

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. PLN UNIT PELAKSANAAN PELAYANAN PELANGGAN TERNATE)

Siti Humaira T. Ahmad¹⁾; Muhammad Asril Arilaha^{2)*}; dan Marwam Man Soleman³⁾

¹⁾siti.humairah_ta@gmail.com, Universitas Khairun Ternate, Indonesia

²⁾asrilarilaha@unkhair.ac.id, Universitas Khairun Ternate, Indonesia

³⁾marwanmansoleman@unkhair.ac.id, Universitas Khairun Ternate, Indonesia

*Corresponding Author

Received: 10 Januari 2023 **ABSTRACT**

Reviewed: 06 Maret 2023

Accepted: 09 April 2023

Published: 15 Juni 2023

Objectives: The research objectives are to determine: (1) To determine whether there is an influence of organizational culture and work environment on job satisfaction; (2) To find out whether there is an effect of job satisfaction and organizational culture on the performance of employees; (3) To find out whether there is an influence of the work environment on the performance satisfaction; (4) To find out whether there is an influence of organizational culture on performance with job satisfaction through intervening variables on employees; (5) To find out whether there is an influence of the work environment on employee performance with job satisfaction through intervening variables on employees of PT. PLN (Persero) Ternate. The total number of 52 respondents in the research samples.

Methodology: The data obtained is then processed using the SmartPLS version 3.0 analysis tool. This analysis includes descriptive statistical tests and inferential statistical analysis tests.

Findings: Because the statistical *t* value exceeds the *t* table and the *p* value is less than alpha 0.05, the first, second, third, fourth, fifth, sixth, and seventh hypotheses are accepted.

Conclusion: The conclusions in this research are: (1) organizational culture and work environment has a significant and positive effect on job satisfaction; (2) job satisfaction has a significant and positive effect on employee performance; (3) organizational culture has a significant positive effect on employee performance; (4) the work environment does not have a significant positive effect on employee performance; (5) there is an indirect effect of organizational culture on employee performance through job satisfaction as a significant positive intervening variable; (6) there is an indirect effect of the work environment on employee performance through job satisfaction as a significant positive intervening variable.

Keyword: Organizational Culture, Work Environment, Job Satisfaction, and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah aspek yang sangat penting pada suatu perusahaan, sebab manusia sebagai pemikir sekaligus penggerak organisasi tersebut. Perusahaan dikatakan baik bila sumber daya manusia yang berada didalam perusahaan tersebut berkualitas, begitupun sebaliknya. Menurut Dessler (2013) manajemen sumber

daya manusia merupakan metode agar mendapat, menempa, mengukur serta membangun karyawan, serta agar mengelola afiliasi antusiasme tanggung jawab, kesehatan dan keselamatan karyawan dan sesuatu yang berkaitan dengan saksama. Menurut Bernardin (2010) dengan keabsahan kinerja ataupun profesi merupakan ulasan atas capaian yang didapatkan pada kewajiban eksklusif ataupun aktivitas semasa jangka waktu tersebut. Sementara itu menurut Syahrums et al., (2016) budaya organisasi bakal mempengaruhi capaian karyawan atau unjuk kerja.

Fadlallah (2015) mengemukakan, tingkat kebahagiaan bakal mempengaruhi tingkat hasil kerja karyawan. Organisasi perlu berikhtiar melahirkan karyawan yang mereka impikan melalui diri sendiri, olehnya itu bakal sangat sulit mendapatkan individu yang berkolaborasi melalui organisasi, selain itu sudah mempunyai segala keterampilan yang diperlukan bagi perusahaan. Sementara itu sesuatu yang bisa dilihat pada hubungan pengembangan profesi karyawan merupakan penataan budaya pada organisasi yang sementara. Khuzaeni & Solimun (2013) mengemukakan pada temuannya bahwa, budaya organisasi bisa mempengaruhi unjuk kerja karyawan. Olehnya itu penting untuk organisasi dalam membangun budaya yang baik serta cocok dengan visi-misi. Budaya organisasi sendiri adalah suatu tindakan yang terjadi pada satu perusahaan yang merupakan ciri khas perusahaan tersebut agar berbeda dengan perusahaan lain. Robbins & Judge (2013) mengemukakan budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi, serta cara bertugas yang diyakini beserta mempengaruhi akhlak serta tindakan semua karyawan organisasi. Selain budaya organisasi, perusahaan juga harus mencermati zona profesi. Sedarmayanti (2011) mengemukakan lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik serta lingkungan kerja non fisik. semuanya harus diamati sebab lingkungan kerja dalam tempat berjalanya tanggung jawab itu sendiri. Oleh sebab itu, syarat itu bisa mempengaruhi hasil, dimana yang disampaikan oleh Jayaweera (2015) pada temuannya menyatakan bahwasanya lingkungan kerja secara positif mempengaruhi kinerja karyawan, serta diungkapkan oleh Zahri et al., (2022) bahwa lingkungan kerja yang baik dan/atau kondusif dapat meyebabkan kinerja para karyawan meningkat, karena itu menurutnya perusahaan perlu mengadakan training dalam memahami lingkungan kerja secara spesifik.

Lingkungan kerja merupakan segala macam aktivitas karyawan yang berhubungan di dalam perusahaan, baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik. Nitisemito (2016) mengemukakan lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berhubungan dengan para karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan kewajiban yang ditugaskan. Misalnya kebersihan, musik, dan lain-lain. Selain budaya organisasi dan lingkungan kerja, kepuasan kerja juga berhubungan dengan kinerja karyawan. Seseorang yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki motivasi yang tinggi, komitmen terhadap perusahaan dan partisipasi kerja yang kuat sehingga meningkatkan kinerjanya di perusahaan. Kepuasan kerja yang kurang didapatkan oleh karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah ukuran dari tingkat kepuasan yang didapat karyawan terkait dengan hasil kerja yang dikerjakan. Menurut Mahsun (2006) kinerja adalah wujud mengenai tingkat penerimaan pelaksanaan suatu kegiatan-kegiatan atau program, cara saat mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tercantum pada perencanaan strategi suatu perusahaan. Oleh karena itu kinerja karyawan yang baik akan mendapatkan kepuasan tersendiri bagi karyawan. Robbins & Judge (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil penilaian dari beragam aspek pekerjaan tersebut. Berdasarkan penjelasan di atas bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan sangat

dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Sementara itu, Novrians (2018) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi dan lingkungan kerja pada kinerja melalui kepuasan kerja. Namun demikian pandangan berbeda ditunjukkan oleh Hanafi & Yohana (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berada di Maluku Utara tepatnya Kepulauan Ternate Tengah yang mengendalikan urusan kelistrikan di Kota Ternate. Perusahaan ini memberikan layanan jasa terhadap masyarakat mengenai kelistrikan, di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate memiliki sekitar 52 karyawan. Di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate mempunyai fenomena yang dapat diteliti. Misalnya setiap hari senin mereka mengadakan *sharing* yang dilakukan mengenai hal-hal yang diberikan oleh pusat, ada juga *sharing* di hari kamis terkait dengan kendala-kendala yang terjadi di setiap unit. Kemudian mengenai dengan acara hari besar terkait dengan kelistrikan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate ikut terlibat dalam melaksanakan acara tersebut. PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate telah terjadi penyimpangan antara rencana dan kenyataan yang dimana masyarakat mengharapkan tidak akan terjadi pemadaman listrik tetapi nyatanya masih terjadi pemadaman listrik sehingga membuat suatu kendala bagi masyarakat yang ingin melakukan aktivitas. Ini juga dapat diteliti terkait dengan kinerja apa yang mereka lakukan sehingga terjadi penyimpangan tersebut. Budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki hubungan dengan kinerja karyawan sehingga harus lebih memperhatikan hal tersebut agar tidak terjadi penyimpangan yang telah direncanakan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar karyawan melakukan pekerjaan dengan baik. Karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis peran kepuasan kerja terhadap hubungan budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN di Kota Ternate.

REVIEW LITERATUR

Kinerja Karyawan

Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang diciptakan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Pendapat lain yang dikemukakan oleh Rivai (2005) kinerja merupakan pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan. Torang (2014) dalam Amanda et al., (2017) kinerja merupakan kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau sekelompok individu pada organisasi untuk mewujudkan tugas pokok dan kewajiban yang berpijak pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2005) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mathis & Jackson (2011) indikator kinerja karyawan adalah: 1. Kuantitas, diukur dari persepsi karyawan dengan jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. 2. Kualitas, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. Hasil

pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. 3. Keandalan, dapat diukur dari persepsi karyawan melakukan pekerjaan semaksimal mungkin. 4. Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. 5. Kemampuan bekerja sama, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

Budaya Organisasi

Pada prinsipnya budaya organisasi menjadi dasar perilaku bagi seluruh pegawai atau anggota tim dalam mencapai tujuan akhir organisasi, dan budaya organisasi dapat menjadi unsur yang menjaga kestabilan perilaku pegawai dalam menjalankan fungsi organisasi. Tampubulon (2012) menyatakan bahwa budaya perusahaan (*corporate culture*) adalah kumpulan nilai-nilai kunci, keyakinan, dan pemahaman yang dibentuk untuk anggota organisasi. Budaya organisasi dan budaya perusahaan saling berkait karena keduanya ada kesamaan walaupun ada hal-hal khusus dalam budaya perusahaan seperti gaya manajemen dan sistem manajemen dan sebagainya, tetapi semuanya dalam rangkaian budaya organisasi (Pabundu, 2008). Budaya organisasi adalah genus dan budaya perusahaan sebagai salah satu spesiesnya. Menurut Tampubulon (2012) budaya organisasi atau bisa disebut budaya perusahaan adalah persetujuan perilaku karyawan pada organisasi yang digambarkan dengan selalu bergerak menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus pada hasil dan kepentingan karyawan, serta kreatif dan tepat saat melaksanakan tugas. Menurut Robbins & Judge (2013) bahwa budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi.

Secara psikologis budaya organisasi dapat menjadi motivasi bagi karyawan dalam bekerja karena lingkungan budaya yang ada sesuai dengan budaya karyawannya. Menurut Umi & Sri (2016) dan Kurniawan & Marwan (2022) indikator budaya organisasi dapat diukur: (1). Norma yaitu sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. (2). Nilai dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi. (3). Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. (4). Iklim organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan di dalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada dilingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai.

Lingkungan Kerja

Supardi (2003) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi fisik dan non fisik di sekitar tempat kerja yang antara lain dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, menentramkan dan bekerja dari rumah. Lingkungan kerja memainkan peran penting dalam kualitas hasil kinerja karyawan. Jika lingkungan kerja nyaman, bisa dipastikan performa akhir akan maksimal. Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa lingkungan kerja mengacu pada seluruh rangkaian alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, dan pengaturan kerja sebagai individu dan kelompok. Menurut

definisi lain oleh Sedarmayanti (2011) ada dua jenis lingkungan kerja, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Menurut Sedarmayanti (2011) dan dikutip juga oleh penulis Marzani & Dharmawan (2017), dan (Marzani & Dharmawan, 2017) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut: (1). Penerangan: Sangat manfaat bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan/cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan. (2). Sirkulasi udara: Oksigen merupakan gas dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. (3). Kebisingan: tidak dikhendaki adanya kebisingan, karena terutama dalam jangka panjang bunyi atau kebisingan dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan berkomunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. (4). Bau tidak sedap: adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman (5). Keamanan: guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja.

Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2008) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Menurut Luthans (2008) menyampaikan pengertian alternatif kepuasan kerja, yaitu perasaan seorang pekerja terhadap pekerjaannya. Mangkunegara (2005) juga menggambarkan kepuasan kerja sebagai perasaan mendukung atau tidak setuju karyawan terkait dengan pekerjaan atau kondisinya. Pengertian lain menurut Robbins & Judge (2013) kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerjanya sedangkan, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Martoyo (2007) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi atau tidak titik temu antara nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan.

Menurut Robbins & Judge (2013) indikator-indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut : 1. Pekerjaan itu sendiri: Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan. Pekerjaan tersebut juga bisa dijadikan sebagai kesempatan untuk belajar dan mengemban tanggung jawab. 2. Gaji: Merupakan imbalan yang diperoleh berdasarkan hasil/usaha kerja yang dilakukan. Gaji digunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam hidupnya termasuk sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan hidup yang tercukupi akan dapat memberikan kepuasan dalam diri karyawan. 3. Pengawasan: Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyelia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. 4. Rekan kerja: Sumber kepuasan kerja yang paling sederhana ialah memiliki rekan kerja yang kooperatif. Rekan kerja maupun timkerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat pekerjaan menjadi efektif. 5. Promosi: Berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam organisasi. Promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda bila dibandingkan promosi atas dasar kinerja.

