

SKRIPSI



UNTAR
Universitas Tarumanagara

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT NUSANTARA REGAS**

**DIAJUKAN OLEH :
CHIKA CALLISTA FATIN
(115200377)**

Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat-Syarat
Guna Mencapai Sarjana Ekonomi

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2023**

SKRIPSI



UNTAR
Universitas Tarumanagara

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT NUSANTARA REGAS**

**DIAJUKAN OLEH :
CHIKA CALLISTA FATIN
(115200377)**

Untuk Memenuhi Sebagian Dari Syarat-Syarat
Guna Mencapai Sarjana Ekonomi

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2023**

SURAT PERNYATAAN



FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : ChiFa Callista Fatin
NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 115200377
Program Studi : Manajemen Bisnis



Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 2 Januari 2024



ChiFa Callista Fatin

Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

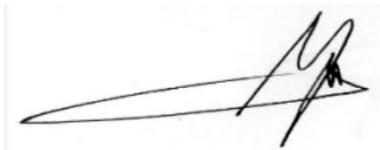
**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA**

HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : Chika Callista Fatin
NIM : 115200377
PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
KONSENTRASI : Sumber Daya Manusia
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja,
dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja
Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai
Variabel Mediasi di PT Nusantara Regas

Jakarta, 22 Desember 2023

Pembimbing,



(YANUAR SE., M.M., Dr.)

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA**

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

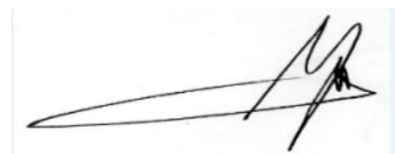
NAMA : Chika Callista Fatin
NIM : 115200377
PROGRAM / JURUSAN : S1 / MANAJEMEN
KONSENTRASI : Sumber Daya Manusia
JUDUL SKRIPSI : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebagai Variabel Mediasi di PT Nusantara Regas

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal 15 Januari 2024 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua Penguji : AGUS ZAINUL ARIFIN, Ir., M.M., Dr.
2. Anggota Penguji : - EDALMEN, S.E., M.M.
- YANUAR, Drs., M.M., Dr.

Jakarta, 26 Januari 2024

Pembimbing,



(YANUAR, Drs., M.M., Dr.)

ABSTRACT

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
JAKARTA**

(A) CHIKA CALLISTA FATIN 115200377

(B) *THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, WORK MOTIVATION, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AS MEDIATING VARIABLES AT PT NUSANTARA REGAS*

(C) *XX + 108 Pages, 21 Tables, 2 Pictures, 15 Attachments*

(D) *HUMAN RESOURCES*

(E) *Abstract: In the current era of globalization, Indonesia has quality human resources and demands high performance from company employees. There are several factors that can influence employee performance, namely leadership style, work motivation, organizational culture, and job satisfaction. Therefore, this research aims to determine the influence of leadership style, work motivation, and organizational culture on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. The population used in this research were employees at PT Nusantara Regas, Central Jakarta. The method used is a quantitative method by collecting data from questionnaires distributed via Google Form and using purposive sampling techniques in selecting samples. The total population as a sample is 168 employees. To test validity, researchers used data analysis with the SmartPLS program version 4.0.9.8. The results of the analysis obtained are that leadership style has a positive and insignificant influence on employee performance, leadership style has a positive and insignificant influence on job satisfaction, work motivation has a negative and insignificant influence on employee performance, work motivation has a positive and significant influence on satisfaction. work, organizational culture has a positive and insignificant influence on employee performance, organizational culture has a positive and significant influence on job satisfaction, and job satisfaction has a positive and significant influence on employee performance.*

(F) *Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture, Employee Performance, Job Satisfaction*

(G) *2018 – 2023*

(H) YANUAR SE., M.M., Dr.

