

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING*
(STUDI PADA KARYAWAN PRODUKSI DIVISI *SNACK* PT DUA KELINCI PATI)**

Kartika Khrisna Ariyanti¹, Widayanto², Reni Shinta Dewi³

^{1,2,3}Departemen Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro

¹Email: kartikakhrisna715@gmail.com

Abstract: *PT Dua Kelinci is a manufacturing company in Indonesia in the food industry in the form of snacks. The problem faced is fluctuations in employee performance decline in 2018 - 2021. Until 2021 employee performance has decreased significantly. Organizational culture, work environment, and job satisfaction are variables that can affect employee performance. This study aims to determine the effect of organizational culture and work environment on employee performance through job satisfaction at PT Dua Kelinci. This type of research uses Explanatory Research with a sample size of 55 production employees who have more than 1 year of service using the census technique. The data analysis technique uses a Partial Least Square-based Structural Equation Model (SEM PLS) using the SmartPLS 4 for windows application. Based on the results of data processing analysis with SmartPLS, it explains that organizational culture and work environment have a positive and significant direct influence on job satisfaction and employee performance. Organizational culture and work environment have a positive and significant indirect effect on employee performance through job satisfaction. The job satisfaction variable in this study acts as a partial mediator.*

Keywords: *Organizational Culture, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance*

Abstrak : PT Dua Kelinci adalah perusahaan manufaktur di Indonesia di bidang industri makanan berupa makanan ringan. Permasalahan yang dihadapi adalah fluktuasi penurunan kinerja karyawan pada tahun 2018 – 2021. Hingga tahun 2021 kinerja karyawan mengalami penurunan yang signifikan. Budaya Organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja menjadi variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Dua Kelinci. Tipe penelitian ini menggunakan *Explanatory Research* dengan jumlah sampel adalah 55 karyawan produksi yang telah memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun menggunakan teknik sensus. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model* berbasis *Partial Least Square* (SEM PLS) menggunakan aplikasi *SmartPLS 4 for windows*. Berdasarkan hasil analisis olah data dengan *SmartPLS* menjelaskan budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini berperan sebagai pemediasi parsial.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

Pendahuluan

Pesatnya industrialisasi di era ini ditandai dengan semakin banyaknya pendatang baru di dunia bisnis, salah satunya *food industry*. Mesin yang menjadi faktor utama perusahaan manufaktur untuk dapat bekerja secara maksimal menghadapi pesaing yang kian berdatangan, karyawan yang mampu bekerja sesuai tanggung jawabnya juga menjadi faktor yang penting. Suatu perusahaan membutuhkan manajemen yang baik yang diharapkan dapat memotivasi karyawan agar tercipta kinerja yang baik sehingga tujuannya dapat tercapai.

Penelitian Jufrizen (2020) dan Mohsen, Neyazi, & Ebtekar (2020), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi menurut Saripuddin

& Handayani (2018) merupakan kekuatan sosial yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Suatu organisasi secara tidak sadar, orang-orang akan mempelajari budaya organisasi yang berlaku dalam organisasinya. Budaya kerja yang kuat dan potensial menggerakkan setiap orang dan bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Melihat dampak itu, budaya mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja dari karyawan.

Lingkungan kerja juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan Widiasworo (2014). Lingkungan kerja dalam bentuk fisik seperti tempat kerja dan sarana produksi, serta dalam bentuk psikologis seperti hubungan sosial antar karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting di dalam menciptakan kepuasan dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan dapat meningkat dalam bekerja pada saat lingkungan kerja di sekitarnya mendukung aktivitas mereka dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan Lestary & Harmon (2017) dan Saidi, et al., (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kota Pati identik dengan perusahaan kacang yang terkenal, PT Dua Kelinci merupakan *pioneer* perusahaan kacang pertama yang sudah ada dan berdiri sejak 1972. Karyawan bagian produksi merupakan bagian yang penting dalam perusahaan karena aktivitas utama perusahaan adalah memproduksi barang jadi yaitu berupa makanan ringan. PT Dua Kelinci melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan dengan cara melakukan evaluasi pekerjaan dengan melihat beberapa faktor seperti kehadiran, tingkat pemahaman terhadap pekerjaan, kesesuaian hasil kerja dengan standar kerja, tanggung jawab, dan disiplin kerja. Survei awal yang dilakukan di PT Dua Kelinci, ditemukan beberapa permasalahan seperti beberapa karyawan tidak mematuhi SOP dengan tidak memakai APD dengan benar, lingkungan kerja yang kurang sehat dan kurang mendukung dalam bekerja.

