

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN DI SECTION ASSEMBLING BODY PT ABC

ALIFVINA NIRMALA DEWI
MUKTI WIYANTO
NURTI WIDAYATI
IDA FARIDA

Trisakti School of Management, Jl. Raya Siliwangi No. 74, Rawalumbu, Bekasi
vinaanir@gmail.com, MKT@stietrisakti.ac.id, nurti@stietrisakti.ac.id, hj.idafaridase@gmail.com

Received: October 6, 2025; Revised: October 8, 2025; Accepted: October 10, 2025

Abstract: *This research aims to explain the influence of motivation, leadership, and organizational culture on job satisfaction and employee performance at assembling body section PT ABC. This sample in this research amounted to 84 employees. This research uses a non-probability sampling method with a purposive sampling technique. Data collection was carried out by distributing questionnaire containing several questions related to variables to respondents. The data analysis using structural equation modelling (SEM) with the SmartPLS version 3.0 measuring instrument. The result in this research indicate that theres a influence of motivation, leadership, and organizational culture on job satisfaction and employee performance. Also, theres a influence of job satisfaction on employee performance. Companies can create a comfortable environment, implement an appreciation system, and implement regular training to maintain and improve employee job satisfaction and performance through factors that influence both aspects.*

Keywords: *employee performance, job satisfaction, leadership, motivation, organizational culture*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 84 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui sebaran kuesioner dengan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan variabel kepada responden. Metode analisis data pada penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan alat ukur SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang nyaman, menerapkan sistem apresiasi, hingga menerapkan pelatihan secara berkala untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan nya melalui faktor-faktor yang memengaruhi kedua aspek tersebut.

Kata Kunci: *employee performance, job satisfaction, leadership, motivation, organizational culture*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM)

merupakan salah satu kunci utama dalam keberhasilan suatu organisasi. SDM mengacu

pada individu yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan tertentu. Peran SDM sangat krusial dalam mendukung produktivitas dan pengelolaan organisasi.

Dalam pengelolaan SDM, kepuasan kerja dan kinerja karyawan seringkali menjadi tolak ukur utama dalam mengevaluasi kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kesempatan dan pengembangan karir.

Kepuasan kerja karyawan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebab karyawan berperan penting dalam produksi sebuah perusahaan sehingga kepuasan karyawan selama bekerja di dalam perusahaan juga harus diperhatikan. Penilaian kinerja bertujuan untuk mengevaluasi keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, menetapkan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan untuk memungkinkan karyawan bekerja lebih baik di masa yang akan datang ([Azzizah Nur Septiana dan Gulo Yupiter, 2023](#)).

[Inayat dan Khan \(2021\)](#) menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berperan penting

dalam kemajuan kinerja karyawan hal tersebut sesuai dengan hasil risetnya sebanyak 180 responden karyawan di Pakistan yang menjadi sampel penelitian sangat mendukung kepuasan kerja di perusahaan akan meningkatkan kinerja kerja mereka. Dengan demikian hubungan positif dari kepuasan kerja dengan kinerja sangat signifikan dalam mengangkat perusahaan kedalam kondisi yang stabil.

[Fadaie et al. \(2023\)](#) menambahkan juga bahwa meningkatkan efisiensi dalam kepuasan kerja dalam menciptakan lingkungan manajemen yang sehat sangat berdampak positif pada pengaruh peningkatan kinerja perusahaan. Untuk itulah pengetahuan organisasi tentang peningkatan kepuasan karyawan harus diperhatikan secara seksama oleh pihak manajerial.

Penelitian ini menggunakan obyek penelitian di PT ABC tepatnya pada *section assembling body*. PT ABC merupakan perusahaan atau produsen otomotif yang memproduksi serta memasarkan kendaraan roda dua. Berbagai permasalahan yang terjadi menjadi bagian dari proses perkembangan perusahaan tersebut, Dimana salah satunya adalah terkait *Key Performance Indicator (KPI)* dalam produksi selama 3 tahun.

