



Peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan

Shokib^{*}), Yuli Budiyati dan Hardani Widiastuti
Magister Managemen, Universitas Semarang, Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima: 25-11-2024
Disetujui: 12-01-2025
Dipublikasikan: 13-01-2025

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder dimana data primer berasal dari kuisioner yang dibagikan seluruh karyawan serta data sekunder yang diperoleh dari management BPR ARTAMAS Maranggen Demak. Metode sampling dilakukan seluruh karyawan yaitu 41 responden atau seluruh populasi. Metode analisis yang digunakan adalah Partial Least Square dengan menganalisis Outer models (Convergent Validity, Discriminant Validity dan Reliabilitas), Inner Models (Uji kecocokan / model Goodness of Fit dan Uji R-Square) dan Hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

The role of job satisfaction in bridging organisational culture, motivation, and exceptional employee performance

Abstract

keywords:
budaya organisasi;
kepuasan karyawan;
kinerja karyawan; motivasi

The purpose of this study is to examine and analyze the influence of organizational culture and motivation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable. The data in this study use primary data and secondary data where primary data comes from a questionnaire distributed to all employees and secondary data obtained from the management of BPR ARTAMAS Maranggen Demak. The sampling method was carried out on all employees, namely 41 respondents or the entire population. The analysis method used is Partial Least Square by analyzing Outer models (Convergent Validity, Discriminant Validity and Reliability), Inner Models (Goodness of Fit test / model and R-Square Test) and Hypothesis. The results of the study indicate that: organizational culture does not affect job satisfaction, motivation affects job satisfaction, Organizational culture affects employee performance, Motivation does not affect employee performance, Job satisfaction affects employee performance, Job satisfaction does not mediate the influence of organizational culture on employee performance and job satisfaction does not mediate the influence of motivation on employee performance.

✉Alamat korespondensi: ^{*} shokib.zidansekha@gmail.com

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2019). Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi potensi fisik dan non-fisik (Sunyoto, 2015). Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawainya, dimana kinerja merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan hasil kerja yang nyata dengan standart kerja yang ditetapkan (Sutrini, 2015)

BPR adalah lembaga keuangan yang menyimpan dana, memberikan penyaluran dana dalam bentuk kredit kepada pihak yang membutuhkan dan yang tidak memberikan jasa yang memiliki fungsi antara lain Memberikan layanan kepada masyarakat yang sulit atau tidak memiliki akses ke bank umum, membantu pemerintah mendidik masyarakat dalam memahami pola agar akselerasi pembangunan di sektor pedesaan dapat lebih dipercepat dan menciptakan pemerataan. BPR Artamas adalah Bank Perkreditan Rakyat yang didirikan oleh PT. Saudara Jaya Abadi dan Halim Susanto sebagai pemegang saham, berdiri pada 15 November 2008 dan beralamat di Jl. Kembangarum No. 252 Mranggen Demak, memiliki Aset per 31 Desember 2022 tercatat sebesar Rp. 41 Milyar, saat ini melayani kurang lebih 5.000 nasabah. BPR Artamas menyediakan beragam jasa dan layanan perbankan, dengan produk utama yaitu kredit, tabungan, dan deposito berjangka. Memberikan layanan perbankan yang profesional serta melayani lebih baik. fokus dalam perkreditan dan pemilik saham sebagai pemodal utama, maka menginginkan keuntungan perusahaan yang salah satunya dihasilkan dari penyalura kredit. Dilihat dari data laporan di OJK pada Tabel 1, BPR Artamas mengalami perubahan bahkan penurunan presentasi penyaluran kredit disetiap tahunnya.

Tabel 1. Nilai Penyaluran Kredit

No	Tahun	Target Kredit	Tercapai Kredit	Persentasi (%)
1	2020	22.250.440	17.263.720	78
2	2021	28.756.179	19.576.295	68
3	2022	32.176.863	20.035.584	62
4	2023	37.576.176	21.267.423	57

Sumber: Data OJK (BPR ARTAMAS) 2024

Penyaluran kredit yang menurun cenderung fluktuatif disebabkan oleh pihak internal bank yang kurang dalam mengontrol keluhan nasabah tentu tidak lepas dari kinerja pegawai bank itu sendiri. Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah budaya organisasi (Slater, et, al., 2019). Afandi (2021) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan seseorang pekerja, tingkat motivasi kerja pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja.

Budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para anggota di dalam suatu organisasi secara individu maupun kelompok (Nimran, 2016). Menurut Sunyoto (2018), motivasi kerja membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi.

Wulan (2018), Soetoro, M, et al (2020), Moeljahwati, A. et al (2020) bahwa Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebaliknya menurut Sugiono, E dan Rahajeng R S (2022), Sudarsono (2018), Fitriani, F dan Felly, A D (2023) dan Linda, SA, et al (2023) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Wulan (2018), Soetoro, M, et al (2020), Linda, SA, et al (2023) dan Moeljahwati, A. et al (2020) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan menurut Fitriani, F dan Felly, A D (2023) dan Sudarsono (2018) bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari penelitian terdahulu masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian pada pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja oleh karena itu dibutuhkan variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Teori dua faktor adalah teori tentang motivasi oleh Frederick Herzberg (1966), teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi besarnya motivasi seseorang dalam melakukan sesuatu, yaitu faktor motivasional dan faktor pemeliharaan

Latar belakang diatas rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Apakah: budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan?

Budaya organisasi

Kreitner dan Kinicki (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Menurut Hari (2019) Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Koon et al., 2022) berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan pada penelitian (Jones, 2022) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Indikator budaya organisasi menurut Kharisma, et al (2019) yaitu:

1. Kesadaran diri. Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan
2. Keagresifan Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis.

3. Kepribadian. Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan
4. Performa. Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.
5. Orientasi tim. Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif.
6. Orientasi Hasil, menggambarkan sejauh mana manajemen fokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
7. Stabilitas, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan untuk berinovasi

Motivasi

Danu Erliawan, (2022) Motivasi merupakan sebuah dorongan seseorang untuk melakukan, menyelesaikan, mengerjakan, menghentikan dan hal lainnya untuk sebuah aktivitas dengan harapan mampu meraih tujuan yang ingin dicapai dari sebuah organisasi, Gunawan, at el, (2020), Indikator motivasi kerja antara lain adalah:

1. Kebutuhan fisik. Ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang transport, uang makan, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman. Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja,
3. Kebutuhan social. Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya kebutuhan untuk diterima dalam kelompok.
4. Kebutuhan akan penghargaan. Ditunjukkan dengan pengakuan maupun penghargaan berdasarkan
5. Kebutuhan perwujudan diri. Ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menantang dan menarik.

Kepuasan Kerja

Teori Ostroff (1992) kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja, selanjutnya karyawan yang merasa terpuaskan terhadap pekerjaannya biasanya. Dewi dan Harjoyo (2019) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja serta hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Afandi (2021) indikator-indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Pekerjaan, isi pekerjaan yang dilaksanakan seseorang dapat menjadi faktor kepuasan dalam bekerja
2. Upah, Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Pengawas, Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau arahan dalam pelaksanaan kerjanya.
4. Rekan Kerja, Seseorang yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Kinerja Karyawan

Robbins (2009) bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Mangkunegara (2013) kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Yulianto (2020) ada enam indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan:

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
5. Kemandirian yang merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerja.
6. Tangung Jawab, pertanggung jawaban karyawan terhadap pekerjaan dan hasil karyanya.

METODE

Metode penelitian ini menggunakan sensus sampling atau sampel jenuh, Sugiono (2014) metode penentuan sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Populasi di BPR ARTAMAS Mranggen Demak sebanyak 41 karyawan atau responden. Penelitian ini menggunakan data primer dan skunder, dengan menyebar kuisioner seluruh karyawan menggunakan skala linkert dengan variabel X1 Budaya Organisasi, X2 Motivasi, Y Kinerja Karyawan dan Z Kepuasan Kerja.