ABSTRAK

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA**

(A) CHIKA CALLISTA FATIN 115200377

(B) PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT NUSANTARA REGAS

(C) XX + 108 Halaman, 21 Tabel, 2 Gambar, 15 Lampiran

(D) SUMBER DAYA MANUSIA

(E) Abstrak: Di era globalisasi saat ini, Indonesia memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan menuntut kinerja tinggi dari karyawan perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan di PT Nusantara Regas, Jakarta Pusat. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan melakukan pengumpulan data dari kuesioner yang disebarakan melalui Google Form dan menggunakan teknik *purposive sampling* dalam pemilihan sampel. Jumlah populasi yang ada sebagai sampel berjumlah 168 karyawan. Untuk uji validitas peneliti menggunakan analisis data dengan program *SmartPLS* versi 4.0.9.8. Hasil analisis yang didapat adalah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

(F) Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

(G) 2018 – 2023

(H) YANUAR SE., M.M., Dr.

HALAMAN MOTTO

“With great power comes great responsibility”

HALAMAN PERSEMBAHAN

Penelitian ini saya persembahkan kepada:

Orang tua dan seluruh keluarga tercinta

Seluruh sahabat dan teman-teman seperjuangan

Seluruh dosen pengajar dan pembimbing

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah Yang Maha Esa, atas segala karunia dan rahmat-Nya dalam pembuatan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di PT Nusantara Regas”. Skripsi ini merupakan persyaratan untuk mencapai gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara.

Dalam menyusun skripsi ini, Peneliti mendapat banyak sekali bimbingan, doa, dukungan motivasi dan semangat dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terwujud dengan baik, yaitu kepada yang terhormat:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan pertolongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Yanuar SE., M.M., Dr. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, pengetahuan, serta bimbingan yang berharga sepanjang penulisan skripsi ini.
3. Bapak Sawidji Widoatmodjo, Dr., S.E, MM., MBA selaku Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara.
4. Bapak Dr. Keni, S.E, M.M. selaku Kepala Jurusan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara.
5. Bapak Franky Slamet, S.E., MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen.
6. Segenap dosen dan asisten dosen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara, yang sudah memberikan pengetahuan dan pembelajaran selama masa perkuliahan berlangsung.
7. Dasa Raharjo Susanto dan Rini Pertiwi selaku kedua orang tua penulis serta Felita Carissa Fatin selaku saudara kandung penulis, yang telah memberikan doa, dukungan moral, dan motivasi sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
8. Kepada teman-teman kuliah jurusan manajemen bisnis khususnya Mas Muhammad Rafi Futuwah Kamil, Abi Manyu, Sherly Permatasari, dan Carlysia Chiara yang telah memberikan semangat, dan menemani penulis dari awal masa kuliah sampai saat ini.
9. Kepada Aura Amanda, Putri Rasyiqah, dan Neva Karamina selaku teman terdekat penulis yang telah memberikan semangat dan dukungan selama proses pembuatan skripsi.
10. Seluruh responden yang sudah meluangkan waktu untuk berkontribusi dalam mengisi kuesioner yang diberikan penulis.

Terakhir, terima kasih untuk diri sendiri karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Pencapaian ini merupakan bukti nyata bahwa mampu menyelesaikan skripsi ini dengan semaksimal mungkin dan perjalanan ini akan menjadi landasan yang kuat untuk pengembangan pribadi dan professional di masa yang akan datang.

Jakarta, 2 Januari 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Chika Callista Fatin', written in a cursive style.

Chika Callista Fatin

115200377

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	viii
HALAMAN MOTTO	x
HALAMAN PERSEMBAHAN	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Permasalahan	1
1. Latar Belakang	1
2. Identifikasi Masalah.....	4
3. Batasan Masalah	4
4. Rumusan Masalah.....	5
B. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
1. Tujuan Penelitian	5
2. Manfaat Penelitian	5
BAB II	7
LANDASAN TEORI	7