Tabel 1. KPI Produksi *Section Assembling Body* PT ABC

No	Indikator	2021		2022		2023	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
1	Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan standar untuk memastikan kualitas produksi.	25%	19%	25%	22%	25%	21%
2	Menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai target produksi.	25%	21%	25%	22%	25%	21%

No	Indikator	2021		2022		2023	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
3	Menghindari kesalahan proses dan tidak membuat cacat produksi.	10%	7%	10%	9%	10%	8%
4	Memiliki tingkat kehadiran yang baik untuk kelancaran proses produksi.	20%	16%	20%	17%	20%	17%
5	Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja (K3)	20%	17%	20%	18%	20%	18%
Total		100%	80%	100%	88%	100%	85%

Sumber: Analisis data primer section assembling body PT ABC

Berdasarkan tabel 1 terkait *Key Performance Indicator* (KPI) di *section assembling body* PT ABC selama 3 tahun. Penilaian ini memiliki target dan indikator penilaian yang sama, akan tetapi terlihat adanya perbedaan realisasi yang terjadi dalam kinerja karyawan terhadap proses produksi. Pada tahun 2021, realisasi yang didapat berjumlah 80% dari jumlah target sebesar 100%. Hal ini menunjukkan realisasi belum mencapai target perusahaan.

Pada tahun 2022, realisasi yang didapat naik dari tahun sebelumnya menjadi 88%, akan tetapi di tahun 2022 pun belum mencapai target yang diharapkan perusahaan. Terakhir pada tahun 2023, realisasi di tahun ini menurun dari tahun sebelumnya menjadi 85%. Oleh karena itu, di tahun 2023 pun kinerja *section assembling body* belum mampu mencapai target perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di *section assembling body* PT ABC?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap

kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC?

3. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di *section assembling body* PT ABC?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di *section assembling body* PT ABC?
6. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC?
7. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC?

Berdasarkan masalah penelitian yang telah diuraikan pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja di *section assembling body* PT ABC.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC.

3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di *section assembling body* PT ABC.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC.
5. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di *section assembling body* PT ABC.
6. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC.
7. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di *section assembling body* PT ABC.

Kinerja Karyawan

Menurut Akob *et al.* (2020) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kinerja karyawan adalah perilaku anggota perusahaan baik secara individu maupun kelompok yang memberikan kekuatan terhadap hasil kerja dalam suatu organisasi. Menurut [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang ditentukan oleh tingkat kompetensi dan profesionalisme pada bidang yang ditekuninya. Menurut Hesti Widayanti (2019) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kinerja karyawan merupakan suatu hasil dari prestasi kerja seorang karyawan berdasarkan kuantitas dan kualitas yang ingin dicapainya di dalam melaksanakan sebuah tanggung jawab.

Motivasi

Menurut [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) Motivasi adalah adanya dukungan otonomi yang artinya pengelola organisasi memperhatikan setiap keputusan yang bertujuan untuk mensejahterakan karyawan. Menurut Chen *et al.* (2012) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) menyatakan bahwa memahami motivasi, baik yang ada dalam diri karyawan maupun dari

lingkungan, akan membantu meningkatkan kinerja. Menurut Robbins dan Judge (2019) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) menyatakan bahwa motivasi merupakan proses yang dapat menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu karyawan guna mencapai tujuan.

Kepemimpinan

Menurut [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin melalui kegiatan yang terus menerus untuk mempengaruhi pengikutnya guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Mitchell & Scott (2014) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi aktivitas yang ada, terutama untuk menjalankan organisasi secara kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal menurut Thanh *et al.* (2020) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin melalui kegiatan yang terus menerus untuk memengaruhi pengikutnya guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Budaya Organisasi

Menurut Limaj & Bernroider (2019) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dan keyakinan mendasar yang dianut oleh karyawan organisasi. Menurut Meng dan Berger (2019) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) budaya adalah keseluruhan pemikiran, karya, dan hasil perbuatan manusia, yang tidak berakar pada nalurinya. Menurut Schwartz (2018) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) budaya organisasi didefinisikan sebagai struktur hubungan, kekuasaan, tujuan, dan peran, serta komunikasi yang terlibat dalam kerjasama.

Kepuasan Kerja

Menurut Brown (2014) dalam [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kepuasan kerja merupakan suatu kolase yang menjembatani antara peran

penghargaan terhadap keterlibatan kerja. Menurut [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kepuasan kerja merupakan kesinambungan antara motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi perusahaan yang dapat diakomodir dengan baik dan diterima oleh seluruh karyawan. Menurut [Paais dan Pattiruhu \(2020\)](#) kepuasan kerja berkaitan dengan karyawan yang belum pernah mengalami rotasi dalam jangka waktu yang relatif lama sehingga memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

- H₁: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.
- H₂: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
- H₃: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
- H₄: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- H₅: Terdapat pengaruh budaya organisasi

terhadap kepuasan kerja.

