uin-suska.ac.id](https://repository.uin-suska.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

14 [repository.unhas.ac.id](https://repository.unhas.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

15 [anzdoc.com](https://anzdoc.com)  
Internet Source

<1 %

---

16 Alfrida Tandi, Mansur M, Muhamad Yamin Noch, Muhammad Sawir. "Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Hubungan Antara Pemanfaatan Teknologi Informasi Computing (Google Drive) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Front Office DPMPTSP Provinsi Papua", *The Journal of Business and Management Research*, 2022  
Publication

<1 %

---

17 [ojs.ekonomi-unkris.ac.id](https://ojs.ekonomi-unkris.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

18	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1 %
19	es.scribd.com Internet Source	<1 %
20	repositori.usu.ac.id Internet Source	<1 %
21	repository.unpas.ac.id Internet Source	<1 %
22	Submitted to Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta Student Paper	<1 %
23	www.scribd.com Internet Source	<1 %
24	eprints.umg.ac.id Internet Source	<1 %
25	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1 %
26	lib.ibs.ac.id Internet Source	<1 %
27	id.scribd.com Internet Source	<1 %
28	eprints.unisnu.ac.id Internet Source	<1 %
29	eprints.untirta.ac.id	

Internet Source

<1 %

---

30 [eprints.upnyk.ac.id](https://eprints.upnyk.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

31 [repositori.umsu.ac.id](https://repositori.umsu.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

32 [repository.unja.ac.id](https://repository.unja.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

33 [stiealwashliyahsibolga.ac.id](https://stiealwashliyahsibolga.ac.id)  
Internet Source

<1 %

---

34 Ahmad Ardhani Lubis, Teguh Setiawan, Lyza Tahura Chairunnisa. "PENGARUH QUALITY OF WORK LIFE, BUDAYA ORGANISASI DAN AFFECTIVE COMMITMENT TERHADAP KEPUASAN KERJA DI PT. CAHAYA KAWI ULTRA POLYINTRACO MEDAN", Warta Dharmawangsa, 2023  
Publication

<1 %

---

35 Fika Rama Lestari, Marzolina Marzolina, Henni Noviasari. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Ramajaya Pramukti Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar", Bahtera Inovasi, 2023  
Publication

<1 %

---

36	Submitted to Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Student Paper	<1 %
37	docplayer.info Internet Source	<1 %
38	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
39	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
40	repository.nobel.ac.id Internet Source	<1 %
41	repository.stieipwija.ac.id Internet Source	<1 %
42	Submitted to Universitas Negeri Makassar Student Paper	<1 %
43	repository.iainkudus.ac.id Internet Source	<1 %
44	ejournal.umpwr.ac.id Internet Source	<1 %
45	repository.unair.ac.id Internet Source	<1 %
46	Submitted to stie-pembangunan Student Paper	<1 %

47	Submitted to Konsorsium Perguruan Tinggi Swasta Indonesia Student Paper	<1 %
48	id.123dok.com Internet Source	<1 %
49	journal.pancabudi.ac.id Internet Source	<1 %
50	repository.usm.ac.id Internet Source	<1 %
51	Submitted to Academic Library Consortium Student Paper	<1 %
52	repository.ar-raniry.ac.id Internet Source	<1 %
53	Submitted to Universitas Sebelas Maret Student Paper	<1 %
54	eprints.kwikkiangie.ac.id Internet Source	<1 %
55	library.binus.ac.id Internet Source	<1 %
56	Nazifah Husainah, Maswanto, Cecep Haryoto. "Determinants of Job Satisfaction With Employee Performance", Procedia of Social Sciences and Humanities, 2022 Publication	<1 %