Kerangka Pikir

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara atau dipertahankan. Suatu budaya organisasi yang baik sangat bermanfaat dalam mengarahkan perilaku, karena dapat membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan agar lebih baik. Setiap karyawan perlu memahami budaya organisasi dan bagaimana budaya organisasi terimplementasikan. Menurut Kamaroella (2014) budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang didalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku didalam organisasi. Budaya organisasi yang baik mampu menciptakan suasana kerja yang baik dalam perusahaan sehingga akan memberikan pengaruh yang positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sifat umum seseorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya didapatkan pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja (Andi et al., 2019; Pranitasari & Saputri, 2020; Pranitasari & Saputri, 2020; dan Wahab, 2021).

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Supardi (2003) lingkungan kerja merupakan kondisi fisik dan non fisik yang bersentuhan langsung dengan karyawan yang dapat mempengaruhi hasil kerja dan persepsi karyawan. Berdasarkan pernyataan tersebut, bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya didapatkan pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (Permadi et al., 2012; Kurniawaty et al., 2019; dan Basalamah & As'ad, 2021).

Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang merasa puas dengan tempat kerjanya akan mungkin lebih terlibat dalam perusahaan yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan, sedangkan karyawan yang tidak merasa puas maka akan mempengaruhi perusahaan dalam mencapai tujuan. Menurut Rivai (2005) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Roberts & David (2020) dalam studinya menjelaskan bahwa, karyawan merasakan kepuasan kerja sehingga kinerja secara keseluruhan meningkat, namun perusahaan masih perlu melakukan evaluasi secara spesifik terhadap kinerja karyawan dimasa yang akan datang. Mendukung pernyataan ini hasil penelitian Hisan et al., (2020), Paparang et al., (2021) dan Taha & Jabid (2022) memberikan gambaran secara umum karyawan yang merasakan kepuasan kerja secara keseluruhan dapat meningkatkan performa kerja karyawan, khususnya pembayaran atau gaji masih perlu menjadi perhatian.

Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi Wibowo (2010). Kemampuan menciptakan suatu budaya organisasi mampu mendorong kinerja karyawan dalam menjalankan tugas. Budaya organisasi yang kuat akan memperkokoh sumber daya manusia yang berada dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jadi budaya organisasi yang kuat akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya dan menumbuhkan semangat kebersamaan para anggotanya. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya didapatkan pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Soomro & Shah, 2019; Kuswati, 2020; Achmad & Rajak, 2020, dan Wahjoedi, 2021).

Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis pada penelitian ini adalah :

H4 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan tempat kerja yang perlu diatur hingga tidak mengganggu pekerjaan para karyawan dan agar diperoleh kenaikan produktivitas dan berkurangnya biaya produksi tiap tahun (Peksohadiprojo dan Gitosudarmo dalam Enny, 2019) lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan tempat bekerja, karena motif berprestasi yang ditimbulkan dari diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Semakin baik lingkungan kerja di dalam sebuah perusahaan akan berdampak terhadap kuatnya karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang maksimal. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya didapatkan pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Jayaweera, 2015), dan Zahri et al., 2022).

Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H5 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

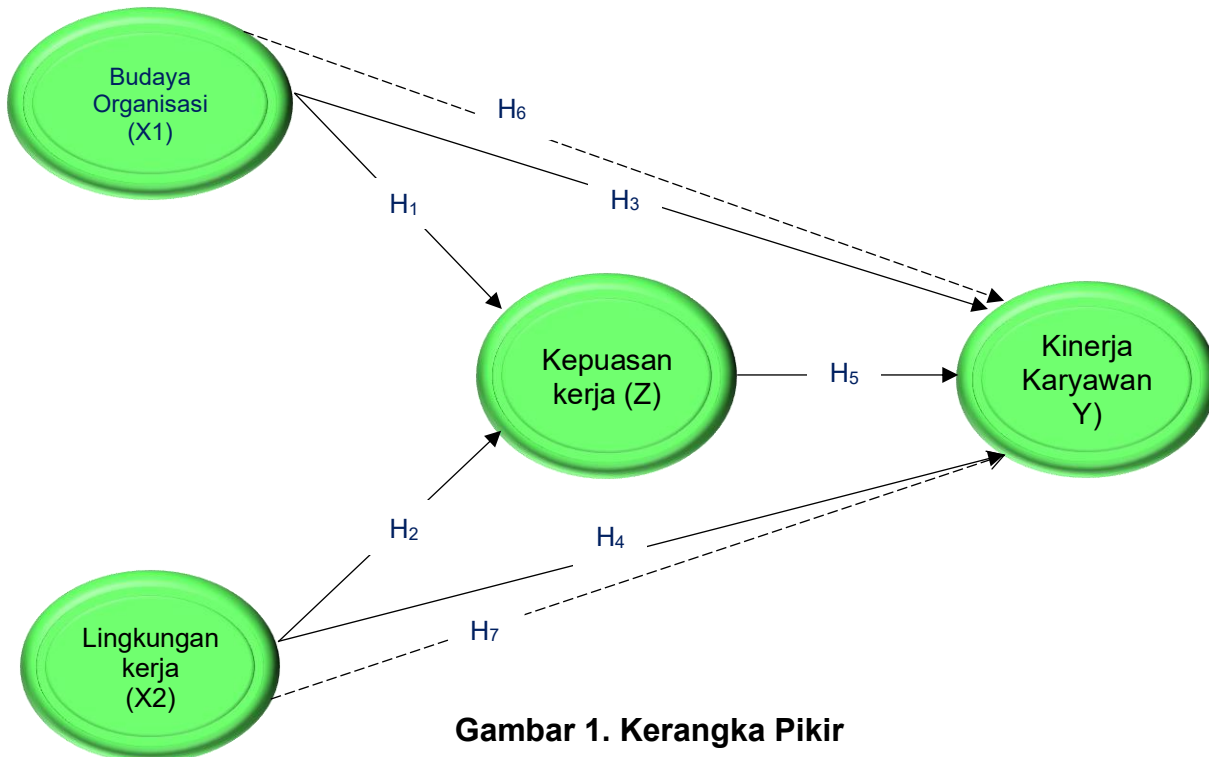
Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan juga perilaku didalam sebuah organisasi (Enny, 2019). Budaya organisasi juga merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain. Budaya merupakan pola asumsi dasar yang di *shared* oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan internal, sehinggah pola asumsi dasar tersebut perlu di ajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan mengungkapkan perasaannya dalam kaitannya dengan persoalan-persoalan organisasi. Kepuasan kerja yang tercipta berdasarkan suatu perasaan yang membantu karyawan dalam pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya, seberapa besar perasaan karyawan dalam menyukai atau tidak menyukai pekerjaan tersebut. Jika budaya organisasi tidak sesuai dengan apa yang diharapkan maka budaya organisasi dalam pekerjaan tidak akan berjalan dengan baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan sebelumnya didapatkan budaya organisasi

berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Novrians, 2018).