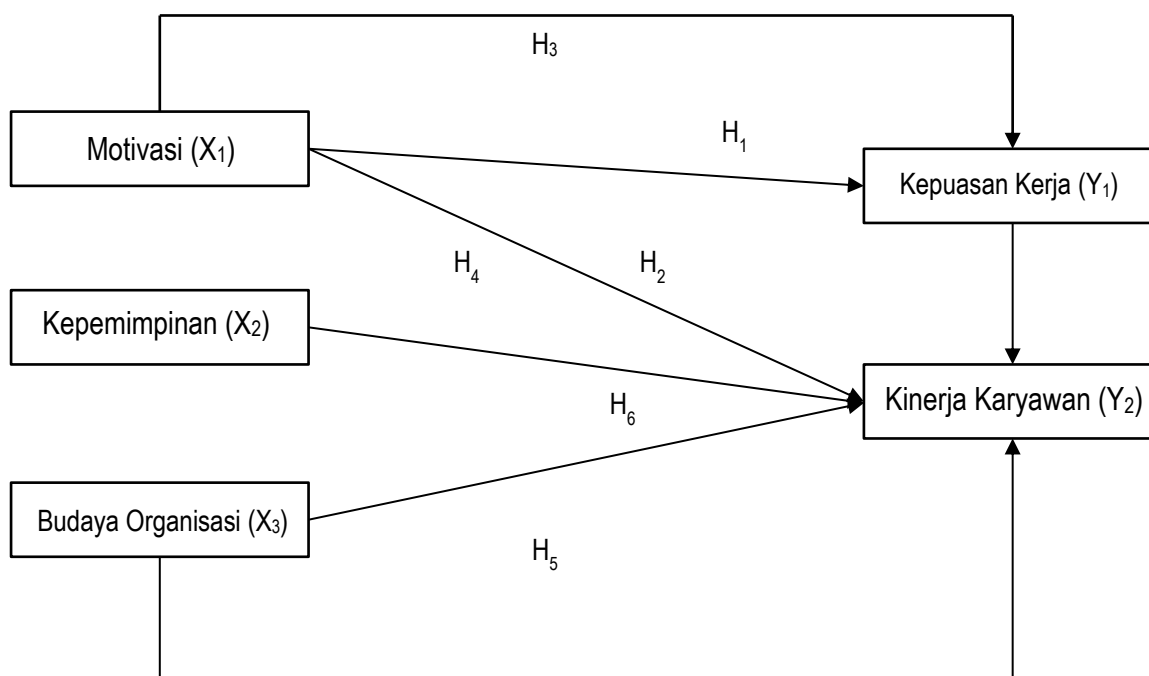
H₆: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

H₇: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan kausalitas dengan jenis penelitiannya yaitu statistik deskriptif. Obyek pada penelitian ini adalah *section assembling body* PT ABC dengan menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*, memiliki sampel sebanyak 84 karyawan. Kemudian penelitian ini diukur menggunakan skala *likert* dengan skala 1-5 kepada responden.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) melalui SmartPLS versi 3.0 dan SPSS versi 25. Penelitian ini menjelaskan hubungan antara motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.



Gambar 1. Model Penelitian

Tabel 2. Indikator Variabel

Variabel	Indikator	Skala
Motivasi	Insentif	Likert
	Dukungan	
Kepemimpinan	Kemampuan Mengarahkan	Likert
	Kemampuan Memengaruhi	
Budaya Organisasi	Integritas	Likert
	Kondisi Kerja	
Kepuasan Kerja	Lingkungan Organisasi	Likert
	Hubungan Sosial	
Kinerja Karyawan	Penghargaan	Likert
	Pelatihan dan Pengembangan	
	Kepatuhan	

Sumber: Analisis variabel dan indikator skala likert

Tabel 3. Karakteristik Responden

Karakteristik	Skala	Jumlah
Jenis Kelamin	Laki-laki	78
	Perempuan	6
Usia	<25 tahun	39
	25-40 tahun	13
	41-50 tahun	27
	>50 tahun	5
	SMA/SMK Sederajat	82
Pendidikan Terakhir	Diploma	1
	Sarjana	1
Jabatan	Operator	84
	1-5 tahun	42
Masa Bekerja	6-15 tahun	14
	16-25 tahun	17
	26-35 tahun	11