Analisis data yang digunakan penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dengan Smart PLS, Iskandar (2013) bahwa analisis statistik adalah metode untuk mengolah data berbentuk angka yang belum memiliki arti sehingga dapat ditampilkan menjadi format yang mudah untuk dipahami dan dalam bentuk yang lebih sederhana untuk dapat diinterpretasikan. Penelitian ini menganalisis Outer Model yaitu: (Convergent Validity, Discriminant Validity, Reliabilitas), Inner Model (Uji kecocokan model Goodness Of Fit dan Uji R-Square) dan Hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Diskripsi Variabel

Nilai Indeks = $[(\%F1 * 1) + (\%F2 * 1) + (\%F3 * 1) + (\%F4 * 1) + (\%F5 * 1)] / 5$

Tab2. Diskripsi Variabel

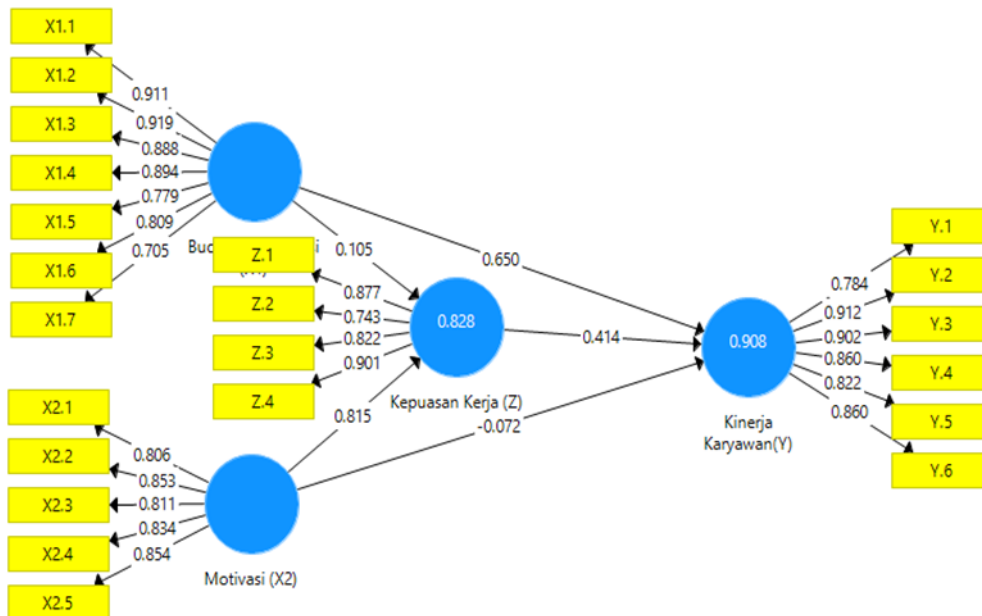
Indikator	Budaya Organisasi	Motivasi	Kepuasan kerja	Kinerja Karyawan
1	92,19	82,4	91,71	84,39
2	89,96	86,35	84,88	85,36
3	89,41	86,35	84,04	98,05
4	88,29	89,27	88,78	88,78
5	90,23	77,2		73,65
6	87,2			93,17
7	84,4			
Total	621,68	427,95	347,41	523,4
Nilai Rata2	88,81	85,59	87,35	87,23

Sumber: Data Primer yang telah diolah tahun 2024

Tabel 2, menunjukkan bahwa nilai indeks seluruh variabel masuk dalam kategori tinggi yaitu budaya organisasi (88,81), motivasi (85,59), Kepuasan kerja (87,35) dan kinerja karyawan (87,23).

Outer Model

1. Convergent Validity



Gambar 1. Path Model

Gambar 1 menunjukkan bahwa nilai *outer loading* semua indikator variabel X1, X2, Z dan Y lebih besar dari 0,5 sehingga *convergent validity* dikatakan valid.

2. Discriminant Validity Nilai AVE

Tabel 3. Nilai AVE

Variabel	Nilai AVE
Budaya Organisasi (X1)	0.717
Motivasi (X2)	0.692
Kinerja Karyawan (Y)	0.736
Kkepuasan Kerja (Z)	0.702

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE lebih dari 0,5 sehingga dikatakan valid. Bagozzi & Yi, 1998 dan Chin & Dibbern, 2010 bisa dikatakan valid apabila memiliki nilai AVE lebih besar 0,5.

3. Reliabelitas

Tabel 4. Nilai Reliabilitas

Variabel	Cronbac h Alpha	Rho_ A	Reliabilitas Komposit	Rata2 Varians
Kepuasan Kerja	0.856	0.860	0.904	0.702
Motivasi	0.889	0.896	0.918	0.692
Kinerja Karyawan	0.927	0.929	0.943	0.736
Budaya Organisasi	0.933	0.939	0.946	0.717

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Data tabel 4 menunjukkan bahwa nilai dari Cronbach Alpha, rho_A dan Composite Reliability variabel X1, Variabel X2, Variabel Z dan Variabel Y semua > 0,7 maka Reliabel.

