

Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Mining Support Division PT Kaltim Prima Coal

Ardityas Gema Sasongko¹⁾, Hairudinor²⁾ dan Muhammad Riduansyah Syafari³⁾

- ¹⁾ Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat
²⁾ Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat
³⁾ Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat
Alamat Email : ardityasgema@gmail.com

ABSTRACT

The Influence of Organizational Culture, Work Motivation and Transformational Leadership Styles on Employee Performance With Job Satisfaction as an Intervening Variable in the Mining Support Division of PT Kaltim Prima Coal.

This study aims to test the influence of organizational culture (X1), work motivation (X2) and transformational leadership style (X3) on employee performance (Y2) through job satisfaction (Y1) in the Mining Support Division of PT Kaltim Prima Coal. This study took a sample of 62 respondent. While the data analysis techniques used are descriptive statistical analysis and path analysis.

The results show the influence of organizational culture on positive but insignificant job satisfaction, the influence of transformasional leadership motivation and style on positive and significant job satisfaction; the influence of organizational culture on employee performance is insignificant and positive; the influence of motivation and transformational leadership style on employee performance is significant and positive; and the effect of job satisfaction on employee performance is significant and positive.

Keywords: *Job Motivation, Work Discipline, Organizational Culture, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Zaman sekarang ini perusahaan akan saling bersaing untu mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya masing-masing. Perusahaan yang ingin bertahan dan berkembang harus mempunyai sumber daya manusia yang bagus, serta dapat mengoptimalkan kinerja dari karyawannya.

Hasil observasi sementara yang penulis lihat pada sebagian karyawan di KPC , bahwa dalam kinerja karyawan, beberapa karyawan pulang kerja sebelum waktunya, istirahat sebelum waktunya, hasil kerja karyawan menjadi kurang berkualitas karena masih ada karyawan yang bekerja tanpa

melakukan persiapan yang baik, masih adanya karyawan yang bekerja tidak sesuai deadline dan sering mengobrol.. Dalam hubungannya dengan budaya kerja, masih adanya karyawan yang datang kerja dengan terlambat, beberapa karyawan yang mengobrol saat jam kerja, karyawan terlihat terpaksa dalam mematuhi nilai-nilai perusahaan, beberapa karyawan yang keluar dari kantor pada jam kerja banyak tanpa meminta izin terlebih dahulu kepada atasan langsungnya. Akhirnya indikasi gaya kepemimpinan dapat dilihat dari beberapa pimpinan yang tidak menegur bila bawahannya melakukan kesalahan, melanggar aturan atau bekerja tidak sesuai standar. Ini sangat tidak tercermin dari budaya organisasi yang di tanamkan oleh perusahaan.

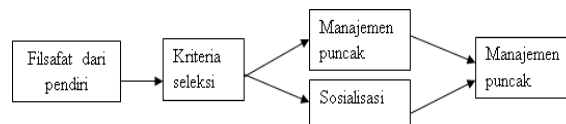
Penelitian terhadap kinerja karyawan di maintenance system MSD faktor-faktor yang mempengaruhinya ini didasarkan pada kenyataan bahwa kinerja karyawan merupakan faktor krusial yang harus diperhatikan oleh perusahaan, karena kinerja karyawan merupakan penentu kinerja KPC secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan mengerahkan segenap potensi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan yang diemban sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh KPC, baik standar secara kualitas, kuantitas, maupun standar waktu. Kesesuaian pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan oleh KPC ini pada akhirnya akan berdampak pada keuntungan yang meningkat.

Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini dilaksanakan dengan dukungan kajian teori dan empiris serta adanya fakta dilapangan yang menjadi fenomena menarik untuk diteliti. Selain itu dari hasil penelitian sebelumnya terdapat beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan masih menunjukkan hasil yang berbeda, bahkan bertentangan antara hasil penelitian yang satu dengan hasil penelitian yang lain. Hal inilah yang menjadi research gap dalam penelitian ini, sehingga sangat menarik dan perlu dilakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan research gap tersebut.

TINJAUAN TEORI

Budaya Organisasi

Proses terbentuknya budaya organisasi menurut Robbins and Coulter (2010) adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Proses Terbentuk Budaya Organisasi

Sumber : Robbins dan Coulter (2010)

Terbentuknya budaya organisasi, pada gambar diatas berasal dari filsafat pendiri organisasi. Pendiri mempunyai visi, budaya asli yang diturunkan dari filsafat sang pendiri yang kemudian berpengaruh terhadap kriteria yang dipakai dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan manajemen puncak mempunyai pengaruh besar dalam pembentukan budaya organisasi dan sering menjadi penentu iklim dari perilaku yang dapat diterima. Bagaimana karyawan harus disosialisasikan akan tergantung pada tingkat kesuksesan yang diraih dalam menyesuaikan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada manajemen puncak.

Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang mengarahkan, membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Robbins and Coulter (2010) berpendapat bahwa organisasi memiliki tujuh indikator atau karakteristik utama secara keseluruhan yang merupakan hakekat budaya sebuah organisasi yaitu :

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (Inovation and Risk Taking) yaitu sejauh mana sebuah organisasi mendorong para karyawannya bersikap inovatif serta berani mengambil resiko, Juga bagaimana sebuah organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan memberdayakan secara optimal.

2. Perhatian terhadap detail-detail (Attention to detail) yaitu sejauh mana karyawan dihadapkan menjalankan presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Orientasi hasil (Outcome Orientation) yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil ketimbang pada teknik serta proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang (People Orientation) yaitu sejauh mana keputusan-keputusan strategis manajemen mempertimbangkan efek yang mempengaruhi atas orang yang ada di organisasi.
5. Orientasi tim (Team Orientation) yaitu sejauh mana kegiatan organisasi berorientasi pada tim ketimbang pada individu.
6. Keagresifan (Aggressiveness) yaitu sejauh mana orang bersikap agresif, aktif, bersaing dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas (Stability) yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menerapkan pada status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan

Motivasi Kerja

Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja, maka seorang manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya.

Rangsangan timbul dari diri sendiri (internal) dan dari luar (eksternal =

lingkungannya). Rangsangan ini akan menciptakan “motif dan motivasi” yang mendorong orang bekerja untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya. Sedangkan kerja merupakan sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Motif dapat diartikan sebagai Driving Force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan berbuat dengan tujuan tertentu.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Robbins (1996) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok atau golongan kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan berkaitan dengan proses pengaruh sosial yang dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menyusun aktivitas, serta pengaruh di dalam sebuah organisasi atau kelompok. Kartini (1994) menyatakan, fungsi kepemimpinan adalah menuntun, memandu, membangun, membimbing, memberi motivasi kerja, menjalankan organisasi dan menjangring jaringan komunikasi serta membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju.

Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kepemimpinan transformasional, yang merupakan variabel independen dan dibentuk dari empat indikator yaitu:

1. Pengaruh ideal (gaya kepemimpinan yang mempengaruhi motivasi kerja bawahan)
2. Inspirasi (gaya kepemimpinan yang memberikan panutan bagi bawahan untuk meraih prestasi)

3. Pengembangan intelektual (gaya kepemimpinan yang memberikan rangsangan atau stimulus kepada bawahan untuk terus meningkatkan kemampuan diri)
4. Perhatian pribadi (gaya kepemimpinan yang memberikan lingkungan yang kondusif)

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seseorang individu tergantung tipe karakter individu serta situasi pekerjaannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang berlaku dalam individu tersebut. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai serta cocok dengan kepentingan serta harapan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan begitu pula sebaliknya. Celluci(1978) dalam Fuad (2004) merumuskan lima indikator kepuasan kerja karyawan sebagai berikut :

1. Kepuasan dengan gaji
2. Kepuasan dengan promosi
3. Kepuasan dengan rekan kerja
4. Kepuasan dengan atasan
5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri

Dapat diartikan bahwa pemahaman kepuasan kerja mempunyai aspek yang sangat luas. Kepuasan kerja tidak hanya dapat dipahami dari sisi fisik pekerjaan itu sendiri, juga dari sisi non fisik. Kepuasan kerja berhubungan dengan fisik dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, kondisi serta lingkungan pekerjaannya, juga berhubungan dengan interaksinya dengan

sesama rekan kerja, serta sistem hubungan diantara mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga berhubungan dengan prospek pekerjaan. Jika aspek-aspek harapan ini terpenuhi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Selain itu ketidak puasan kerja sering terlihat dalam tindakan destruktif aktif serta pasif, seperti suka mengeluh, tidak patuh terhadap peraturan perusahaan, menjadi tidak berusaha menjaga aset perusahaan, menjadi acuh kepada hal-hal yang menyimpang serta menghindar dari tanggung jawabnya.

Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2004) menyebutkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan serta menyempurnakannya. Dengan tanggung jawabnya dan hasil seperti yang diharapkan. Selain itu kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan standar serta kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

Sedangkan Koopmans et all (2011) menyebutkan, kinerja karyawan (employee performance) pada dasarnya terdiri dari empat indikator yaitu:

1. Kinerja tugas (task performance) yaitu kinerja yang berkaitan dengan tugas pokok karyawan antara lain penyelesaian tugas pekerjaan seperti kuantitas kerja, kualitas kerja, keahlian pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, dan sejenisnya.
2. Kinerja kontekstual (contextual performance) merupakan kinerja ekstra

yaitu usaha keras, atusias, perhatian terhadap pekerjaan, keproaktifan, kerjasama dan sejenisnya.

3. Kinerja adaptif (adaptive performance) merupakan kinerja karyawan yakni memunculkan sesuatu yang baru (mulai sebagian dan bisa pula keseluruhan) misalnya, ide-ide inovatif, penyesuaian tujuan dan rencana kepada situasi, fleksibilitas, keterbukaan dan sejenisnya
4. Kinerja kontra-produktif (contra-productive performance) adalah perilaku kerja keluar-tugas. Misalnya istirahat berlama-lama, ketidakhadiran, komplain sesuatu yang kurang penting, melakukan kesalahan-kesalahan dalam penyelesaian tugas, berkelahi atau cekcok dengan kolega, bekerja membahayakan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bersifat deskriptif yaitu menjelaskan bagaimana pengaruh variabel budaya organisasi (X1) motivasi kerja (X2) dan gaya kepemimpinan transformasional (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y2) melalui kepuasan kerja (Y1).

Variabel – variabel dalam penelitian ini budaya organisasi (X1), motivasi kerja (X2) dan gaya kepemimpinan transformasional (X3) sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y2) sebagai variabel terikat melalui kepuasan kerja (Y1). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa bagus kinerja karyawan perusahaan KPC dari pengaruh budaya organisasi (X1), motivasi kerja (X2) dan gaya

kepemimpinan transformasional (X3) dengan menggunakan program aplikasi IBM SPSS versi 23.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk melihat apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel – variabel yang diteliti secara tetap. Dalam penelitian ini, uji validitas dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 23.0 akan dihitung menggunakan rumus *Correlation Product Moment Pearson*.

Berdasarkan hasil uji validitas sesuai output SPSS terlihat bahwa sebagian dari item – item yang ada dalam penelitian memiliki r hitung $>$ t tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar item pernyataan dalam penelitian ini valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas angket keenam variabel penelitian ini menggunakan reliabilitas konsistensi teknik korelasi Alpha Cronbach dengan batas kritis 0,600. Artinya jika hasil hitung korelasi Alpha Cronbach lebih dari harga kritis 0,600, maka angket ini dinyatakan reliabel atau handal atau konsisten. Hasil perhitungan Alpha Cronbach menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Simbol	Nama Variabel	Alpha Cronbach	Alpha Kritis	Keterangan
X1	Budaya Organisasi	0,7411	0,600	Reliabel
X2	Motivasi Kerja	0,7417	0,600	Reliabel
X3	Gaya Kepemimpinan transformasional	0,7406	0,600	Reliabel
Y1	Kepuasan Kerja	0,7714	0,600	Reliabel
Y2	Kinerja Karvawan	0,7425	0,600	Reliabel

Sumber: Output SPSS Uji Validitas (lampiran)

Asumsi Multikolinieritas

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF) atau tolerance dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Jika nilai VIF lebih kecil sama dengan 10 atau nilai tolerance lebih besar dari 0.1 maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinier. Hasil pengujian asumsi multikolinieritas dapat diketahui melalui tabel berikut :

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance		VIF	
	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi	0.394	0.388	2.535	2.578
Motivasi Kerja	0.398	0.389	2.515	2.570
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.541	0.437	1.847	2.290
Kepuasan Kerja		0.504		1.984

Sumber : Data vane diolah. 2020

Berdasarkan output pengujian asumsi multikolinieritas terlihat bahwa semua variabel eksogen menghasilkan nilai VIF yang tidak lebih dari 10, dan nilai tolerance yang lebih besar dari 0.1 sehingga model path dari persamaan tersebut tidak mengandung gejala multikolinier.