Sumber: Hasil pengolahan SPSS

Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean	Median	Std. Deviation
Motivasi	MO1	84	3	5	4,10	4,00	0,722
	MO2	84	3	5	4,04	4,00	0,702
	MO3	84	2	5	4,04	4,00	0,719
	MO4	84	2	5	4,08	4,00	0,732
	MO5	84	2	5	4,04	4,00	0,719
	MO6	84	2	5	4,05	4,00	0,710

Variabel	Item Pertanyaan	N	Min	Max	Mean	Median	Std. Deviation
Kepemimpinan	KP1	84	2	5	4,13	4,00	0,673
	KP2	84	3	5	4,15	4,00	0,685
	KP3	84	2	5	4,12	4,00	0,666
	KP4	84	3	5	4,13	4,00	0,673
	KP5	84	2	5	4,14	4,00	0,697
	KP6	84	2	5	4,07	4,00	0,673
Budaya Organisasi	BO1	84	3	5	4,11	4,00	0,695
	BO2	84	3	5	4,18	4,00	0,697
	BO3	84	3	5	4,12	4,00	0,718
	BO4	84	3	5	4,12	4,00	0,701
Kepuasan Kerja	KJ1	84	3	5	4,43	4,00	0,544
	KJ2	84	2	5	3,81	4,00	0,591
	KJ3	84	3	5	4,14	4,00	0,518
	KJ4	84	3	5	4,54	5,00	0,548
	KJ5	84	3	5	3,87	4,00	0,510
	KJ6	84	3	5	3,96	4,00	0,424
	KJ7	84	3	5	4,36	4,00	0,552
Kinerja Karyawan	KK1	84	4	5	4,63	5,00	0,485
	KK2	84	3	5	4,11	4,00	0,466
	KK3	84	3	5	3,89	4,00	0,411
	KK4	84	3	5	3,82	4,00	0,443
	KK5	84	3	5	4,25	4,00	0,488
	KK6	84	3	5	4,02	4,00	0,465
	KK7	84	4	5	4,46	4,00	0,502

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS

Tabel 5. Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE
Budaya Organisasi	BO1	0.882	0.782
	BO2	0.871	
	BO3	0.891	
	BO4	0.892	
	KJ1	0.802	
	KJ2	0.748	
	KJ3	0.742	
Kepuasan Kerja	KJ4	0.838	0.585
	KJ5	0.721	
	KJ6	0.745	
	KJ7	0.750	
Kinerja Karyawan	KK1	0.770	0.635
	KK2	0.818	
	KK3	0.801	
	KK4	0.804	

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE
Kepemimpinan	KK5	0.783	0.689
	KK6	0.838	
	KK7	0.761	
	KP1	0.850	
	KP2	0.818	
	KP3	0.853	
	KP4	0.813	
	KP5	0.854	
Motivasi	KP6	0.789	0.765
	MO1	0.915	
	MO2	0.873	
	MO3	0.852	
	MO4	0.906	
	MO5	0.866	
	MO6	0.857	

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS

Tabel 6. Fornell Larcker Criterion

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi
Budaya Organisasi	0.884				
Kepemimpinan	0.162	0.830			
Kepuasan Kerja	0.458	0.243	0.765		
Kinerja Karyawan	0.482	0.303	0.700	0.797	
Motivasi	0.087	0.057	0.431	0.445	0.875

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS

Tabel 7. Cross Loading

Indikator	Budaya Organisasi	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi
BO1	0.882	0.128	0.412	0.418	0.041
BO2	0.871	0.193	0.383	0.449	0.095
BO3	0.891	0.069	0.419	0.459	0.069
BO4	0.892	0.191	0.404	0.372	0.106
KJ1	0.295	0.280	0.802	0.596	0.341
KJ2	0.382	0.056	0.748	0.509	0.356
KJ3	0.324	0.166	0.742	0.503	0.351
KJ4	0.358	0.237	0.838	0.596	0.342
KJ5	0.304	0.116	0.721	0.482	0.371
KJ6	0.395	0.109	0.745	0.455	0.267
KJ7	0.398	0.296	0.750	0.581	0.284
KK1	0.382	0.154	0.602	0.770	0.436
KK2	0.358	0.354	0.521	0.818	0.273
KK3	0.422	0.131	0.531	0.801	0.461
KK4	0.382	0.173	0.550	0.804	0.408