Inner Model

1. Uji Kecocokan Model *Goodness of Fit* (GoF)

Uji kecocokan *Goodness of Fit* (GoF) digunakan untuk mengevaluasi model struktural dan model pengukuran, dan di samping itu menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model (Ghozali dan Latan, 2015).

Tabel 5. Nilai GoF

	<i>Model Saturated</i>	<i>Model Estimasi</i>
SRMR	0,095	0,095
D_ULS	2.271	2.271
D_G	5.059	5.059
Chi-Square	651.652	651.652
NFI	0.552	0.552

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 5 dapat disimpulkan pada uji kecocokan bahwa, *Standardized Root mean Square Residuel* (SRMR) = 0,095 termasuk coco karena $< 0,10$ model dianggap cocok (See Hu and Bantler, 1999).

2. Uji R-Square

Tabel 6. Uji R Square

	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
Kepuasan Kerja	0.828	0.819
Kinerja Karyawan	0.908	0.901

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Hipotesis

1. Pengaruh langsung (*Dirrect Efect*)

Tabel 7. Hipotesis *Dirrect Effect*

Koefisien Jalur	Sampel Asli	Rata2 Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Value
(X1) → (Z)	0.105	0.094	0.321	0.451	0.651
(X1) → (Y)	0.650	0.616	0.168	3.858	0.000
(Z) → (Y)	0.414	0.438	0.166	2.484	0.013
(X2) → (Y)	-0.072	-0.068	0.197	0.363	0.716
(X2) → (Z)	0.815	0.815	0.204	3.977	0.000

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (P-Value=0,651) dan Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (P-Value= 0,716)

2. Pengaruh Tidak langsung (*Inderect Effect*)

Tabel 8. Hipotesis *Inderect Effect*

Koefisien Jalur	Sampel Asli	Rata 2 Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Value
(X1) → (Z) → (Y)	0.043	0.031	0.106	0.410	0.682

(X2) → (Z) → (Y)	0.337	0.366	0.184	1.827	0,068
------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 8 menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, dimana kedua variabel nilai P-Value lebih dari 0,5

Budaya Organisasi tidak Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, semakin tinggi budaya organisasi tidak dapat memberikan kepuasan terhadap karyawan BPR ARTAMAS Mranggen Demak. Dengan mentaati peraturan dan memberikan pelayanan yang baik terhadap nasabah, tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa sudah puas dengan melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab.

Penelitian ini sejalan dengan Logahan & Aesaria (2014) dan Hamsal (2021) mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil ini tidak sejalan dengan Novianti, N I, et al (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan Sutanto, 2002 mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memicu karyawan untuk berfikir, berperilaku, dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

Motivasi Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan sangat signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan BPR ARTAMAS Mranggen Demak. Dengan adanya interaksi yang baik dan dapat diterima oleh seluruh karyawan akan memberikan dampak tanggung jawab terhadap pekerjaan sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian ini sesuai dengan hasil Novianti, N I, et al, 2018 Bahwa motivasi Berpengaruh sangat signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan Suryawan I N dan Andre R (2013) bahwa Motivasi benar – benar mempengaruhi Kepuasan Kerja.

Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat nilai indeks budaya organisasi terbesar yaitu (Kesadaran) dalam mentaati peraturan & memberikan pelayanan dan nilai indeks tertinggi kinerja karyawan Ketepatan Waktu dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan kesadaran mentaati peraturan dan memberikan pelayanan terhadap nasabah serta ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan maka akan meningkatkan kinerja, artinya semakin tinggi budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan BPR ARTAMAS Mranggen Demak.

Penelitian ini sesuai dengan Linda, S.A, et, al (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di

Kantor Kecamatan Kota Waingapu, Deccasari (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru SDN di Kecamatan Rumbai Pesisir Kota Pekanbaru.