Berdasarkan hasil tersebut maka, hipotesis pada penelitian ini adalah :

H6 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.



Gambar 1. Kerangka Pikir

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan tempat kerja yang perlu diatur hingga tidak mengganggu pekerjaan para karyawan dan agar diperoleh kenaikan produktifitas dan berkurangnya biaya produksi tiap tahun (Enny, 2019). Lingkungan dalam suatu organisasi atau perusahaan mempunyai peran penting untuk kelancaran dalam organisasi atau perusahaan tersebut, karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya memuaskan karyawan tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan mengunjukan terpenuhi atau tidaknya keinginan mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. Jika lingkungan kerja seorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan diantaranya promosi, pendapat yang didengar, rekan kerja dan atasan yang baik serta kepuasan atas pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan kinerja karyawan akan buruk. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya didapatkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Novrians, 2018).

Berdasarkan hasil tersebut maka, hipotesis pada penelitian ini adalah :

H7 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

METODOLOGI PENELITIAN

Pengembangan Pengukuran

Kinerja Karyawan (Y): hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Indikator kinerja tersebut adalah Kuantitas, Kualitas, Keandalan, Kehadiran, dan Kemampuan Bekerjasama (Mathis & Jackson, 2011). Budaya Organisasi (X1): Suatu norma dan nilai-nilai yang dibentuk dan diterapkan oleh perusahaan untuk mempengaruhi karakteristik atau perilaku dalam memimpin karyawannya agar dapat mengerjakan tugas dengan tepat waktu dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Indikator variabel tersebut adalah Norma, Nilai dominan, Aturan, dan Iklim organisasi (Umi & Sri, 2016). Lingkungan kerja (X2): seluruh rangkaian alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, dan pengaturan kerja sebagai individu dan kelompok (Sedarmayanti, 2011). Indikator yang dapat digunakan: Penerangan, 2) Silkulasi udara, 3) Kebisingan, Bau tidak sedap, dan Keamanan. Kepuasan kerja (Z): Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2008). Indikatornya meliputi: pekerjaan itu sendiri, gaji, pengawasan, rekan kerja, dan promosi (Robbins & Judge, 2013)

Skala yang digunakan adalah skala likert yaitu skala 1 = Sangat tidak setuju; skala 2 = Tidak Setuju; skala 3 = Netral; skala 4 = Setuju; dan skala 5 = Sangat Setuju. Khusus untuk variabel kepuasan kerja Sangat Puas (5) dan sangat tidak puas (1).

Metode Analisis Data

Berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan, maka metode dalam penelitian ini adalah analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan *software* SmartPLS mulai dari pengukuran model (*outer model*), struktur model (*inner model*) dan pengujian hipotesis. (1). Pengukuran model *outer model* (*outer model*) *Outer model* sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya (Jugiyanto, 2011). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian.

Uji yang dilakukan pada *outer model* yaitu: a. *Convergent Validity*, dari *measurement model* dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali & Latan, 2015). b. *Discriminant validity*, dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. c. Menurut Jugiyanto (2011) uji reliabilitas menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Cronbach's Alpha* untuk mengukur batas awal nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *Composite Reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas pada suatu konstruk. Namun *Composite Reliability*

dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* >0,7 dan *Composite Reliability* >0,7.

Selain itu kriteria reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *AVE* berada diatas 0,5. Evaluasi medel struktural (*inner model*) Model struktural (*inner model*) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Model struktural (*inner model*) dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan oleh nilai *R-Squared* untuk variabel dependen dengan menggunakan ukuran *Stone-Geisser Q-Squared test*, dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. *Q-Squared* mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-Squared* <0 memperlihatkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai *Q-Squared* >0, maka model layak dikatakan memiliki nilai *predictive relvance* dengan rumus sebagai berikut: $Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$

Pengambilan sampel penelitian menurut Arikunto (2010), jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 52 orang yang merupakan karyawan di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pengukuran Model (Outer Model)

Terdapat dua kriteria didalam penggunaan teknik analisa data dengan *SmartPLS* untuk mengukur outer model yaitu dengan uji validitas dengan melihat nilai *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan uji reliabilitas dengan melihat *Composite Reability*, *Average Variance Extracted (AVE)* dan *Cronbach Alpha*.

Convergent Validity

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang diestimasi dengan *software SmartPLS*. Ukuran reflektif individual diktakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin 1988 dalam Ghozali & Latan (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,6.

Tabel 1. Outer Loading (Measurement Model)

	MODAL AWAL	MODAL MODIFIKASI		MODAL AWAL	MODAL MODIFIKASI		MODAL AWAL	MODAL MODIFI-KASI
	BUDAYA ORGANISASI			LINGKUNGAN KERJA			LINGKUNGAN KERJA	
X1.1	0,843	0,849	X2.6	0,676	0,686	X2.1	0,641	0,637
X1.2	0,677	0,706	X2.7	0,696	0,719	X2.2	0,612	0,589
X1.3	0,856	0,86	X2.8	0,697	0,718	X2.3	0,536	
X1.4	0,674	0,718	X2.9	0,810	0,822	X2.4	0,597	

	MODAL AWAL	MODAL MODIFIKASI		MODAL AWAL	MODAL MODIFIKASI		MODAL AWAL	MODAL MODIFIKASI
X1.5	0,809	0,844	X2.10	0,805	0,836	X2.5	0,728	0,693
X1.6	0,621	0,594	X2.11	0,760	0,764			
X1.7	0,337	-						
X1.8	0,598	-						

Sumber: Data diolah Penulis, 2022.