Indikator	Budaya Organisasi	Kepemimpinan	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi
KK5	0.389	0.335	0.577	0.783	0.300
KK6	0.386	0.260	0.539	0.838	0.347
KK7	0.364	0.284	0.580	0.761	0.253
KP1	0.214	0.850	0.201	0.301	0.033
KP2	0.005	0.818	0.276	0.256	0.066
KP3	0.182	0.853	0.208	0.234	0.063
KP4	0.241	0.813	0.149	0.274	0.075
KP5	0.092	0.854	0.213	0.202	0.121
KP6	0.079	0.789	0.143	0.228	0.173
MO1	0.119	0.102	0.406	0.431	0.915
MO2	0.092	0.036	0.417	0.455	0.873
MO3	0.097	0.031	0.362	0.416	0.852
MO4	0.027	0.041	0.372	0.325	0.885
MO5	0.091	0.057	0.364	0.355	0.882
MO6	0.012	0.125	0.326	0.327	0.841

Sumber: hasil pengolahan SmartPLS

Tabel 8. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Motivasi	0.939	0.951
Kepemimpinan	0.910	0.930
Budaya Organisasi	0.907	0.935
Kepuasan Kerja	0.881	0.908
Kinerja Karyawan	0.904	0.924

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS

Tabel 9. Uji Coefficient Determination (R-Square)

Variabel	R-Square
Kepuasan Kerja	0.479
Kinerja Karyawan	0.520

Sumber: Hasil pengolahan SmartPLS

Tabel 10. Predictive Relevance (Q-Square)

Variabel	Q-Square
Kepuasan Kerja	0.420
Kinerja Karyawan	0.515

Sumber: hasil pengolahan SmartPLS

Pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 2.648 dan nilai p-value sebesar 0.008. hal ini mengindikasikan bahwa nilai t-statistik

(2.648) lebih besar dari 1.96 dan p-value (0.008) lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis 1 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja.

Tabel 11. Summary of Structural Model

Hipotesis	Variabel	T Statistics	P-values	Result
H ₁	MO -> KJ	2.648	0.008	YES
H ₂	MO -> KK	3.761	0.000	YES
H ₃	KP -> KJ	2.015	0.044	YES
H ₄	KP -> KK	3.496	0.001	YES
H ₅	BO -> KJ	6.740	0.000	YES
H ₆	BO -> KK	2.622	0.009	YES
H ₇	KJ -> KK	3.669	0.000	YES

Sumber: hasil pengolahan SmartPLS

Hal ini sesuai dengan pendapat ahli dari [Lu dan Chen \(2022\)](#) yang menemukan bahwa strategi pengembangan motivasi pada karyawan terbukti secara positif akan mendukung kepuasan kerja karyawan. Alhasil, motivasi memainkan peran dominan dalam keterlibatan sikap kerja yang positif untuk kepuasan kerja.

Pengujian hipotesis ke-2, menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 3.761 dan nilai p-value sebesar 0.000. hal ini mengindikasikan bahwa nilai t-statistik (3.761) lebih besar dari 1.96 dan p-value (0.000) lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis 2 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

[Suarez dan Vizcaino \(2024\)](#) menambahkan bahwa motivasi yang berujung energy negative seperti kondisi stress akan berdampak buruk pada peningkatan kinerja perusahaan. Untuk itulah motivasi yang diarahkan secara positif akan menjadi penunjang kemajuan kinerja perusahaan yang hasilnya akan memajukan peningkatan keuntungan jangka panjang perusahaan, sehingga jangan pernah dianggap remeh dalam memberikan sumber-sumber motivasi tersebut.

Pengujian hipotesis ke-3, menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 2.015 dan nilai p-value sebesar 0.044. hal ini mengindikasikan bahwa nilai t-statistik (2.015) lebih besar dari 1.96 dan p-value (0.044) lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis 3

dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

[Kauppila \(2025\)](#) juga menyatakan bahwa Sebagian besar studi dalam manajemen dan kepemimpinan berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan lebih tinggi ketika mereka memiliki pemimpin yang kompeten serta memberikan mereka dukungan social. Alhasil, asosiasi positif antara kepuasan kerja karyawan dan persepsi yang baik tentang perilaku pemimpin terutama didorong oleh kepuasan kerja itu sendiri.