Motivasi tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari nilai indeks tertinggi motivasi yaitu (Kebutuhan sosial) dengan berinteraksi dengan baik dan dapat diterima oleh seluruh karyawan dan nilai indeks tertinggi kinerja karyawan yaitu ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di BPR ARTAMAS Mranggen Demak. Keluarga, gaji dan lingkungan kerja menjadi faktor motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan penelitian Fitriani F (2023) dimana Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Multi Bangun Abadi merupakan anak perusahaan dari koperasi karyawan XL (Kopkar XL). Dessy & Sanuddin, (2013) Motivasi Pegawai tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana keadaan emosional yang tidak menyenangkan pada pekerjaan karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Linda, S A, et al (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PNS di Kantor Kecamatan Kota Waingapu.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dilihat dari nilai indeks tertinggi kepuasan kerja yaitu (Pekerjaan) melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab dan nilai indeks tertinggi kinerja karyawan yaitu Ketepatan Waktu dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab maka karyawan akan bekerja tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan BPR ARTAMAS Mranggen Demak.

Penelitian ini sejalan dengan Lusri L dan Hotlan Siagian (2017) dan Menurut Robbins dan Judge (2016) bahwa kepuasan kerja berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Farmi N et, al (2020) variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) KPRK Lhokseumawe.

Kepuasan Kerja tidak Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji statistik dalam penelitian ini tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja, dilihat nilai indeks tertinggi budaya organisasi yaitu (Kesadaran) dalam mentaati peraturan dan memberikan

pelayanan, nilai indeks kinerja karyawan (Ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan) dan nilai indeks tertinggi kepuasan kerja yaitu (Pekerjaan) melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Karyawan yang sudah melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab tidak mempengaruhi kesadaran mentaati peraturan dan memberikan pelayanan yang baik serta ketepatan waktu dalam menjalankan pekerjaan BPR ARTAMAS Mranggen Demak.

Hasil ini diperkuat penelitian Linda S A, et al (2023) bahwa budaya organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Kecamatan Kota Waingapu dan Deccasari (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Karya Mekar Dewatamali. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suratman dan Supriyatiningasih (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di SMKN 1 Bawang. Haryadi D & Wahyudi W(2020) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja tidak Memediasi Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji statistik dalam penelitian ini bahwa kepuasan kerja dalam memediasi motivasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai indeks tertinggi motifasi yaitu (Kebutuhan sosial) dengan berinteraksi dengan baik dan dapat diterima oleh seluruh karyawan dan nilai indeks tertinggi kinerja karyawan yaitu Ketepatan Waktu dalam melaksanakan pekerjaan serta nilai indeks tertinggi kepuasan kerja yaitu (Pekerjaan) melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab tidak memberi pengaruh dalam kebutuhan sosial karyawan dan ketepatan waktu untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa peran kepuasan kerja tidak berpengaruh dalam memediasi motivasi terhadap kinerja karyawan BPR ARTAMAS Mranggen Demak.

Linda S A, et al (2023) bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Kecamatan Kota Waingapu dan Deccasari, (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Karya Mekar Dewatamali. Hasil penelitian ini tidak sesuai Moeljahwati, E, et al,(2020) dalam peneletianannya bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab. Alor NTT dan Dewi, et al (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Sosial Kota Denpasar.

PENUTUP

Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Variabel mediasi yang cocok untuk memediasi variabel bebas (Budaya Organisasi dan Motivasi) dengan variabel terikat (Kinerja Karyawan) serta untuk penelitian selanjutnya dapat dikembangkan dengan menggunakan variabel mediasi lain yang mampu digunakan dalam pendekatan terhadap peningkatan kinerja karyawan yaitu *Employee Engagement* (cara mengukur tingkat keterikatan karyawan dengan pekerjaan, perusahaan, dan tujuan organisasi). Mempertimbangkan untuk melakukan penelitian pada perusahaan dengan jenis yang berbeda dan lokasi yang berbeda dari penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanaf Publishing.
- Ahmad Gunawa, Imam Sucipto & Suryadi Suryadi (2020) Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pada Kantor Desa Pasirsari Kecamatan Cikarang Selatan Kabupaten Bekasi. *Jurnal: Ikrait Ekonomika*. Vol. 3 No.1
- Bagozzi, R.P. and Yi, Y. (1998), "On the evaluation of structural equation models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 16 No. 1, pp. 74-94.
- Chin, W. W and Dibben (2010). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. Dalam G. A. Marcoulides, *Modern Methods for Business Research* (hal. 295-336). London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Danu Erliawan, A. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Pemerintah Kabupaten Jombang. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(8), 1331–1342.
- Deccasari, D.D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT. Karya Mekar Dewatamali di Kota Jombang. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Manajemen (ABM)*. Voume 25 No. 1
- Dessy, F., & Sanuddin, P. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa. 25(2), 217–231.
- Dewi, P. D., dan Harjoyo. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: UNPAM PRESS
- Dewi, N.P.C., at, el (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial Kota Denpasar. *Widya Armita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*. Volume 1 No. 4