PT Dua Kelinci dipilih sebagai objek dalam penelitian ini karena terdapat permasalahan penurunan kinerja karyawan. Mengkaji permasalahan yang secara lebih mendalam untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan dan kinerja pada karyawan produksi PT Dua Kelinci. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan rumusan masalah serta menjelaskan: (1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, (2) Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, (3) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, (4) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, (5) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (6) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, (7) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Tinjauan Literatur

Budaya Organisasi

Menurut Robbins and Judge (2007) budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu yang membedakan organisasi itu dari organisasi – organisasi lain.

Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009) secara garis besar lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan non fisik juga berpengaruh terhadap kinerja yang meliputi hubungan antar karyawan, bahkan hubungan antara atasan dan bawahan.

Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2012) kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Kepuasan Kerja

Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja, sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan akan

tercermin dalam sikap seperti semakin loyal pada organisasi, bekerja dengan maksimal, dan mematuhi peraturan yang dibuat dalam organisasi.

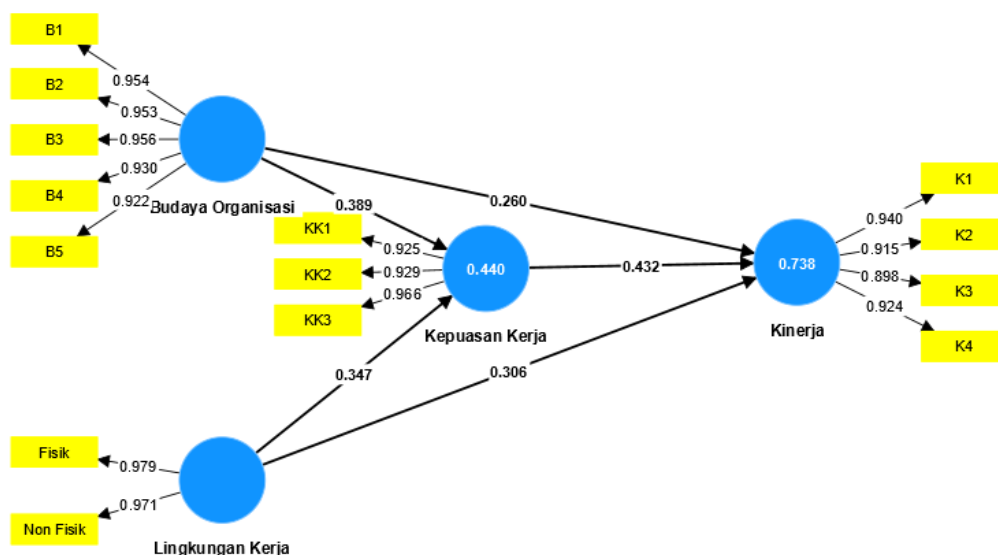
Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan produksi PT Dua Kelinci yang memiliki masa kerja lebih dari tahun. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus dimana semua anggota populasi akan digunakan sebagai sampel. Jumlah sampel 55 responden yang mempunyai kriteria masa kerja lebih dari 1 tahun. Data penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan diukur dengan menggunakan skala Likert. Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis PLS.

Hasil

Validitas Konvergen dan Validitas Diskriminan

Variabel lingkungan kerja pada penelitian ini termasuk dalam konstruk multidimensional yang dibentuk dari konstruk laten dimensi. Oleh karena itu, uji validitas akan dilakukan melalui dua tahap yaitu analisis *first order construct* dimana konstruk laten dimensi akan direfleksikan oleh indikator-indikatornya dan kemudian dilanjutkan dengan *second order construct* yang dimana konstruk akan direfleksikan oleh konstruk laten dimensinya.