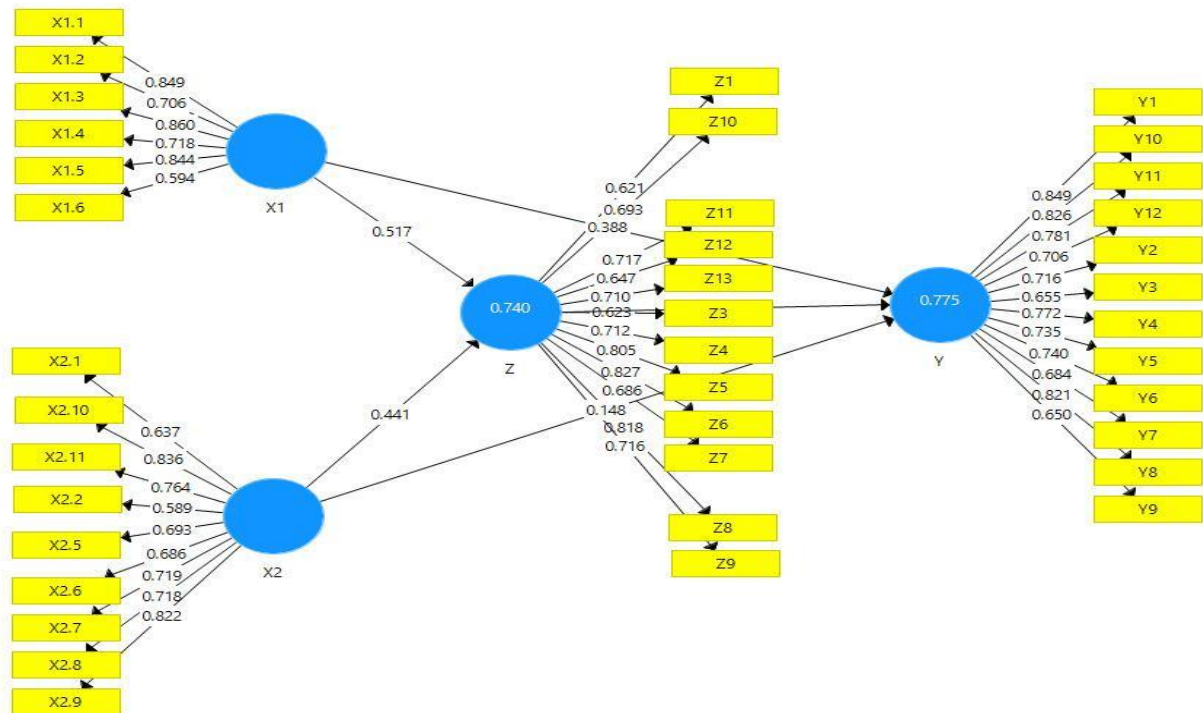
Lanjutan Tabel 1. *Outer Loading (Measurement Model)*

	MODAL AWAL	MODAL MODIFIKASI		MODAL AWAL	MODAL MODIFIKASI
BUDAYA ORGANISASI			KINERJA KARYAWAN		
Z1	0,651	0,621	Y1	0,851	0,849
Z2	0,516	-	Y2	0,713	0,716
Z3	0,642	0,623	Y3	0,659	0,655
Z4	0,726	0,712	Y4	0,775	0,772
Z5	0,799	0,805	Y5	0,738	0,735
Z6	0,816	0,827	Y6	0,737	0,740
Z7	0,671	0,686	Y7	0,682	0,684
Z8	0,801	0,818	Y8	0,820	0,821
Z9	0,707	0,716	Y9	0,652	0,650
Z10	0,676	0,693	Y10	0,826	0,826
Z11	0,709	0,717	Y11	0,779	0,781
Z12	0,654	0,647	Y12	0,704	0,706
Z13	0,701	0,71			

Sumber: Data diolah Penulis, 2022.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS menunjukkan nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya belum memenuhi *convergent validity* atau dikatakan belum valid karena indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,6 sehingga dilakukan modifikasi model dengan cara mengeluarkan indikator-indikator yang memiliki nilai *loading* dibawah 0,6. Setelah dilakukan modifikasi model, maka diperoleh konstruk yang memenuhi nilai *loading factor* diantaranya yaitu item X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6 untuk variabel budaya organisasi (X1), item X2.1, X2.2, X2.5, X2.6, X2.7, X2.8, X2.9, X2.10, X2.11 untuk variabel lingkungan kerja (X2), item Z1, Z3, Z4, Z5, Z6, Z7, Z8, Z9, Z10, Z11, Z12, Z13 untuk variabel kepuasan kerja (Z), item Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12 untuk variabel kinerja karyawan (Y).

Berikut adalah gambar pengukuran model (*outer model*):



Sumber : data primer diolah, PLS (2022)

Gambar 2. Model Analisis Persamaan Struktural

Discriminant Validity

Discriminant Validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing variabel laten berbeda dengan variabel laten lainnya. Model dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang lebih besar dibandingkan nilai *loading* variabel laten lainnya. Hasil *discriminant validity* sebagaimana output SEM-SMART PLS pada gambar 2 tersebut. Hasilnya mengindikasikan bahwa, setiap indikator dari masing-masing variabel laten memiliki nilai *loading factor* yang lebih tinggi dibandingkan nilai *loading* jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik dan dapat dikatakan bahwa setiap indikator valid.

Mengevaluasi Composite Reliability, Average Variance Extracted (AVE) dan Cronbach’s Alpha

Kriteria validity dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk (*Composite Reliability*) dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilai *Discriminant Validity* diatas 0,7 dan *AVE* berada diatas 0,5 serta diperkuat dengan nilai *Cronbach’s Alpha* atas 0,7. Pada tabel berikut dijelaskan nilai *Cronbach’s Alpha*, *Composite Reliability*, dan *Average Variance Extracted (AVE)* untuk seluruh variabel.

Tabel 2. Nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Budaya Organisasi (X1)	0,857	0,895	0,590
Lingkungan Kerja (X2)	0,884	0,907	0,522
Kepuasan Kerja (Z)	0,927	0,938	0,559
Kinerja Karyawan (Y)	0,913	0,927	0,515

Sumber : Data Primer Diolah, PLS (2022)

Hasil dari tabel di atas menunjukkan ini *composite reliability* diatas 0,7 dan *AVE* di atas 0,5 sebagaimana kriteria yang telah dijelaskan sebelumnya. Maka dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria *reliability*. Selain itu hasil uji *reliabilitas* ini juga diperkuat *cronbach's alpha* yang lebih dari 0,7 pada setiap konstruk.

