BAB IV

HASILPENELITIAN 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 Heidelbergh 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. Barikut 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

2. 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

3. 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

1) 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%
Total		**64**	**100%**

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Tabel 4.1 menunjukan 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%
Total		**64**	**100%**

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Tabel 4.2 menunjukan 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%
Total		**64**	**100%**

Sumber : Data primer yang diolah (2023)

Tabel 4.3 menunjukan 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%
Total		**64**	**100%**

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. 5 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%
Total		64	100%

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:

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

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 ≤ 5,00	Sangat Setuju	5
3,40 < a ≤ 4,20	Setuju	4
2,60 < a ≤ 3,40	Netral	3
1,80 < a ≤ 2,60	Tidak Setuju	2
1,00 < a ≤ 1,80	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Data yang diolah (2023)

4.2.2.1.Tanggapan Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi (X1)

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 menunjukan 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.

4.2.2.2.Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepemimpinan (X_2)

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan (X2)

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 menunjukan 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 (X3)

Tabel 4. 9 Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan (X2)

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.

4.2.2.4.Tanggapan Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4. 11 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 menunjukan 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. 12 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

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keterangan
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
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 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. 14 Uji Persamaan Substruktur I

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.856[a]	.733	.720	1.659

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

b. Dependent Variable: Total Z (Kepuasan Kerja)

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		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

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 :

$$\mathbf{Z = 0{,}089\ X_1 + 0{,}474\ X_2 + 0{,}322\ X_3 + 0{,}517}$$

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 : $e_1 = \sqrt{(1 - 0{,}733)} = 0{,}517$. 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. 15 Uji Persamaan Substruktur II

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952[a]	.907	.901	.892

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 :

$$\mathbf{Y = 0{,}043\ X_1 + 0{,}035\ X_2 + 0{,}184\ X_3 + 0{,}728\ Z + 0{,}305}$$

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.

Berdasarkan output Persamaan Substruktur II pada bagian tabel *Coefficients* dapat diketahui bahwa nilai sig dari 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).

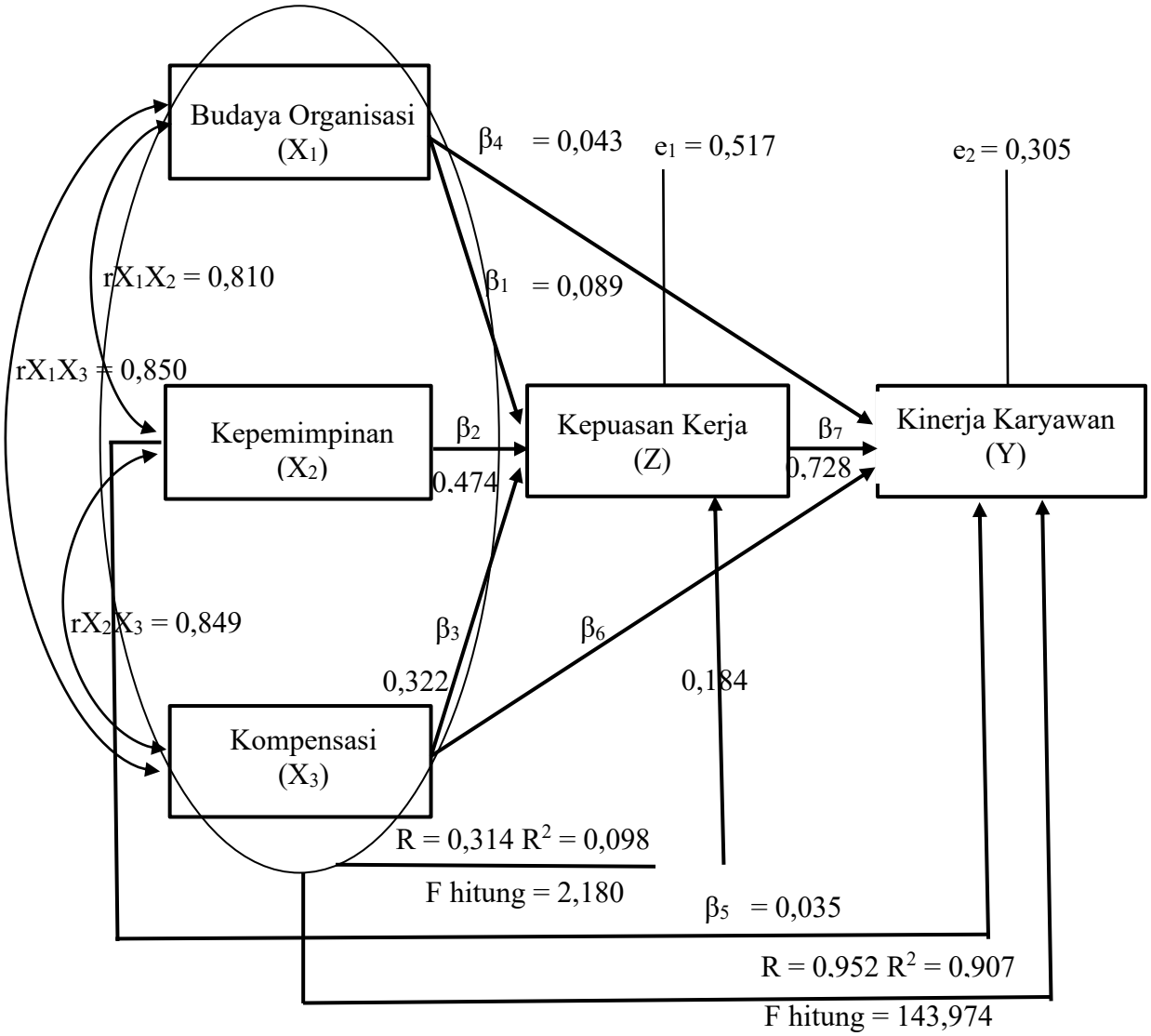
4.3.2.3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

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.