Gambar 1. Diagram Path Analysis Model

Sumber : Hasil analisis, 2023

Gambar 1 menunjukkan *outer loading* dari hasil uji validitas keseluruhan nilai indikator sudah lebih besar dari 0.70 dan dapat diartikan bahwa uji validitas konvergen sudah terpenuhi.

Validitas diskriminan dapat dilihat pada nilai *cross loadings factor*, dimana syarat terpenuhinya validitas diskriminan adalah nilai *loadings* konstruk harus lebih tinggi dibanding nilai *cross loadings* ke konstruk lain. Nilai validitas diskriminan juga dapat diketahui melalui perolehan nilai AVE > 0.5 (Hair et al., 2009). Berdasarkan hasil pada Tabel 1 diketahui bahwa nilai AVE dari masing-masing dimensi lingkungan kerja (fisik dan non fisik) lebih dari 0.5. Nilai AVE pada variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja juga sudah lebih besar dari 0.5.

Tabel 1. Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	<i>Type as defined</i>	<i>Keterangan</i>
Budaya Organisasi	0.976	0.890	<i>Reflective</i>	<i>Valid</i>
Fisik	0.971	0.827	<i>Reflective</i>	<i>Valid</i>
Non Fisik	0.964	0.930	<i>Reflective</i>	<i>Valid</i>
Lingkungan Kerja	0.976	0.819	<i>Reflective</i>	<i>Valid</i>
Kepuasan Kerja	0.958	0.884	<i>Reflective</i>	<i>Valid</i>
Kinerja	0.956	0.846	<i>Reflective</i>	<i>Valid</i>

Sumber : data yang diolah, 2023

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas didasarkan kepada nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Melalui Tabel 2 dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* secara keseluruhan dari semua variabel sudah lebih dari 0.70.

Tabel 2. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Budaya Organisasi	0.969	0.976
Fisik	0.971	0.965
Non Fisik	0.964	0.925
Lingkungan Kerja	0.976	0.972
Kepuasan Kerja	0.934	0.958
Kinerja	0.939	0.956

Sumber : data yang diolah, 2023

Dimensi lingkungan kerja yang memiliki nilai *cronbach's alpha* <0.70 mencakup dimensi fisik dan non fisik. Menurut Hinton et al., (2014) menyarankan empat poin untuk reliabilitas yang mencakup reliabilitas sangat baik (*excellent*) adalah >0.90, reliabilitas tinggi (*high*) adalah 0.70 – 0.90, reliabilitas moderat (*moderate*) adalah 0.50 – 0.70, dan reliabilitas rendah (*low reliability*) adalah <0.50. Nilai *cronbach's alpha* dengan alat ukur dibawah 0.50 masih dapat diterima atau dikatakan reliabel, namun dengan ketentuan bahwa nilai reliabilitasnya termasuk kedalam kategori reliabilitas rendah atau *low reliability*.

Berdasarkan pendapat Hinton et al., (2014) tersebut dapat dinyatakan bahwa uji reliabilitas sudah dapat terpenuhi dengan keterangan bahwa model dimensi lingkungan kerja yang mencakup fisik dan non fisik, serta variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan termasuk pada reliabilitas sangat baik.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian inner model terdiri dari uji koefisien determinasi (R-Square) dan ukuran efek (F-Square Effect Size). Penilaian model PLS dilihat pada R-Square pada setiap variabel laten dependen. Tabel 3 menunjukkan terdapat dua variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya dalam model penelitian, yaitu variabel kepuasan kerja dengan perolehan nilai R-Square sebesar 0.454 dan kinerja karyawan dengan nilai R-square sebesar 0.741.