Pengujian *inner model* dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural melalui proses *bootstrapping*. Jika nilai R-square lebih dari 0,2 maka prediktor laten memiliki pengaruh besar pada level struktural. Dalam menilai suatu model dengan menggunakan PLS dapat dimulai dengan melihat nilai R-square untuk setiap variabel laten dependen. Berikut merupakan hasil nilai R-square dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 3. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kinerja Karyawam (Y)	0,775
Kepuasan Kerja (Z)	0,74

Sumber : Data Primer Diolah, PLS (2022)

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 3 variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), dan kepuasan kerja (Z). Sedangkan kepuasan kerja dipengaruhi oleh budaya organisasi (X1) dan lingkungan kerja (X2). Pada tabel 4.11 diatas menunjukkan nilai R-square di atas 0,2 untuk variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,775, sedangkan untuk variabel kepuasan kerja (Z) sebesar 0,740. Hasil ini menunjukkan bahwa 77,5% variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan kepuasan kerja (Z), dan 74% kepuasan kerja (Z) dapat dipengaruhi budaya organisasi (X1) dan lingkungan kerja (X2). Selanjutnya nilai R-square dapat dievaluasi dengan nilai Q-square Predictive Relevan untuk mengukur sebesar baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Berikut merupakan penghitungan nilai Q-square.

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - RZ^2) (1 - RY^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,740) (1 - 0,775) \\
 &= 1 - (0,260) (0,225) \\
 &= 1 - 0,0585
 \end{aligned}$$

= 0,941

Berdasarkan perhitungan di atas, maka hasil yang diperoleh adalah sebesar 0,941 yang menunjukkan bahwa model yang dibentuk sudah cukup baik karena memiliki hasil Q-Square > 0 sehingga model dikatakan mempunyai nilai prediktif yang relevan.

Pengujian Hipotesis

Uji signifikansi dilakukan untuk mengetahui apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah dengan melihat nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*. Tabel 4 memberikan *output* estimasi untuk pengujian struktural.

Tabel 4. Result For Inner Weights

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1)-> Kepuasan Kerja (Z)	0,517	0,514	0,514	6,139	0,000
Lingkungan Kerja (X2) ->Kepuasan Kerja (Z)	0,441	0,448	0,08	5,498	0,000
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,423	0,424	0,152	2,791	0,005
Budaya Organisasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,388	0,37	0,113	3,44	0,001
Lingkungan Kerja (X2) -> KinerjaKaryawan (Y)	0,148	0,168	0,121	1,222	0,222

Sumber : Data Primer Diolah, PLS (2022)

Pengujian PLS secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan menggunakan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidak normalkan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hipotesis Pertama: Hasil pengujian hipotesis pertama tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate menunjukkan nilai keofisien jalur sebesar 0,517 dengan nilai t-statistik sebesar 6,139 lebih besar dari t-table (1,99), dan nilai P- values sebesar 0,000 kurang dari 5%. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate yang berarti hasil ini sesuai dengan hipotesis pertama dimana budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja. hal ini berarti H0 ditolak dan Ha diterima.

Hipotesis Kedua: Hasil pengujian hipotesis kedua tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate menunjukkan nilai keofisien jalur sebesar 0,441 dengan nilai t-statistik

sebesar 5,498 lebih besar dari t-table (1,99), dan nilai P- values sebesar 0,000 kurang dari 5%. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate yang berarti hasil ini sesuai dengan hipotesis pertama dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. hal ini berarti H0 ditolak dan Ha diterima.

Hipotesis Ketiga: Hasil pengujian hipotesis ketiga tentang kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate menunjukkan nilai keofisien jalur sebesar 0,423 dengan nilai t-statistik sebesar 2,791 lebih besar dari t-table (1,99), dan nilai P-values sebesar 0,005 kurang dari 5%. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate yang berarti hasil ini sesuai dengan hipotesis pertama dimana kepuasan kerja mampu menjadi pendorong untuk kinerja karyawan. hal ini berarti H0 ditolak dan Ha diterima.

Hipotesis Keempat: Hasil pengujian hipotesis keempat tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate menunjukkan nilai keofisien jalur sebesar 0,388 dengan nilai t-statistik sebesar 3,440 lebih besar dari t-table (1,99), dan nilai P- values sebesar 0,001 kurang dari 5%. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate yang berarti hasil ini sesuai dengan hipotesis pertama dimana budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. hal ini berarti H0 ditolak dan Ha diterima.

Tabel 5. Efek Tidak Langsung secara Spesifik

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X1) >Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan	0,219	0,217	0,086	2,539	0,011
Lingkungan kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) ->Kinerja Karyawan (Y)	0,187	0,191	0,078	2,385	0,017

Sumber : Data Primer Diolah, PLS (2022)

Hipotesis Kelima: Hasil pengujian hipotesis kelima tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate menunjukkan nilai keofisien jalur sebesar 0,140 dengan nilai t-statistik sebesar 1,222 lebih kecil dari t-table (1,99), dan nilai P- values sebesar 0,222 besar dari 5%. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit

Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate yang berarti hasil ini sesuai dengan hipotesis pertama dimana lingkungan kerja tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berarti H_0 diterima dan H_a ditolak. Pengujian hipotesis selanjutnya bertujuan untuk menguji pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil pengujian pengaruh intervening dengan menggunakan SmartPLS dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Hipotesis Keenam: Berdasarkan tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,219 dengan nilai t-statistik sebesar 2,539. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1,99), dan nilai P-values sebesar 0,011 kurang dari 5%. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening positif signifikan. Maka dengan demikian hipotesis budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate dapat diterima. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hipotesis Ketujuh: Berdasarkan tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,187 dengan nilai t-statistik sebesar 2,385. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1,99), dan nilai P-values sebesar 0,017 kurang dari 5%. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening positif signifikan. Maka dengan demikian hipotesis lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate dapat diterima. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik budaya organisasi pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate maka kepuasan kerja karyawan semakin tinggi. Penerapan budaya organisasi pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate apabila dilihat dari indikatornya yang paling tinggi adalah indikator iklim organisasi dengan item pertanyaan tentang saya tidak merasa ditekan dalam memperbaiki kinerja individu maupun kelompok. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi dalam menjalankan suatu tugas baik secara individu maupun kelompok untuk meningkatkan kinerja agar memiliki hasil yang baik.