A. Gambaran Umum Teori	7
B. Definisi Konseptual Variabel	9
1. Sumber Daya Manusia	9
2. Gaya Kepemimpinan	10
3. Motivasi Kerja	11
4. Budaya Organisasi	13
5. Kepuasan Kerja.....	14
6. Kinerja Karyawan	16
C. Kaitan Antara Variabel-Variabel	17
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	17
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	18
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	18
4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	19
5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi 20	
6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	20
7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi 21	
D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis	32
BAB III.....	37
METODE PENELITIAN	37
A. Desain Penelitian.....	37
B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel.....	37
1. Populasi.....	37
2. Teknik Pemilihan Sampel	37
3. Ukuran Sampel.....	38
C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen	39
1. Operasionalisasi Variabel.....	39
2. Instrumen Penelitian	41
D. Analisis Validitas dan Reliabilitas	42
BAB IV.....	48

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	48
A. Deskripsi Subjek Penelitian	48
B. Deskripsi Objek.....	50
C. Hasil Analisis Data	57
D. Pembahasan.....	68
BAB V	74
PENUTUP.....	74
A. Kesimpulan.....	74
B. Keterbatasan dan Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN.....	84

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Penurunan Pegawai Tetap	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan.....	39
Tabel 3.2 Operasional Variabel Motivasi Kerja	39
Tabel 3.3 Operasional Variabel Budaya Organisasi	40
Tabel 3.4 Operasional Variabel Kepuasan Kerja	40
Tabel 3.5 Operasional Variabel Kinerja Karyawan	41
Tabel 3.6 Skala Likert	42
Tabel 4.1 Profil Responden Jenis Kelamin	48
Tabel 4.2 Profil Responden Jenis Karyawan	48
Tabel 4.3 Profil Responden Pendidikan Terakhir	49
Tabel 4.4 Profil Responden Lama Bekerja	49
Tabel 4.5 Profil Responden Pendapatan Perbulan	50
Tabel 4.6 Pernyataan Kuesioner Gaya Kepemimpinan	51
Tabel 4.7 Pernyataan Kuesioner Motivasi Kerja	52
Tabel 4.8 Pernyataan Kuesioner Budaya Organisasi	53

Tabel 4.9 Pernyataan Kuesioner Kepuasan Kerja	55
Tabel 4.10 Pernyataan Kuesioner Kinerja Karyawan	56
Tabel 4.11 <i>Outer Loading</i>	58
Tabel 4.12 <i>Cross Loading</i>	59
Tabel 4.13 <i>Average Variance Extracted</i>	61
Tabel 4.14 <i>Cronbach's Alpha</i>	61
Tabel 4.15 <i>Composite Reliability</i>	61
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi	62
Tabel 4.17 Relevansi Prediktif	63
Tabel 4.18 <i>Effect Size</i>	63
Tabel 4.19 <i>Path Coefficient</i>	64
Tabel 4.20 Uji Hipotesis	65
Tabel 4.21 Hasil Uji Mediasi	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	32
Gambar 4.1 Hasil <i>Convergent Validity</i>	59

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	84
Lampiran 2. Data Kuesioner Gaya Kepemimpinan	91
Lampiran 3. Data Kuesioner Motivasi Kerja	93
Lampiran 4. Data Kuesioner Budaya Organisasi	95
Lampiran 5. Data Kuesioner Kinerja Karyawan	98
Lampiran 6. Data Kuesioner Kepuasan Kerja	100
Lampiran 7. <i>Graphical Output</i>	102
Lampiran 8. <i>Outer Loadings</i>	104
Lampiran 9. <i>Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan Average Variance Extracted (AVE)</i>	104
Lampiran 10. Koefisien Determinasi (<i>R-square</i>)	105
Lampiran 11. Relevansi Prediktif	105
Lampiran 12. <i>Effect Size</i> (f-square)	105
Lampiran 13. <i>Path Coefficient</i>	105
Lampiran 14. Hasil Uji Mediasi	106
Lampiran 15. Surat Pernyataan Penelitian di PT Nusantara Regas	106