Pengujian hipotesis ke-4 menunjukkan bahwa bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 3.496 dan nilai p-value sebesar 0.001. hal ini mengindikasikan bahwa nilai t-statistik (3.496) lebih besar dari 1.96 dan p-value (0.001) lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis 4 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

[Bodla et al. \(2023\)](#) menambahkan bahwa pengaruh positif gaya pemimpin akan serta merta mendukung pengembangan dari kinerja manajerial perusahaan. Untuk itulah pola perilaku dari struktur jaringan social yang dimiliki pemimpin akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan sekitarnya.

Pengujian hipotesis ke-5 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t-statistik sebesar 6.740 dan nilai p-value sebesar 0.000. hal ini mengindikasikan bahwa nilai t-statistik (6.740) lebih besar dari 1.96 dan p-value (0.000) lebih

kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis 5 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

[Huang et al. \(2024\)](#) menemukan bahwa kepuasan kerja sangat berhubungan dengan budaya organisasi. Semakin dinamis dan fleksibel budaya organisasi yang dibangun maka akan meningkatkan kepuasan dan kepercayaan dari karyawan.

Pengujian hipotesis ke-6 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 2.622 dan nilai p-value sebesar 0.009. hal ini mengindikasikan bahwa nilai t-statistik (2.622) lebih besar dari 1.96 dan p-value (0.009) lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis 6 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

[Lee dan Choi \(2022\)](#) menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi dan terampil adalah kunci kinerja tinggi yang diciptakan dari awal mula budaya yang dibangun perusahaan sejak awal. Faktor penting ini akan menjadi keunggulan kompetitif dalam persaingan bisnis perusahaan.

Pengujian hipotesis ke-7 menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 3.669 dan nilai p-value sebesar 0.000. hal ini mengindikasikan bahwa nilai t-statistik (3.669) lebih besar dari 1.96 dan p-value (0.000) lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis 7 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

[Cantarelli et al. \(2025\)](#) menyatakan bahwa praktik manajemen yang sehat akan mendukung peningkatan kinerja dikarenakan kepuasan kerja yang tinggi dan positif. Alhasil, kepuasan dari karyawan akan memajukan kinerja karyawan secara positif dan aktif.

PENUTUP

Setelah dilakukan uji hipotesis, maka

dapat disimpulkan bahwa:

- H₁: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada *section assembling body* PT ABC.
- H₂: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada *section assembling body* PT ABC.
- H₃: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada *section assembling body* PT ABC.
- H₄: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada *section assembling body* PT ABC.
- H₅: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada *section assembling body* PT ABC.
- H₆: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada *section assembling body* PT ABC.
- H₇: Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada *section assembling body* PT ABC.

Dalam penelitian ini, penulis menyadari bahwa terdapat keterbatasan selama pengerjaan penelitian. Maka dapat disimpulkan keterbatasannya sebagai berikut:

1. Faktor sampel penelitian yang dikaji secara purposive sampling kepada karyawan dalam jabatan operator di *section assembling body* PT ABC sehingga sampel dan responden yang dimiliki hanya berjumlah 84 responden sehingga tidak mewakili keseluruhan karyawan di masing – masing divisi.
2. Faktor observasi data riset yang belum transparan, sehingga menyulitkan proses riset diakibatkan masih tertutupnya proses manajerial yang dapat dikaji peneliti, sehingga data yang diperoleh masih sangat minim temuannya.
3. Faktor jenis riset yang digunakan yakni riset kuantitatif yang bersifat stagnan karena hanya focus terhadap interpretasi angka saja sehingga masih bisa terdapat factor – factor lainnya yang dapat menentukan keberhasilan kinerja kerja di perusahaan jika dikaji secara mendalam dengan jenis riset

lainnya seperti riset kualitatif ataupun riset mix method.

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan yang telah dijelaskan, maka penulis memiliki rekomendasi yang dapat disampaikan kepada beberapa pihak, yaitu perusahaan dan penulis selanjutnya.

1. Bagi Perusahaan

- a. Perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mengevaluasi kepemimpinannya supaya lebih responsif dan terbuka terhadap karyawan dalam bekerja.
- b. Perusahaan dapat menerapkan pelatihan secara berkala kepada karyawan untuk dapat mempertahankan kinerja karyawannya hingga menciptakan budaya organisasi yang lebih baik.
- c. Perusahaan dapat memberikan reward bagi karyawan yang berprestasi sehingga akan semakin meningkatkan kinerja positif

yang berujung pada kemajuan perusahaan.