Semakin baik budaya organisasi maka semakin memperkuat pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, karena dalam budaya organisasi ada iklim organisasi yang bagus dapat menciptakan kenyamanan dalam organisasi sehingga, karyawan merasa puas dalam bekerja dikarenakan budaya itu baik, sebaliknya jika budaya itu tidak baik maka tidak akan

berpengaruh terhadap kepuasan. Penjelasan ini sejalan dengan pendapatnya Robbins & Judge (2013) mengemukakan sebuah model keterkaitan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja yaitu budaya yang kuat akan mengantarkan kepuasan kerja yang tinggi. Menurut Tampubolon (2012) budaya organisasi atau bisa disebut budaya perusahaan adalah persetujuan perilaku karyawan dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu bergerak menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus pada hasil dan kepentingan karyawan, serta kreatif dan tepat saat melaksanakan tugas. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Pranitasari & Saputri, 2020 (Pranitasari & Saputri, 2020); dan Wahab, 2021), dimana budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate dapat memberikan kepuasan tersendiri kepada karyawan. Lingkungan kerja pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate apabila dilihat dari indikator paling tinggi adalah indikator keamanan dengan item pertanyaan anda merasa nyaman saat bekerja. Keamanan dalam bekerja dapat membuat karyawan lebih merasa puas dan aman dalam bekerja sehingga hasil yang dikerjakan baik. Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa lingkungan kerja sesuai dengan yang diharapkan karyawan saat bekerja.

Lingkungan kerja yang memiliki tingkat keamanan baik dapat membuat karyawan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini akan membuat karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh dan merasa puas sehingga dapat mendorong karyawan saat melaksanakan pekerjaan. Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja mengacu pada seluruh rangkaian alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, dan pengaturan kerja sebagai individu dan kelompok. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kurniawaty et al., (2019) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari lingkungan kerja dan kepuasan kerja, dan Basalamah & As'ad (2021) hasil penelitiannya menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja di PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate apabila dilihat dari indikator tertinggi adalah pekerjaan itu sendiri dengan item pertanyaan saya berusaha meningkatkan efektivitas cara bekerja guna memperoleh hasil yang maksimal. Memberikan pekerjaan yang lebih maksimal tergantung dengan kepuasan yang didapati oleh karyawan itu sendiri, jika dalam bekerja karyawan mendapatkan gaji, pasangan, dan kondisi ruangan yang layak maka hasil kerja atau kinerja karyawan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hasil penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa kepuasan kerja sesuai dengan yang diharapkan karyawan saat bekerja. Kepuasan kerja yang didapati oleh karyawan dapat membuat karyawan lebih bersemangat dalam menjalankan atau melaksanakan pekerjaan. Hal ini membuat karyawan bekerja dengan memberikan hasil kerja atau kinerja karyawan lebih efektif. Menurut Gibson et al., (2006) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yaitu persepsi karyawan terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, style

leadership, peraturan, kelompok kerja, dan kompensasi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bisa mempengaruhi kinerja karyawan dimana seorang karyawan mendapatkan kepuasan sehingga hasil sehingga hasil yang dikerjakan menjadi lebih baik. Berkaitan dengan hal tersebut penelitian penelitian Hisan et al., (2020) dan Paparang et al., (2021) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang diterapkan di kantor PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate tersebut dapat membuat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan lebih baik dan lebih teliti sehingga pekerjaan tersebut efektif dan memiliki kualitas yang baik. Hal ini membuat karyawan merasa budaya organisasi organisasi yang baik dapat membuat kinerja karyawan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Jika melihat suatu kinerja dalam perusahaan maka kita perlu melihat budaya perusahaan tersebut apakah budaya yang diterapkan baik atau tidak, jika yang diterapkan baik maka kinerja yang diberikan oleh karyawan yang merupakan gabungan antara perilaku itu juga baik. Budaya organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan, yang dimana budaya yang baik akan memberikan kinerja yang baik bagi sebuah perusahaan. Ini sejalan dengan pendapatnya Robbins & Judge (2013) yang mengatakan sebuah model keterlibatan antara budaya organisasi dan kinerja, yaitu budaya budaya yang kuat akan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi yang selanjutnya diikuti dengan kinerja yang tinggi pula. Pendapat ini juga sejalan dengan penelitian Soomro & Shah (2019, Kuswati (2020) dan Wahjoedi, 2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh berarti terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil pengujian hipotesis, variabel lingkungan kerja belum mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya dalam penelitian ini lingkungan kerja PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate belum sepenuhnya baik, sehingga tidak mendorong pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator penerangan, siklus udara, kebisingan, bau tidak sedap dan keamanan belum diterapkan dengan baik. Sebaliknya lingkungan kerja yang baik dari disuatu perusahaan belum tentu mendorong pelaksanaan suatu pekerjaan berjalan sesuai yang diharapkan, jika karyawannya sendiri tidak memiliki dorongan untuk melaksanakan pekerjaan itu. Penelitian ini tidak sesuai dengan teori lingkungan kerja, artinya lingkungan kerja seharusnya memiliki peranan penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Akan tetapi dalam penelitian ini PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate tidak memperhatikan fungsi lingkungan kerja seperti yang dijelaskan di atas sehingga tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Hasil dari penelitian tidak sejalan dengan penelitian (Jayaweera (2015), dan Zahri et al., (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

sebagai variabel intervening menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Dengan demikian, model pengaruh tidak langsung dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate dapat diterima atau terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik akan memberikan kinerja yang baik pula apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi. Budaya organisasi merupakan budaya yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat membuat anggota organisasi atau karyawan merasa lebih nyaman dalam bekerja.

Dari hasil penyebaran kuesioner, indikator variabel kinerja karyawan dilihat bahwa kuantitas merupakan salah satu indikator tertinggi yang berhasil ditingkatkan pada karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate, dan juga indikator variabel budaya organisasi sangat mempengaruhi karyawan. Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi penghubung antara kedua variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial. Dengan kata lain, ada atau tidaknya kepuasan kerja sebagai variabel intervening budaya organisasi tetap dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Novrians (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan

Berdasarkan hasil perhitungan hipotesis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening menunjukkan hubungan positif signifikan. Dengan demikian, model pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate dapat diterima atau terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dapat memberikan kinerja yang baik apabila kepuasan kerja terpenuhi. Lingkungan kerja yang memberikan rasa nyaman dan aman dalam suatu perusahaan dapat membuat karyawan lebih semangat dalam bekerja didukung dengan kepuasan yang didapati oleh karyawan sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan itu sendiri dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dari hasil penyebaran kuesioner, indikator variabel kinerja karyawan dilihat bahwa kuantitas merupakan salah satu indikator tertinggi yang berhasil ditingkatkan pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan Ternate, dan juga indikator lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi karyawan didukung oleh indikator kepuasan kerja agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan pengujian bahwa kepuasan kerja sangat penting menjadi penghubung antara kedua variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Novrians (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis terkait dengan pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksanaan Pelayanan Pelanggan

Ternate maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa, budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja; (2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa, lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. (3). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. (4). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. (5). Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan. (6). Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai kepuasan kerja. hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan didukung dengan kepuasan kerja yang didapati oleh karyawan. (7). Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan apabila kepuasan kerja yang diinginkan karyawan juga terpenuhi.