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini, Indonesia memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dengan membutuhkan kinerja yang baik dari karyawan di suatu perusahaan. Menurut Shmailan (2016), kinerja karyawan adalah segala tindakan yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang telah ditugaskan oleh perusahaan. Untuk mencapai tingkat produktivitas yang maksimal, mengurangi pergantian karyawan, dan meningkatkan retensi karyawan, maka perusahaan perlu meningkatkan kinerja karyawan (Maamari dan Saheb, 2018). Kinerja dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai dan tingkat imbalan yang diberikan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kinerja individu, kuantitas dan kualitas kerja, tanggung jawab, serta kebutuhan berprestasi (Munawaroh *et al.*, 2013). Namun, dalam penelitian (Abdul Razak *et al.*, 2018) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menggunakan research gap dalam penelitian yang harus dilakukan agar gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini menambahkan mediasi kepuasan kerja untuk menutup gap antara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Logikanya adalah dengan gaya kepemimpinan yang baik, maka karyawan akan merasa puas dan akan meningkatkan kinerja karyawan. Adanya motivasi kerja yang tinggi, maka karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan akan meningkatkan kinerja. Kemudian, pada penelitian (Sihombing *et al.*, 2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk menutup gap pada variabel budaya organisasi, maka perlu menambahkan variabel kepuasan kerja agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Adanya mediasi kepuasan kerja, maka budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Logikanya adalah dengan adanya budaya organisasi yang mendukung dan mendorong pertumbuhan karyawan, maka karyawan akan merasa puas dan dapat meningkatkan kinerja mereka.

Model ini dibangun agar gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Gaya kepemimpinan yang baik dengan memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan, komunikasi, mengendalikan bawahan, bertanggung jawab, serta mengendalikan emosi, maka dapat meningkatkan kinerja yang mempunyai kualitas dan kuantitas yang bagus sehingga dapat memberikan kepuasan dalam pekerjaan. Selanjutnya, motivasi kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Motivasi kerja yang berkaitan dengan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri, maka akan timbulnya peningkatan pada kinerja karyawan serta memberikan kepuasan. Budaya organisasi juga dapat berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Budaya organisasi yang memiliki inovasi dan kualitas budaya yang baik, maka dapat meningkatkan kinerja serta karyawan akan merasa puas.

Model ini diterapkan di perusahaan PT Nusantara Regas, untuk membantu perusahaan ini agar bisa meningkatkan kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi. Adapun masalah pada perusahaan ini yaitu gaya kepemimpinan belum sesuai dengan kebutuhan tim dan kurangnya inspirasi dari manajemen, karyawan juga mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan kinerja yang sudah ditetapkan karena kurangnya motivasi, dan adanya ketidaksesuaian antara nilai-nilai pribadi dengan budaya organisasi. Untuk mengatasi masalah kinerja tersebut, PT Nusantara Regas fokus dalam pengembangan gaya kepemimpinan yang mampu mengambil keputusan dengan baik, memotivasi karyawan, dan mengelola bawahannya dengan benar. Selanjutnya, perusahaan juga harus memperhatikan motivasi kerja dengan memberikan penghargaan terhadap kinerja, memberikan kesempatan untuk berkembang, dan membangun organisasi yang selalu menumbuhkan kualitas dan inovasi.

Motivasi kerja juga adalah salah satu aspek penting bagi perusahaan yang harus diperhatikan. Motivasi menjadi faktor kunci dalam membangkitkan semangat tinggi pada karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut (Wang *et al.*, 2016), motivasi adalah keadaan internal dalam diri seseorang yang membangkitkan keinginan individu untuk melakukan aktivitas tertentu demi mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, motivasi yang ada pada individu berperan sebagai

pendorong yang mendorong terjadinya perilaku yang bertujuan untuk mencapai kepuasannya.

Selain gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, perusahaan juga harus memberikan perhatian khusus pada budaya organisasi. Menurut Robbins (2003), Budaya organisasi mengacu pada sistem nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, membedakan satu organisasi dari yang lain. Terlebih lagi, anggota organisasi berkontribusi dalam menciptakan suatu sistem makna bersama yang menjadi ciri khas organisasi tersebut. Dalam analisis yang lebih mendalam, sistem makna bersama ini terdiri dari sejumlah karakteristik utama yang dianggap berharga oleh organisasi.