Berdasarkan Tabel 3 dapat diartikan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja mampu memberikan kontribusi sebesar 45,4% melalui variabel kepuasan kerja, sedangkan untuk sisanya sebesar 54,6% kontribusi berasal dari variabel lain di luar penelitian. Selanjutnya untuk variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja dengan persentase sebesar 74,1% dan untuk sisanya yang sebesar 25,9% berasal dari variabel lain di luar penelitian ini.

Tabel 3. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja	0.454
Kinerja Karyawan	0.741

Sumber : data yang diolah, 2023

Tabel 4. F Square

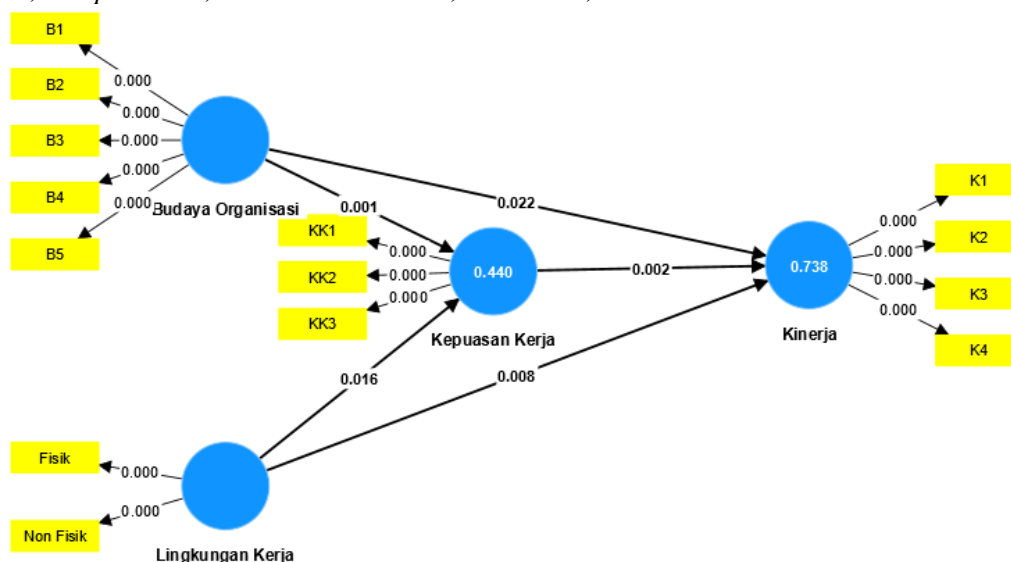
Variabel	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja
Budaya Organisasi		0.146	0.133	
Kepuasan Kerja			0.369	
Kinerja Karyawan				
Lingkungan Kerja		0.161	0.206	

Sumber : data yang diolah, 2023

F-square effect digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh yang diberikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. *F-square* terbagi kedalam 3 kategori yaitu kategori lemah (0.02), medium (0.15), dan kuat (0.35). Tabel 4 menyajikan nilai *f-square* yang terdapat pada *effect size for path coefficients*. Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui terdapat pengaruh lemah yaitu pada variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.133, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.146, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0.161. Sementara untuk variabel pada kategori medium adalah variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.206. Pengaruh kuat terdapat pada variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.369.

Pengujian Hipotesis

Model penelitian yang diolah dengan program *SmartPLS 4 for windows*. Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini melihat pada *path coefficients* yang didasarkan pada nilai *Original Sample, Sample Mean, Standard Deviation, T-Statistic, dan P-Values*.



Gambar 2. Diagram Path Analysis Model Hasil Bootstrapping

Sumber : Hasil analisis, 2023

Berikut akan disajikan Tabel 5 merupakan *output path coefficients* pada pengaruh langsung, sementara untuk Tabel 6 merupakan *output path coefficients* dari pengaruh tidak langsung.