Asumsi Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Keterangan	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Kolmogorov-Smirnov Z	0.063	0.054
Probabilitas	0.200	0.200

Sumber : Data diolah, 2020

Pengujian asumsi normalitas pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menghasilkan statistik uji Kolmogorov Smirnov sebesar 0.063 dengan probabilitas sebesar 0.200, kemudian pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, gaya

kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerjaterhadap kinerja karyawan menghasilkan statistik uji Kolmogorov Smirnov sebesar 0.054 dengan probabilitas sebesar 0.200. Hasil ini menunjukkan bahwa probabilitas > level of significant ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti residual yang dihasilkan oleh kedua model dinyatakan berdistribusi normal.

Asumsi Heteroskedastisitas

Kriteria pengujian menyatakan apabila probabilitas yang dihasilkan dari pengujian Glejser > level of significant ($\alpha=5\%$) maka residual dinyatakan memiliki ragam yang homogen. Berikut ini adalah hasil pengujian asumsi heteroskedastisitas melalui Glejser Test:

Tabel 4. Hasil Uji Glejser

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	
	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi	0.286	0.783
Motivasi Kerja	0.120	0.682
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.400	0.415
Kepuasan Kerja		0.333

Sumber : Data diolah, 2020

Pengujian asumsi heteroskedastisitas menunjukkan bahwa probabilitas untuk semua persamaan (kepuasan kerja dan kinerja karyawan) > level of significant ($\alpha=5\%$). Hal ini berarti residual dinyatakan memiliki ragam yang homogen. Dengan demikian asumsi heteroskedastisitas terpenuhi untuk semua persamaan.

Pengujian Linieritas

Berdasarkan tabel di dibawah diketahui bahwa semua hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen menghasilkan probabilitas < level of significance (alpha ($\alpha=5\%$)). Dengan demikian dapat dinyatakan semua hubungan antara

variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah hubungan linier.

Tabel 5. Hasil Uji Linieritas

Eksogen	Endogen	Fhitung	Prob.
Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	35.361	0.000
Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	35.974	0.000
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	59.624	0.000
Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	4.387	0.040
Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	55.871	0.000
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	5.799	0.019
Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	6.760	0.011

Sumber.: Data yang diolah, 2020

Goodness of Fit Model

R-square variabel kepuasan kerja bernilai 0.496 atau 49.6%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional sebesar 49.6%, atau dengan kata lain kontribusi budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerjasebesar 49.6%, sedangkan sisanya sebesar 50.4% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 6. Hasil Uji Goodness of Fit

Variabel	R ²
Kepuasan Kerja	0.496
Kinerja Karyawan	0.588

$$R_m^2 = 1 - ((1 - R_{Y1}^2) * (1 - R_{Y2}^2))$$

$$R_m^2 = 1 - ((1 - 0.496) * (1 - 0.588)) = 0.792$$

Sumber.: Data diolah, 2020

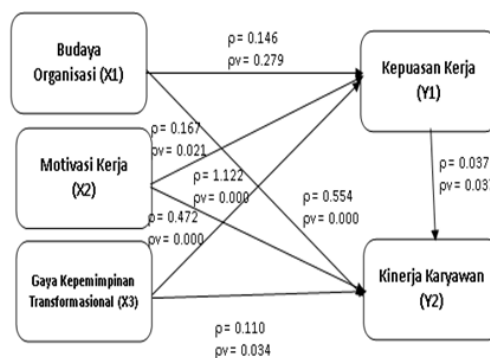
R-square variabel kinerja karyawan bernilai 0.588 atau 58.8%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh budaya organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja sebesar 58.8%, atau dengan kata lain kontribusi budaya organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 58.8%, sedangkan

sisanya sebesar 41.2% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Koefisien Determinasi Total (R²_m) bernilai 0.792 atau 79.2%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh model secara keseluruhan sebesar 79.2%, atau dengan kata lain kontribusi oleh budaya organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan sebesar 79.2%, sedangkan sisanya sebesar 20.8% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi. Analisis path menghasilkan diagram jalur sebagai berikut :



Gambar 1. Path diagram

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai probabilitas < level of significant (alpha= α) maka dinyatakan ada pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel

endogen. Pengujian hipotesis dapat diketahui melalui tabel berikut.