Saran

Dari penelitian ini belum sepenuhnya memperhatikan lingkungan kerja yang baik, seharusnya lingkungan kerja memiliki peranan penting dalam peningkatan kinerja. Olehnya itu perusahaan seharusnya tidak mengabaikan persoalan lingkungan kerja, dalam hal ini lingkungan kerja lebih diperhatikan demi mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, Perusahaan juga perlu mengevaluasi model pengembangan karier berkaitan dengan kepuasan kerja dan insetif diberikan diwaktu yang akan datang disesuaikan dengan kinerja aktual.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya. Penelitian yang serupa dapat dikembangkan menggunakan variabel yang berbeda atau boleh menambahkan variabel lain dan objek yang berbeda. Hal ini ditujukan agar terdapat hasil penelitian yang lebih variatif dari pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

REFERENSI

- Achmad, R. N., & Rajak, A. (2020). Budaya Organisasional Dan Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sinergi (JMS)*, 8(1), 68–86.
- Amanda, E. A., Budiwibowo, S., & Amah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.25273/jap.v6i1.1289>
- Andi, Sudarno, & Nyoto. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru. *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis*, 4(1), 59–70. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/KURS/index>
- Basalamah, M. S. A., & As'ad, A. (2021). The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94–103. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>
- Bernardin, H. J. (2010). Human Resource Management, An Experiental Approach, Fift Edition. In *New York: McGraw-Hill Compenies, Inc.* New York: McGraw-Hill Compenies,

Inc.

- Dessler, G. (2013). *Resource Management Thirteenth Edition*. New Jersey: Person Education, Inc.
- Enny, W. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unhara Manajemen Press.
- Fadlallh, A. W. A. (2015). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*, 2(1), 2349–5219.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. SemarangHarnanto. 2017. Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis. Yogyakarta: BPF.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, Jr, J. H., & Konopaske, R. (2006). *Organization Behavior, Structure and Process Twelfth Editions*. Mc Graw Hill Irwin, Companies, Inc. New York.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>
- Hasibuan, M. S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Bumi Aksara, Jakarta. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hisan, K., Zikriani, & Hamid, A. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Langsa. *Majalah Ilmiah Cahaya Ilmu*, 10(3), 214–220. <https://doi.org/10.37849/mici.v2i2.217>
- Jayaweera, T. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 271–278. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n3p271>
- Jugiyanto, H. (2011). *Konsep Dan Aplikasi Structural Equation Modeling : Berbasis Varian Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta UPP STIM YKPN.
- Kamaroella, A. (2014). *Pengantar Budaya Organisasi (Edisi Pert)*. Pustaka Raja.
- Khuzaeni, & Solimun, I. D. (2013). The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management*, 9(2), 49–54. <https://doi.org/10.9790/487x-0924954>
- Kurniawan, R., & Marwan. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Pertanahan Kota Ternate. *Jurnal Manajemen Sinergi (JMS)*, 10(2), 74–90.
- Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati. (2019). The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention. *Management Science Letters*, 9(6), 877–886. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.3.001>
- Kuswati, Y. (2020). The Influence of Organizational Culture on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) : Humanities and Social Sciences*, 3(1), 296–302. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i1.761>
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior Eleventh Editions*. Mc Graw Hill Irwin, Companies, Inc. New York.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik: Cetakan Pertama*. Yogyakarta: Penerbit BPF-Yogyakarta.

- Mangkunegara, A. A. A. P. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. PT. Refika Aditama, Bandung.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Marzani, N., & Dharmawan, D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Mas Land. Tbk Tangerang. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 5(3), 1–11. <https://doi.org/10.35137/jmbk.v5i3.157>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management, 13th Edition*. South Western: United States of America.
- Nitisemito, A. S. (2016). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber. Daya. Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas*. Ghalia, Jakarta.
- Novrians, R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Pada Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di Bulog Drive Jawa Timur). In *Jurnal Penelitian UIY* (pp. 1–13). <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/7389>
- Pabundu, T. M. (2008). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.
- Permadi, I. K. O., Landra, N., Kusuma, I. G. A. E. T., & Sudja, I. N. (2012). The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction To Affect the Employee Performances. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 6(2), 1248–1258. www.researchpublish.com
- Pranitasari, D., & Saputri, C. B. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46–61. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.03>
- Rivai, V. (2005). *Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior and Management, Ninth Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Roberts, J. A., & David, M. E. (2020). Boss phubbing, trust, job satisfaction and employee performance. *Personality and Individual Differences*, 155, 1–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109702>
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima*. PT Refika Aditama, Bandung.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266–282. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-12-2018-0142>
- Supardi. (2003). *Kinerja Karyawan*. Jakarta: Ghalia.
- Syahrum, A., Brahmasari, I. A., & Nugroho, R. (2016). Effect of Competence, Organizational Culture and Climate of Organization to the Organizational Commitment, Job Satisfaction and the Performance of Employees in the Scope of Makassar City Government. *International Journal of Business and Management Invention ISSN*, 5(4), 52–64. www.ijbmi.org
- Taha, F., & Javid, A. W. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan

Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan Patani Utara. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 10(1), 74–92. <https://doi.org/10.33387/jms.v10i1.4826>

- Tampubulon, M. P. (2012). *Perilaku Organisasi (Organization Behavior)*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Umi, F., & Sri, H. (2016). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Muhammadiyah Press, Ponorogo.
- Wahab, Wi. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Scofindo Cabang Pekanbaru. *MAPAN: Jurnal Manajemen, Akuntansi, Ekonomi Dan Perbankan*, 1(2), 127–139.
- Wahjoedi, T. (2021). The effect of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction and work motivation: Evident from SMEs in Indonesia. *Management Science Letters*, 11, 2053–2060. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.004>
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Zahri, M., Satrya, A., & Priyati, R. Y. (2022). “The Effect of Work Environment, OHS, and Job Satisfaction on Employee Performance with Mediation of Job Satisfaction Sandabi Group.” *Budapest International Research and Critics Institute - Journal (BIRCI-Journal)*, 5(3), 28029–28042. www.bircu-journal.com/index.php/birci