Tabel 5. Direct effect pada Output Path Coefficients

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	<i>Keterangan</i>
Budaya Organisasi -> Kinerja	0.256	0.268	0.113	2.267	0.023	H1 Diterima
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.364	0.356	0.126	2.900	0.004	H2 Diterima
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0.321	0.336	0.120	2.680	0.007	H3 Diterima
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.382	0.377	0.149	2.562	0.010	H4 Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.418	0.391	0.143	2.936	0.003	H5 Diterima

Sumber : data yang diolah, 2023

Berdasarkan pada Tabel 5 diatas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- H1 : Pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Tabel 5 menunjukkan nilai probabilitas sebesar $0.023 < 0.05$ yang berarti berpengaruh signifikan. Kinerja karyawan PT Dua Kelinci dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi, dengan nilai estimasi pengaruh positifnya adalah 25,6% yang dihitung sebagai 0.256.
- H2 : Pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Tabel 5 menunjukkan nilai probabilitas sebesar $0.004 < 0.05$ yang berarti berpengaruh signifikan. Kepuasan kerja karyawan PT Dua Kelinci dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi, dengan nilai estimasi pengaruh positifnya adalah 36,4% yang dihitung sebagai 0.364.
- H3 : Pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Tabel 5 menunjukkan probabilitas sebesar $0.007 < 0.05$ yang berarti berpengaruh signifikan. Pengujian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, dengan estimasi pengaruh positifnya adalah 32,1% yang dihitung sebagai 0.321.
- H4 : Pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Tabel 5 menunjukkan nilai probabilitas sebesar $0.010 < 0.05$ yang berarti berpengaruh signifikan. Kepuasan kerja karyawan PT Dua Kelinci dipengaruhi secara positif oleh lingkungan kerja, dengan nilai estimasi pengaruh positifnya adalah 38,2% yang dihitung sebagai 0.382.
- H5 : Pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Tabel 5 menunjukkan nilai probabilitas sebesar $0.003 < 0.05$ yang berarti berpengaruh signifikan. Kinerja karyawan PT Dua Kelinci dipengaruhi secara positif oleh kepuasan kerja dengan nilai estimasi pengaruh positifnya adalah 41,8% yang dihitung sebagai 0.418.

Tabel 6. Indirect Effect

	<i>Path Coefficient</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	<i>Keterangan</i>
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.152	0.141	0.073	2.089	0.037	H6 Diterima
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.160	0.140	0.069	2.314	0.021	H7 Diterima

Sumber : data yang diolah, 2023

H6 : Pengujian pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisiensi positif sebesar 0.256 dan nilai signifikansi $0.023 < 0.05$. Pengujian berikutnya terhadap pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja juga memiliki korelasi positif dan signifikan, ditunjukkan melalui hasil koefisiensi jalur yang memberikan pengaruh positif dengan nilai 0.152 dan signifikansi nilai p value sebesar $0.037 < 0.05$. Berdasarkan uji *direct effect* dan *indirect effect* yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan mediasi budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) adalah

mediasi parsial (*partial mediation*). Besaran pengaruh yang mampu diserap oleh kepuasan kerja dari korelasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menurut perhitungan dengan rumus VAF adalah sebesar 0.372 atau 37,2%.

H7 : Pengujian pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisiensi positif sebesar 0.321 dan nilai signifikansi $0.007 < 0.05$. Hasil pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja juga memiliki korelasi positif dan signifikan, ditunjukkan melalui hasil koefisiensi jalur yang memberikan pengaruh positif dengan nilai 0.160 dan signifikansi nilai p value sebesar $0.021 < 0.05$. Berdasarkan pengujian *direct effect* dan *indirect effect* yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan mediasi lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) adalah mediasi parsial (*partial mediation*). Besaran pengaruh yang mampu diberikan kepuasan kerja dari korelasi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menurut perhitungan dengan rumus VAF adalah sebesar 0.332 atau 33,2%.