Dengan demikian diperoleh diagram jalur model analisis jalur sebagai berikut:

Gambar 4. 1 Hasil Model Analisis Jalur

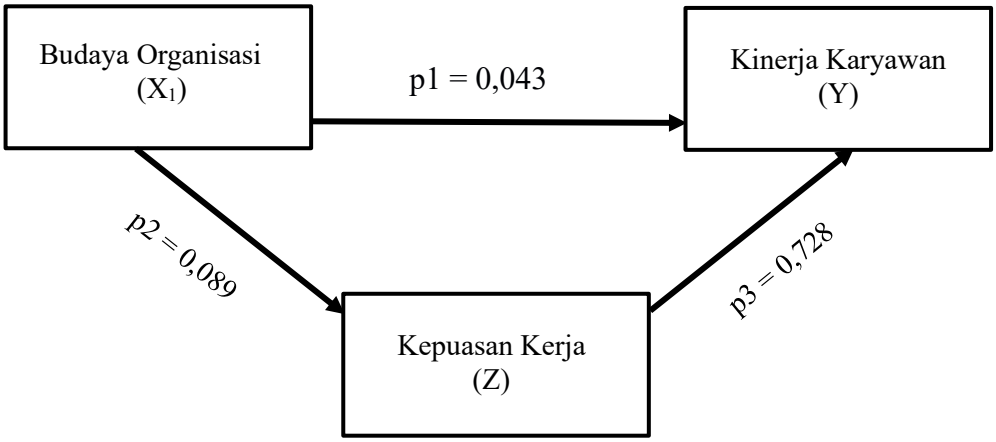


Sumber : Data yang diolah (2023)

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

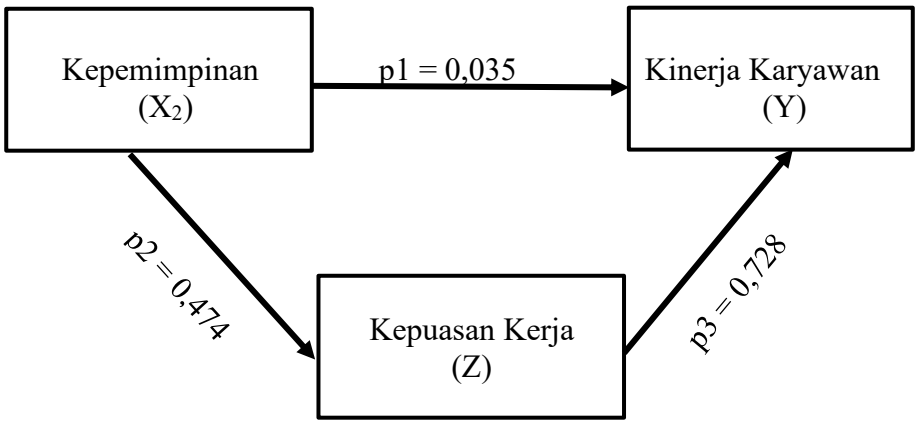
Pengaruh tidak langsung X_1 ke Y melalui Z (0,089 x 0,728) = 0,065

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 X2 → Z → Y



Sumber : Data yang diolah (2023)

Pengaruh langsung = 0,035

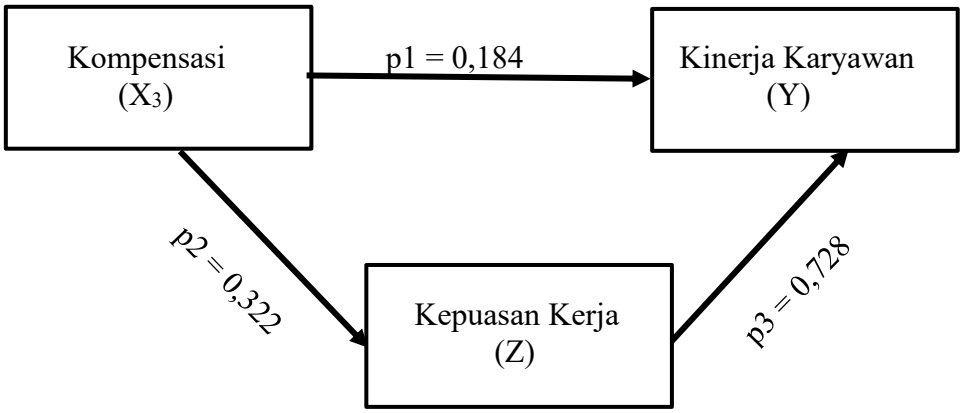
Pengaruh tidak langsung X_2 ke Y melalui Z (0,474 x 0,728) = 0,345

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_3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)**

Gambar 4. 3 Diagram Jalur Koefisien Pengaruh X3 → Z → Y



Sumber : Data yang diolah (2023)

Pengaruh langsung = 0,184

Pengaruh tidak langsung X_3 ke Y melalui Z (0,322 x 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 & Selamet 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) menunjukan 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 & Prasetio, 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 $t_{hitung} < t_{tabel}$ 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 $t_{hitung} < t_{tabel}$ 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).