2. Bagi Penulis Selanjutnya

- a. Penulis selanjutnya diharapkan dapat memperluas jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian dan memaksimalkan waktu pengerjaan penelitian, serta mengeksplorasi variabel lainnya.
- b. Penulis selanjutnya disarankan untuk dapat mengganti obyek penelitian yang berbeda, hal ini bertujuan untuk meminimalisir kesalahan pengujian statistik hingga permasalahan lainnya yang mungkin terjadi.
- c. Penulis selanjutnya diharapkan melakukan komunikasi dua arah terhadap para responden dengan pendekatan human relation dalam menelusuri permasalahan-permasalahan manajemen sehingga dapat mengetahui permasalahan yang sebenarnya terjadi, bukan hanya berdasarkan data-data angka saja.

REFERENCES

- Adi Pracoyo, Nugroho, Naelati Tubastuvi, Suryo Budi Santoso, and Sri Wahyuni. 2022. "Determinants of Employee Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction." *International Journal of Research in Business and Social Science* 11 (2): 144–56. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i2.1595>.
- Afrin, Sadia, Muhammad Asyraf Bin Mohd Kassim, Mohd Faizal Yusof, Md Sharif Hassan, Md Aminul Islam, and Khairun Nisa Binti Khairuddin. 2023. "Investigating the Determinants of Employee Performance for Sustainability: A Study on the Bangladesh Insurance Industry." *Sustainability (Switzerland)* 15 (7): 1–16. <https://doi.org/10.3390/su15075674>.
- Ainan, Mochamad, Andhi Supriyadi, Syamsul Hadi, and Dyah Palupiningtyas. 2021. "Analisis Faktor Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Sebagai Antisedence Dari Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dalduk & KB Kota Semarang." *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)* 5 (2): 338–52. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i2.650>.
- Almeyda, M, and Yupiter Gulo. 2022. "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *E-Jurnal Manajemen TSM* Vol. 2, No:151–60.
- Andayani, Asih, and Tjiptogoro Dinarjo Soehari. 2019. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan." *Akademika Jurnal Teknologi Pendidikan* 8 (2): 129–45. <https://doi.org/10.34005/akademika.v8i02.366>.
- Astagina D, and Alfandry A. 2022. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Dan Budaya Terhadap Kinerja Karyawan Pt Xyz." *E-Jurnal Manajemen TSM* Vol. 2, No. 2:351– 58.
- Azzizah Nur Septian, Gulo Yupiter, Dampak Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *E-Jurnal Manajemen TSM* Vol. 3, No. 2, Juni 2023, Hlm. 139 – 148, E-ISSN: 2775–8370, <http://jurnaltsm.id/index.php/EJMTSM>.
- Azmy, Ahmad, Denny Krisnawan Hartono, and Mariza Mirza. 2023. "The Effect of Organizational Transformation, Organizational Culture, and Transformational Leadership on Employee Performance Through Job