Tabel 7. Pengujian VAF

Pengaruh Tidak Langsung		
1	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.152
2	Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.160
Pengaruh Langsung		
1	Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0.256
2	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0.364
3	Lingkungan Kerja → Kinerja Karyawan	0.321
4	Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0.382
5	Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0.418
Pengaruh Total		
1	Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan (0.152+0.256)	0.408
2	Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan (0.160+0.321)	0.481
VAF = Pengaruh Tidak Langsung/ Pengaruh Total		
1	VAF = Budaya Organisasi (0.152/0.408)	0.372
2	VAF = Lingkungan Kerja (0.160/0.481)	0.332

Sumber : data yang diolah ,2023

Berdasarkan hasil perhitungan VAF diatas untuk menguji pengaruh variabel Kepuasan Kerja sebagai pemediasi antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0.372 atau 37.2%. Sedangkan nilai VAF pada variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.332 atau 33.2%, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki efek mediasi parsial yaitu VAF diantara 20% - 80% (Hair dkk, 2013) dalam Sholihin dan Ratmono (2013). Pada penelitian ini menunjukkan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi dapat meningkatkan pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dimana kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja. Budaya organisasi yang positif dan lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan, sehingga karyawan merasa lebih dihargai, termotivasi, dan merasa nyaman dengan lingkungan kerja yang mereka hadapi setiap hari. Dalam jangka panjang, hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan budaya organisasi dan lingkungan kerja cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen dalam melakukan tugas mereka. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, dan loyalitas terhadap organisasi. Maka dari itu, organisasi perlu menciptakan budaya organisasi dan lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan.

Pembahasan

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalurnya mempunyai nilai positif sebesar 0.25 dengan nilai signifikansi 0.024 dimana lebih kecil dari 0.05. Hal ini dapat diartikan apabila semakin baik budaya organisasi PT Dua Kelinci, maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT Dua Kelinci. Berdasarkan penelitian ini, maka hipotesis pertama yaitu diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan terbukti berpengaruh dan signifikan. Hal tersebut mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mohsen, Neyazi, & Ebtekar (2020) dengan judul "*The Impact of Organizational Culture on Employees Performance*" yang menyatakan bahwa semua elemen budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalurnya mempunyai nilai positif sebesar 0.36 dengan nilai signifikansi 0.005 dimana lebih kecil dari 0.05. Hal ini dapat diartikan apabila semakin baik budaya organisasi PT Dua Kelinci, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Dua Kelinci. Berdasarkan penelitian ini, maka hipotesis kedua yaitu diduga terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan terbukti berpengaruh dan signifikan. Hal tersebut mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahamed dan Mahmood (2015) dengan judul "*Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study on Banglalion Communication Ltd Bangladesh*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan di Banglalion Communication Ltd.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja dengan nilai koefisien jalurnya mempunyai nilai positif sebesar 0.32 dengan nilai signifikansi 0.007 dimana lebih kecil dari 0.05. Hal ini dapat diartikan apabila semakin baik dan berkualitas lingkungan kerja PT Dua Kelinci, maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT Dua Kelinci. Berdasarkan penelitian ini, maka hipotesis ketiga yaitu diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan terbukti berpengaruh dan signifikan. Hal tersebut mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saidi dan Nur Shifaa dkk (2019) dengan judul "*The Relationship Between Working Environment and Employee Performance*" yang menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalurnya mempunyai nilai positif sebesar 0.38 dengan nilai signifikansi 0.009 dimana lebih kecil dari 0.05. Hal ini dapat diartikan apabila semakin baik dan berkualitas PT Dua Kelinci, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Dua Kelinci. Berdasarkan penelitian ini, maka hipotesis keempat yaitu diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan terbukti berpengaruh dan signifikan. Hal tersebut mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Taheri, Rafia Hasan, Md. Shipon Miah and Md. Kamaruzzaman. (2020) dengan judul "*Impact of Working Environment on Job Satisfaction*" yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Seperti, tanpa menyediakan fasilitas yang lebih baik organisasi tidak dapat berjalan dengan baik, sedangkan lingkungan kerja adalah masalah utama yang menyangkut karyawan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalurnya mempunyai nilai positif sebesar 0.41 dengan nilai signifikansi 0.003 dimana lebih kecil dari 0.05. Hal ini dapat diartikan apabila semakin puas karyawan PT Dua Kelinci, maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT Dua Kelinci. Berdasarkan penelitian ini, maka hipotesis kelima yaitu diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan terbukti berpengaruh dan signifikan. Hal tersebut mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Januari Wau and Purwanto (2021) dengan judul "*The effect of Career Development, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance*" menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kepuasan dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini dalam pengujian *direct effect* (pengujian langsung) antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara *indirect effect* dari hasil uji *path coefficient*

pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* menunjukkan bahwa penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis keenam dengan nilai koefisien jalurnya mempunyai nilai positif sebesar 0.151 dengan nilai signifikansi 0.037 dimana lebih kecil dari 0.05. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan terbukti berpengaruh dan signifikan. Hal tersebut mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alim Hidayat (2019) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja” menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif secara tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini dalam pengujian *direct effect* (pengujian langsung) antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara *indirect effect* dari hasil uji *path coefficient* pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* menunjukkan bahwa penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis ketujuh dengan nilai koefisien jalurnya mempunyai nilai positif sebesar 0.16 dengan nilai signifikansi 0.021 dimana lebih kecil dari 0.05. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan terbukti berpengaruh dan signifikan. Hal tersebut mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Setyo Dwi Handoko, Nugroho Mardi W, C. Sri Hartati (2021) dengan judul “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja” menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Kesimpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan :

1. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dengan kategori mediasi parsial.
7. Hasil uji pengaruh langsung menunjukkan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dengan kategori mediasi parsial.

Berdasarkan pada hasil temuan penelitian ini, peneliti memberikan saran :

1. Pimpinan memberi arahan seperti mencontohkan bagaimana cara kerja yang lebih giat.
2. Menambah APD berupa penutup telinga agar tidak merusak pendengaran karyawan karena kebisingan suara, mengecek secara berkala kualitas fasilitas kerja agar tidak membahayakan karyawan, lebih mengawasi dan menanamkan untuk selalu menjaga kebersihan di sekitar lingkungan kerja.
3. Memperbaiki fasilitas lingkungan kerja sehingga dapat menunjang kepuasan karyawan dalam bekerja.
4. Melakukan pengecekan secara berkala dan segera memperbaiki alat-alat yang menunjang karyawan untuk bekerja agar menghasilkan produk yang baik dan sesuai ISO dan dapat mencapai target dengan tepat waktu.

Daftar Referensi

- Hair, F. J., Black, C. W., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). Multivariate Data Analysis. In *Mathematics of Computation* (7th ed.). Prentice Hall. <https://doi.org/10.2307/2007941>
- Hidayat, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Ekbank, Vol2 No 1*, 17-27.
- Hinton, P., McMurray, I., & Brownlow, C. (2014). SPSS Explained. In SPSS Explained. <https://doi.org/10.4324/9781315797298>
- Jufrizen, & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara, Vol. 3 No. 1*, 66-79.
- Lestary, L., & Harmon. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi, Vol 3 No. 2*, 94-103.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh*. Yogyakarta: PT Andi.
- Manajemen Personalia, E. K. (2013). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mohsen, A., Neyazi, N., & Ebtekar, S. (2020). The Impact of Organizational Culture on Employees Performance: An overview. *International Journal of Management (IJM) Vol. 11*, 879-888.
- Robbins SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary, *Manajemen*, (2012), Jakarta: Erlangga
- Saidi, N. S., Michael, F. L., Sumilan, H., Lim, S. L., Jonathan, V., Hamidi, H., et al. (2019). The Relationship Between Working Environment and Employee Performance. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development. Vol. 5*, 14-22.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2018). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan Pada Pt. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 2 No. 1*, 419-428.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Setyo Dwi Handoko, N. M. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Vol. 6*, 17-26.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0*. Yogyakarta: ANDI.
- Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research Vol. 5 No. 6*, 1-5.
- Wau, J., & Purwanto. (2021). The effect of Career Development, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM), Vol. 7 No. 2*, 262-271.
- Widiasworo, L. (2014). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Indonesia.