Di tengah dinamika perubahan lingkungan bisnis dan perkembangan teknologi, belum banyak penelitian yang mengkaji secara komprehensif pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memiliki relevansi teoritis dan praktis yang tinggi, karena akan mengisi celah pengetahuan yang ada dalam literatur mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya pada PT Nusantara Regas. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan lain dalam mengoptimalkan kinerja karyawan mereka, terutama dalam menghadapi tantangan di era modern yang penuh dengan perubahan.

Tabel 1.1 Jumlah Penurunan Pegawai Tetap

No.	Tahun	Jumlah Pegawai Tetap
1.	2018	74
2.	2019	74
3.	2020	80
4.	2021	71

Sumber : Data PT Nusantara Regas di Jakarta Pusat

Berdasarkan data yang telah diperoleh mengenai penurunan jumlah karyawan tetap. PT Nusantara Regas di Jakarta Pusat mengalami ketidakstabilan jumlah karyawan tetap dari tahun 2018 sampai 2021. Hal ini terjadi karena akibat dari evaluasi kinerja yang mengarah pada pemberhentian seorang karyawan yang tidak

memenuhi standar yang diharapkan. Penurunan ini karena perusahaan perlu mengarahkan pekerjaanya ke keterampilan yang lebih sesuai dengan perubahan misi mereka. Oleh karena itu, sangat bermanfaat untuk meneliti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi guna untuk mengetahui pemahaman karyawan diperusahaan tersebut mengenai perubahan gaya kepemimpinan, peningkatan motivasi kerja, dan perubahan budaya organisasi yang akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan peningkatan kepuasan kerja, serta di masa depan akan mengurangi pemberhentian karyawan dan dapat meningkatkan tenaga kerja di masa depan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka judul penelitian yang akan diteliti oleh penulis adalah **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi di PT Nusantara Regas”**.

2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a) Apakah gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?
- b) Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja?
- c) Apakah motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?
- d) Apakah motivasi kerja dapat memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja?
- e) Apakah budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?
- f) Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja?
- g) Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan?

3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, berikut uraian mengenai rumusan masalah dalam penelitian skripsi ini terdapat variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen, dan Kepuasan Kerja sebagai variabel penghubung. Lingkup responden pada penelitian ini adalah karyawan PT Nusantara Regas.

4. Rumusan Masalah

- a) Berapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT Nusantara Regas?
- b) Berapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di PT Nusantara Regas?
- c) Berapa besar pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Nusantara Regas?
- d) Berapa besar pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT Nusantara Regas?
- e) Berapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Nusantara Regas?
- f) Berapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di PT Nusantara Regas?
- g) Berapa besar pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Nusantara Regas?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Nusantara Regas, dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai mediasi, kemudian penelitian ini akan diteliti melalui model konseptual yang dikembangkan oleh Fredrick Herzberg berdasarkan *Dual-Factor Theory* yaitu *hygiene factor* dan *motivation factor*.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan agar dapat bermanfaat bagi :

a) Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman yang lebih dalam manajemen sumber daya manusia bagi civitas akademika. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi

referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan variabel yang serupa.

b) Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan pengalaman dalam penerapan ilmu sumber daya manusia di PT Nusantara Regas. Hasil penelitian ini dapat menjadi saran yang berguna bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja agar mencapai tingkat yang lebih baik dan optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, H., Williams, L. J., & Valentin, D. (2013). Multiple Factor Analysis: Principal Component Analysis for Multitable and Multiblock Data Sets. *WIREs Comput Stat. Wiley Periodicals, Inc.* <https://doi.org/10.1002/wics.1246>
- Abdullahi, M., Raman, K., & Solarin, S. (2021). Effect of organizational culture on employee performance: A mediating role of employee engagement in Malaysia educational sector. *International Journal of Supply and Operations Management*, 8(3), 232-246. <https://doi.org/10.22034/IJSOM.2021.3.1>
- Ahmad, I., & Umrani, W. A. (2019). The impact of ethical leadership style on job satisfaction: Mediating role of perception of Green HRM and psychological safety. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(5), 534-547. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0461>
- Al Mehrzi, N., Singh, S.K. (2016), Competing through employee engagement: A proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 831-843. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0037>
- Bernardin, H.J. dan Russel, J.E.A, 1995, *Human Resources Management*, Irwin. Megraw Hill Companies Inc. USA.
- Budiasih, Y., Hartanto, C. F. B., Ha, T. M., Nguyen, P. T., & Usanti, T. P. (2020). The mediating impact of perceived organisational politics on the relationship between leadership styles and job satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10(11), 478-495.
- Celdrana, M. C. B. (2020). Leadership styles and job satisfaction in the colleges of nursing among the universities in Zamboanga city. *Leadership*, 11(7), 444-445.
- Dessler, G. (2005). *Human Resource Management, 15e*. Pearson Education India.
- Dewi, N., & Wibow, R. (2020). The effect of leadership style, organizational culture and motivation on employee performance. *Management Science Letters*, 10(9), 2037-2044. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.008>
- Edison, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25 Edisi Ke IX*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, Imam. 2021. *Partial Least Square Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9*. Cetakan ketiga. Penerbit UNDIP. Semarang.
- Hair *et al.* 2019. *Multivariate Data Analysis*. 8th Edition, United Kingdom: Cengage Learning EMEA.
- Hair *et. al.*, (2011). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hair, *et al*, 2014, *Multivariate Data Analysis*, New International Edition., New Jersey : Pearson.
- Hair, J. F. *et. al.* 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Los Angeles.
- Hair, J. F. J., *et al.* (2018). *Multivariate Data Analysis*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis (8th ed.)*. Cengage Learning.
- Herzberg, F. (1966). *Work And The Nature Of Man*, Chapter 6.
- Igbaekemen, G.O. (2015), "Impact of leadership style on organization performance: a strategic literature review", *Public Policy and Administration Research*, Vol. 4 No. 9, pp. 126-135.
- Jabeen, F., & Isakovic, A. A. (2018). Examining the impact of organizational culture on trust and career satisfaction in the UAE public sector: A competing values perspective. *Employee Relations*, 40(6), 1036-1053. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2017-0038>
- Lee, B., Lee, C., Choi, I., & Kim, J. 2022. Analyzing determinants of job satisfaction based on two-factor theory. *Sustainability*, 14(19), 12557. <https://doi.org/10.3390/su141912557>
- Lolowang, N. L., Troena, E. A., Djazuli, A., & Aisjah, S. (2019). The effect of leadership and organizational culture on employee performance that is educated by motivation (study on the implementation empowerment programs in Jayapura city). *Problems and perspectives in management*, (17, Iss. 1), 268-277.
- Mangkunegara, & Prabu, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maryati, T., Astuti, R. J., & Udin, U. (2019). The effect of spiritual leadership and organizational culture on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(3), 130-143.
- Maslow, A. H. (2017). *Motivation and Personality (Achmad Fawaid dan Maufur: Penerjemah)*. Yogyakarta: Cantrik Pustaka.
- Munawaroh, S. R., Santanapurba, R. A., & Wahyuni, I. M. (2013). Faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Journal of Human Resource Management*, 2(1), 61-74.