- Satisfaction: An Evidence from Automotive Component Manufacturing Companies.” *Management* 27 (1): 95–129. <https://doi.org/10.58691/man/170437>.
- Badawi Saluy, Ahmad, and Susilo Raharjo. 2021. “Effect of Leadership, Work Motivation, and Compensation for Job Satisfaction at Work (Case Study at PT. Agung Solusi Trans).” *Saudi Journal of Business and Management Studies* 6 (8): 317–26.
- Basalamah, Muhammad Syafii A., and Ajmal As’ad. 2021. “The Role of Work Motivation and Work Environment in Improving Job Satisfaction.” *Golden Ratio of Human Resource Management* 1 (2): 94–103. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>.
- Brahmasari dan Suprayetno, 2008, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* , Vol 10 No. 2, September 2008, 124-135.
- Bodla, Ali Ahmad, Yuan Li, Ahsan Ali and Alina S. Hernandez Bark. 2023. “Female leaders social network structures and managerial performance: The moderating effects of promotional orientation and climate for inclusion.” *Scandinavian Journal of Psychology* 64: 160–170. <https://doi.org/10.1111/sjop.12875>.
- Cantarelli, Paola, Jan Hinrik Meyer Sahling, Kim Sass Mikkelsen and Christian Schuster. 2025. “Performance rewards and job satisfaction in more and less developed countries: Multi level evidence form Bureaucrats in 10 Countries.” *Public Administration*: 1–18. <https://doi.org/10.1111/padm.13069>.
- Clarisa, Rebekha, and Yupiter Gulo. 2023. “Pengaruh Sistem Seleksi, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *E-Jurnal Manajemen TSM* Vol. 3, No. 4:219–28.
- Dwilaksono Hanafi, Bayu, and Corry Yohana. 2017. “Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada PT BNI Lifeinsurance.” *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)* 5 (1): 73–89.
- Fadaie, Nasrin, Parvin Lakbala and Amin Ghanbarnejad. 2023. “Impact of knowledge management on job satisfaction and organizational performance among healthcare employees: A structural equation modelling approach.” *Health Sci Rep* 6: 1–9. <https://doi.org/10.1002/hsr2.1560>.
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. 3rd ed. ALFABETA.
- Feri, S. ., Rahmat, A. ., & Supeno, B. . 2020. Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada PT. Champion Kurnia Djaja Technologies. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 4(1), 134 - 151. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v4i1.172>
- Huang, Sheng Shiung, Hsiu Fang Jen, Shiow Luan Tsay and Ya Jung Wang. 2024. “Organizational culture and trust affect the team based practice and job satisfaction of nurse practitioners in acute care hospitals: A national survey.” *Journal of Nursing Management*: 1–12. <https://doi.org/10.1155/2024/2049627>.
- Inayat, Wasaf and Muhammad Jahanzeb Khan. 2021. “A study of job satisfaction and its effect on the performance of employees working in private sector organizations Peshawar.” *Education Research International*: 1–9. <https://doi.org/10.1155/2021/1751495>.
- Kaupilla, Olli Pekka. 2025. “Revisiting the relationships between leadership and job satisfaction.” *European Management Review* 22: 256–270. <https://doi.org/10.1111/emre.12637>.
- Kongkaew, Wo Wilaiporn, and Chompu Nuangjamnong. 2023. “A Study of the Effect of Leadership Style towards Organizational Culture on Job Satisfaction and Employee Performance in Bangkok.” *Chompu Nuangjamnong / The AU EJournal of Interdisciplinary Research*. Vol. 8. <http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/eJIR/index>.
- Lee, Kyoung Joo and Sun Yong Choi. 2022. “Effects of organizational culture on employer attractiveness of Hotel Firms: Topic Modeling Approach.” *Complexity*: 1–12. <https://doi.org/10.1155/2022/4402673>.
- Lu, Dan and Chih Hung Chen. 2022. “The impact of public service motivation on job satisfaction in public sector employees: The mediating roles of work engagement and organizational commitment.” *Mobile Information Systems*: 1–8. <https://doi.org/10.1155/2022/7919963>.
- Maulidyah, Putri, and Ayu Larasati. 2021. “PENGARUH MOTIVASI, KEPUASAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN Suhermin Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA)

- Surabaya.”
- Paais, Maartje, and Jozef R. Pattiruhu. 2020. “Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance.” *Journal of Asian Finance* Vol 7 No 8 (Economics and Business): 577–88. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>.
- Prahasti, Shella, and Wahyono. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator.” *543 EEAJ*. Vol. 7. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj>.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2019. *Organizational Behavior*. 18th ed. Pearson Education Limited.
- Suarez, Julio and Aurora Vizcaino. 2024. “Stress, motivation and performance in global software engineering.” *Journal Software Evolution and Process* 36: 1–26. <https://doi.org/10.1002/smr.2600>.
- Sufiyanti, Sofia Prima Dewi, and Merry Susanti. 2022. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dosen Melalui Mediasi Kepuasan Kerja.” *Jurnal Bina Manajemen* 11 (1): 290–312.
- Sulastiningtyas, Defina, and B Medina Nilasari. 2018. “The Effect Of Leadership Style, Work Environment, And Organizational Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Variable Mediating.” *Business and Entrepreneurial Review* 18 (2): 98–114. [http://askrindomitrautama.co.id/.](http://askrindomitrautama.co.id/)
- Tsauri, Sofiyani, and Setia Tjahyanti. 2022. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Konstruksi.” *E-Jurnal Manajemen Tsm* Vol. 2, No. 1:61–74.
- Wahyudi, Langgeng, Harry Patuan Panjaitan, and Achmad Tavip Junaedi. 2023. “Leadership Style, Motivation, and Work Environment on Job Satisfaction and Employee Performance at the Environment and Hygiene Department of Pekanbaru City.” *Journal of Applied Business and Technology* 4 (1): 55–66. www.e-jabt.org.