Tabel 6. Hasil Uji *Goodness of Fit*

Eksogen	Endogen	Coefficient	T Statistics	Prob.
Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	0.146	1.091	0.279
Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	0.167	1.247	0.021
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	0.472	4.126	0.000
Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	0.554	4.501	0.000
Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	1.122	9.125	0.000
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	0.110	0.946	0.034
Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	0.037	0.339	0.027

Sumber.: Data diolah, 2020

Model empirik variabel kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

$$Y_1 = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 X_3 + \varepsilon_1 \rightarrow$$

$$Y_1 = 0.146 X_1 + 0.167 X_2 + 0.472 X_3$$

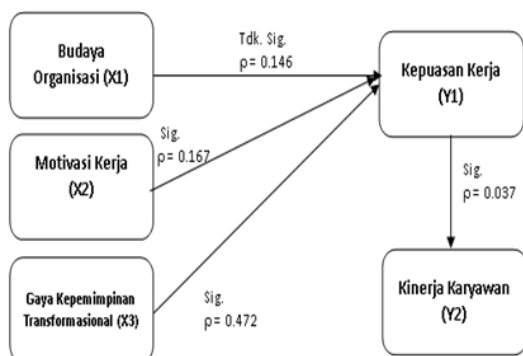
Model empirik kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 X_3 + \rho_4 Y_1 + \varepsilon_2 \rightarrow$$

$$Y_2 = 0.554 X_1 + 1.122 X_2 + 0.110 X_3 + 0.037 Y_1$$

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengujian hipotesis tidak langsung pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dapat diketahui melalui gambar berikut :



Gambar 2. Path diagram kepuasan kerja

Pengaruh Dominan

Variabel eksogen yang paling berpengaruh terhadap variabel endogen dapat

diketahui melalui total efek yang paling tinggi. Hasil perhitungan total efek dirangkum dalam tabel berikut :

Tabel 6. Hasil Uji *Goodness of Fit*

Eksogen	Mediasi	Endogen	Direct Coef.	Indirect Coef.	Total Coef.
Budaya Organisasi		Kepuasan Kerja	0.146		0.146
Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	0.554	0.005	0.549
Motivasi Kerja		Kepuasan Kerja	0.167		0.167
Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	1.122	0.006	1.128
Gaya Kepemimpinan Transformasional		Kepuasan Kerja	0.472		0.472
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	0.110	0.017	0.093
Kepuasan Kerja		Kinerja Karyawan	0.037		0.037

Sumber.: Data diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan total efek sebesar 0.472. Dengan demikian gaya kepemimpinan transformasional merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

Variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel motivasi kerja dengan total efek sebesar 1.128. Dengan demikian motivasi kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Simpulan yang dapat dikemukakan berdasarkan paparan bab-bab sebelumnya sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh tidak signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalur budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar

- 0.146 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka dapat meningkatkan kepuasan kerja. Meskipun peningkatannya tidak signifikan. Berdasarkan observasi di lapangan, Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, teman dan atasan. Apalagi peraturan perusahaan yang memotivasi karyawannya untuk produktif. Safety talk dan value talk tentang budaya organisasi hanya sebagai formalitas. Budaya belum meresap dan terimplementasi secara menyeluruh. Jika semakin digiatkan kembali kegiatan value talk, kemungkinan budaya organisasi meningkatkan kepuasan kerja
2. Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalur motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0.167 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik motivasi kerja maka dapat meningkatkan kepuasan kerja.
 3. Terdapat pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Koefisien jalur gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0.472 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka dapat meningkatkan kepuasan kerja.
 4. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Koefisien jalur budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.005 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Walaupun tidak signifikan.
 5. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.006 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik motivasi kerja maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
 6. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.017 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

7. Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.037 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group. hlm: 181.
- H.M. Hasibuan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. hlm: 19.
- Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN. hlm: 442.
- H. Wayne Monde. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2 Edisi 10*. Jakarta: Erlangga.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu. hlm: 146.
- Rivai dan Ella. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. hlm: 744-749.
- Nur Hidayah. 2012. *Sistem Pemberian Kompensasi di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji di Jabal Rahmah Surabaya*. Skripsi: Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. hlm: 25.
- Amstrong, Mischael, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta*.
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., 1996. *Perilaku Organisasi Jilid II, Alih Bahasa HadayanaPujaatmaka, Jakarta, Prenhalindo*.
- Luthans Fred, (2006), *Perilaku Organisasi*, Andi Yogyakarta.

Sutrisno Edy, (2010), *Budaya Organisasi*,
Kencana Prenada Media Group
Jakarta.

Mangkunegara Anwar Prabu, (2008),
Perilaku dan Budaya Organisasi,
Refika Aditama Bandung

<https://www.google.com/amp/amp.lomtam.co.id/news/la;tim-prima-coal-incar-produksi-60-juta-ton-batubara-tahun-2019>