57	TEDY SYANDRIADI B2041142015. "PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA KALIMANTAN BARAT", Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME), 2019 Publication	<1 %
58	<a href="http://eprints.unpak.ac.id">eprints.unpak.ac.id</a> Internet Source	<1 %
59	<a href="http://johannessimatupang.wordpress.com">johannessimatupang.wordpress.com</a> Internet Source	<1 %
60	<a href="http://repository.unfari.ac.id">repository.unfari.ac.id</a> Internet Source	<1 %
61	Submitted to Ajou University Graduate School Student Paper	<1 %
62	Submitted to Nottingham Trent University Student Paper	<1 %
63	Submitted to Universitas Sam Ratulangi Student Paper	<1 %
64	<a href="http://repository.stienobel-indonesia.ac.id">repository.stienobel-indonesia.ac.id</a> Internet Source	<1 %
65	Submitted to Tarumanagara University Student Paper	<1 %

66	<a href="http://dinastirev.org">dinastirev.org</a> Internet Source	<1 %
67	<a href="http://eir.nuos.edu.ua">eir.nuos.edu.ua</a> Internet Source	<1 %
68	<a href="http://eprints.ummetro.ac.id">eprints.ummetro.ac.id</a> Internet Source	<1 %
69	<a href="http://repository.wima.ac.id">repository.wima.ac.id</a> Internet Source	<1 %
70	Submitted to Southville International School and Colleges Student Paper	<1 %
71	<a href="http://garuda.kemdikbud.go.id">garuda.kemdikbud.go.id</a> Internet Source	<1 %
72	<a href="http://journal.bungabangsacirebon.ac.id">journal.bungabangsacirebon.ac.id</a> Internet Source	<1 %
73	<a href="http://jurnal.pancabudi.ac.id">jurnal.pancabudi.ac.id</a> Internet Source	<1 %
74	<a href="http://ppjp.ulm.ac.id">ppjp.ulm.ac.id</a> Internet Source	<1 %
75	<a href="http://repository.stei.ac.id">repository.stei.ac.id</a> Internet Source	<1 %
76	<a href="http://repository.stiedewantara.ac.id">repository.stiedewantara.ac.id</a> Internet Source	<1 %
77	<a href="http://repository.uinsu.ac.id">repository.uinsu.ac.id</a>	



<1 %

78

Mifthakhul Fauzi Minarso, Rizki Agung Wibowo, Teguh Prasetio. "Pemberian Kompensasi untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Kontruksi", *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 2023

Publication

<1 %

79

Susan Rondonuwu, Agustinus Salle, Paulus K. Allo Layuk. "THE INFLUENCE OF UNDERSTANDING OF ACCOUNTING SYSTEM, GOVERNMENT FINANCIAL MANAGEMENT AND WORK ENVIRONMENT ON PERFORMANCE OF WORK UNITS", *KEUDA (Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah)*, 2017

Publication

<1 %

80

Submitted to Universitas Terbuka

Student Paper

<1 %

81

[core.ac.uk](https://core.ac.uk)

Internet Source

<1 %

82

[digilib.uinsby.ac.id](https://digilib.uinsby.ac.id)

Internet Source

<1 %

83

[digilibadmin.unismuh.ac.id](https://digilibadmin.unismuh.ac.id)

Internet Source

<1 %

84	<a href="http://ejournal.unsrat.ac.id">ejournal.unsrat.ac.id</a> Internet Source	<1 %
85	<a href="http://ensani.ir">ensani.ir</a> Internet Source	<1 %
86	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	<1 %
87	<a href="http://fdocumenti.com">fdocumenti.com</a> Internet Source	<1 %
88	<a href="http://ibtpi.pelitaindonesia.ac.id">ibtpi.pelitaindonesia.ac.id</a> Internet Source	<1 %
89	<a href="http://ijler.umsida.ac.id">ijler.umsida.ac.id</a> Internet Source	<1 %
90	<a href="http://jimfeb.ub.ac.id">jimfeb.ub.ac.id</a> Internet Source	<1 %
91	<a href="http://repositori.uin-alauddin.ac.id">repositori.uin-alauddin.ac.id</a> Internet Source	<1 %
92	<a href="http://repository.ibs.ac.id">repository.ibs.ac.id</a> Internet Source	<1 %
93	<a href="http://repository.ubharajaya.ac.id">repository.ubharajaya.ac.id</a> Internet Source	<1 %
94	<a href="http://repository.unsri.ac.id">repository.unsri.ac.id</a> Internet Source	<1 %
95	<a href="http://terapi-totokjari.blogspot.com">terapi-totokjari.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %

96

[www.indonetwork.co.id](http://www.indonetwork.co.id)

Internet Source

<1 %

97

Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan. "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*, 2017

Publication

<1 %

98

Submitted to Universitas Jenderal Soedirman

Student Paper

<1 %

99

Submitted to Universitas Nasional

Student Paper

<1 %

100

Veny Oktaviany, Hilda Khalisa, Ledistia Mulyani, Betsy Elisse Mazaya et al. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PERAWAT: STUDI LITERATUR", *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 2023

Publication

<1 %

101

Asriani Asriani,, Sri Mintarti,, Saida Zainurossalamia ZA,. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan

<1 %

## Kerja sebagai variabel intervening", Jurnal Bisnis dan Manajemen, 2020

Publication

---

**102** Imron, Moh. "Pengaruh Budaya Sekolah Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru di Sd Islam Sultan Agung 4 Semarang", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2023 <1 %

Publication

---

**103** Lailatul Hidayati, Rifdah Abadiyah. "The Role of Job Satisfaction in Moderating of Human Resource Performance on Snack Company in Sidoarjo, Indonesia", Indonesian Journal of Law and Economics Review, 2020 <1 %

Publication

---

**104** Lidya Hutabarat, Calvin Anggen, Murniati Murniati. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Suryamas Cipta Perkasa II Desa Paduran Sebangau Kecamatan Sebangau Kuala", Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi, 2020 <1 %

Publication

---

**105** Maritasari, Atik. "Peran Gaya Kepemimpinan Islam dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pada PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia di Semarang", Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia), 2023 <1 %

Publication

---

106	Mulyadi Mulyadi, Harmita Harmita, Hafidz Maulana, Yelvi Apriandini. "Important of Discipline, Job Satisfaction, and Motivation: Human Resource Development", Jurnal Prajaiswara, 2022 Publication	<1 %
107	Widjaja Makmur, Sonny Hernosa, Nunung Nurhasanah. "The Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Salesman Pada Honda Kumala Karawang", Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING), 2022 Publication	<1 %
108	<a href="http://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet Source	<1 %
109	<a href="http://eprints.unmas.ac.id">eprints.unmas.ac.id</a> Internet Source	<1 %
110	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	<1 %
111	Musrifah Mardiani Sanaky. "ANALISIS FAKTOR-FAKTOR KETERLAMBATAN PADA PROYEK PEMBANGUNAN GEDUNG ASRAMA MAN 1 TULEHU MALUKU TENGAH", JURNAL SIMETRIK, 2021 Publication	<1 %

---

Exclude quotes      On

Exclude matches      Off

Exclude bibliography      On

# 3

---

PAGE 1

---

PAGE 2

---

PAGE 3

---

PAGE 4

---

PAGE 5

---

PAGE 6

---

PAGE 7

---

PAGE 8

---

PAGE 9

---

PAGE 10

---

PAGE 11

---

PAGE 12

---

PAGE 13

---

PAGE 14

---

PAGE 15

---

PAGE 16

---

PAGE 17

---

PAGE 18

---

PAGE 19

---

PAGE 20

---

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---

PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---



PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---

PAGE 63

---

PAGE 64

---

PAGE 65

---

PAGE 66

---

PAGE 67

---

PAGE 68

---

PAGE 69

---

PAGE 70

---

PAGE 71

---

PAGE 72

---

PAGE 73

---

PAGE 74

---

PAGE 75

---

PAGE 76

---

PAGE 77

---

PAGE 78

---

PAGE 79

---

PAGE 80

---

PAGE 81

---

PAGE 82

---

PAGE 83

---

PAGE 84

---

PAGE 85

---

PAGE 86

---

PAGE 87

---

PAGE 88

---

PAGE 89

---

PAGE 90

---

PAGE 91

---

PAGE 92

---

PAGE 93

---

PAGE 94

---

PAGE 95

---