- Farmi N, Aprinda&Bachri N (2020). Engaruh Quality of Work Life terhadap kinerja Karyawan PT.POS Indonesia (PERSERO)KPRK Lhoukseumawe dengan motivasi Intrinsik dan kepuasan Kerja sebgai Variabel Intervining. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-MIND)* (ISSN.2503.4367) Vol.5 No.2
- Fitriani, F dan Bananda, F., D (2023). “Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan *PT. MBA*”
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik Dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2 ed.). Semarang: Badan PenerbitUndip
- Hamsal (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau.*Jurnal Inovasi Bisnis dan Akuntansi* Volume 2 No 1
- Handriyani, R, at, el (2023), Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Karyawan PT. Bank BRI (Persero)TBK Cabang Pekan Baru Sudirman Dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervening. *Jurnal Management DayaSaing*. Volume. 25 No.2
- Haryadi, W. dan Wahyudi. 2020.“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”, *Jurnal Manajemen dan Strategi Bisnis* Vol. 1 No. 1
- Hari sulaksono. 2019. *Budaya organisasi dan kinerja*. Sleman: Deepublish.
- Herzberg, F (1966). *Work and The Nature of Man*. Cleveland, OH: World Publishing Company.
- Kharisma, M., Prasilowati, S. L., & Ayuningtyas, E. A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 21 (2), 135
- Kreitner&Kinicki 2014. *Perilaku Organisasi (Orgaizational. Behavior)* Jakarta: Salemba Empat
- Lidia Lusri dan Hotlan Siagian (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. *AGORA* Vol. 5, No. 1
- Linda, S., A., et al (2023). “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Kecamatan Kota Waingapu Kabupaten Sumba Timur – NTT” *Jurnal Administrasi Publik*, 8 (1-12)
- Logahan, J. M., & Aesaria, S. M. (2014). Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja Karyawan pada BTN – Ciputat. *Binus Business Review*, Vol 5 no 2
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2009 *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moeljahwati, E., et, al (2020). Pengaruh Budaya dan motivasi terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja pegawai” *Management dan Bisnis Jurnal* Volume 6 nomor 2

- Nines Intan Novianti, Naili Farida & Widiartanto (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi terhadap Karyawan BPR.Artha Mukti Santoso Semarang). E Jurnal UNDIP
- Ostroff, C. 1992. The Relationship Between Satisfaction Attitudes an Performance on Organizational Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77 (6): 963-974
- Robbins & Coulter. 2009. *Perilaku Organisasi. Jilid 2. Edisi Indonesia*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, P. S dan Judge, T. A. (2016). *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid1.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Kesembilan. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono, E dan Rahajeng, R, S (2022) “Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020 *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan* Volume 4 No 7
- Suryawan I N & Andre R. (2013) Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal media riset bisnis dan Management*. Vol 13. No 1
- Sutanto, Aftono (2002). Peran Budaya Organisasional Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* FE Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta, Vol. 6., No.2
- Sutoro, M (2020). “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Budaya Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil”
- Vinzi, V. E., Trinchera, L., & Amato, S. (2010). PLS Path Modeling: From Foundations to Recent Developments and Open Issues for Model Assessment and Improvement. In Esposito Vinzi, V., Chin, W., Henseler, J., Wang, H. (eds) *Handbook of Partial Least Squares* (Issue January, pp. 47– 82). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Wulan, Dewi Putri Anjar, Syamsu Alam, and Fauziah Umar. 2018 “Effect of Work Stress and Motivation to Employees and Employee Performance PT PLN (Persero) Area Merauke.” *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship* (2):1–14.