- Musyaffi *et al.*, 2022. *Konsep Dasar Structural Equation Model-Partial Least Square*. Tangerang Selatan: Pascal Books.
- Nguyen, T. T. N., and Luu, T. M. N. (2019). Linking transformational leadership and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms in Vietnam. *Econ. Sociol.* 12, 170–191.
- Noviyanti, N., Astriani, F., Wibisono, C., & Kenedi, J. (2023). The influence of work discipline, motivation, and compensation, on employee performance through competence at Health Centers. *Environment and Social Psychology*, 8(2). <https://doi.org/10.54517/esp.v8i2.1738>
- Oyewobi, L. O. (2022). Leadership styles and employees commitment: the mediating role of job satisfaction. *Journal of Facilities Management*. <https://doi.org/10.1108/JFM-06-2022-0069>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Pancasila, I., Haryono, S., and Sulistyono, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: evidence from Indonesia. *J. Asian Finance Econ. Bus.* 7, 387–397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Pinayungan Dongoran, A., & Purnomo Wibowo, R. (2020, May). Analysis of effect of leadership style, work motivation and work ability to employee satisfaction in increasing performance of harvesters. In *Materials Science and Engineering Conference Series* (Vol. 801, No. 1, p. 012073). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/801/1/012073>
- Pink, D. H. (2009). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. Riverhead Books.
- Qomariah, N., Friyanti, D., Budi Satoto, E., Masram, M., & Mu'ah, M. (2020). The impact of leadership style, work environment and job satisfaction on employee performance. *International Journal of Engineering Research and Technology*, 13(8), 2020-2030.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of leadership style, motivation and work discipline on employee performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67. <https://doi.org/10.32479/irmm.7167>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and*

- Robbins, P. S dan Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2014). *Organizational Behavior*. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2013), *Organizational Behavior*, 15th ed., Pearson Education, Boston, MA.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1775-1786. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Salsabila, A. A., Fakhri, M., Silvianita, A., Wardhana, A., & Saragih, R. (2021, March). The effect of organizational culture and work motivation on employee job satisfaction. In *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (Vol. 8, pp. 5724-5731).
- Saluy, A.B., Abidin, Z., Djamil, M., Kemalasari, N., Hutabarat, L., Pramudena, S.M., & Endri, E. (2021). Employee productivity evaluation with human capital management strategy: The case of covid-19 in Indonesia. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(5), 1-9.
- Sapta, I., Muafi, M., & SETINI, N. M. (2021). The role of technology, organizational culture, and job satisfaction in improving employee performance during the Covid-19 pandemic. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 495-505. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.495>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). Wiley.
- Shmailan, A.S.B. (2016), The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8. <https://dx.doi.org/10.15739/IBME.16.001>
- Sihombing, S., Astuti, E. S., Al Musadieg, M., Hamied, D., & Rahardjo, K. (2018). The effect of servant leadership on rewards, organizational culture and its implication for employee's performance. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 505-516. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2016-0174>
- Silalahi, U. (2017). *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung: Refika Aditama.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's

- performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266-282.
<https://doi.org/10.1108/SAJBS-12-2018-0142>
- Studer, S. (2016). *Volunteer management: Responding to the uniqueness of volunteers*. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(4), 688-714.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunaryo, W., Yusnita, N., Herfina, H., Wulandari, D., & Suhendra, S. (2023). The effects of digital transformational leadership, work environment and motivation on reinforcing job satisfaction: Evidence from vocational schools. *International Journal of Data and Network Science*, 7(2), 883-890.
- Tang, K.N. (2019), *Leadership and Change Management*, Springer Imprint, Singapore.
- Tran, Q. H. (2021). Organisational culture, leadership behaviour and job satisfaction in the Vietnam context. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 136-154.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2019-1919>
- Wibisono, C., Nurhatisyah, N., & Gustiawan, F. (2018). Work motivation and leadership on the performance of employees as predictors of organizational culture in broadcasting commission of RIAU islands province, Indonesia. *Management Science Letters*, 8(5), 247-258. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.4.026>
- Wiradendi Wolor, C. (2019). Effect of Organizational Justice, Conflict Management, Compensation, Work Stress, Work Motivation on Employee Performance Sales People. *Work Stress, Work Motivation on Employee Performance Sales People* (October 1, 2019). *Humanities & Social Sciences Reviews*.
<https://doi.org/10.18510/hssr.2019.74176>
- Yanuar, Y. (2017). Compensation, motivation and performance of employees: Evidence from Indonesia. *Journal of Economic & Management Perspectives*, 11(4), 486-492.
- Yanuar, Y., & Oktavia, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(1), 206-213.