

Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada CV Prima Jasa Sintang

Fitria Yoga Hestiningtyas^{1✉} Rustam² Muhammad Zalviwan³

^{1,2,3}Universitas Panca Bhakti, Pontianak, Indonesia

Abstrak

Penelitian kuantitatif asosiatif ini bertujuan mengevaluasi pengaruh motivasi kerja, komitmen organisasional, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di CV Prima Jasa Sintang, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Langkah ini krusial bagi perusahaan dalam mengoptimalkan potensi sumber daya manusia di tengah persaingan bisnis yang ketat. Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh populasi pegawai yang berjumlah 130 orang. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil studi membuktikan bahwa motivasi, komitmen, dan budaya organisasi berpengaruh positif serta signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berfungsi sebagai mediator signifikan yang menjembatani hubungan ketiga faktor independen tersebut terhadap produktivitas staf. Manajemen disarankan untuk terus membangun atmosfer kerja kondusif, memperkuat loyalitas emosional, dan memberikan stimulasi motivasi yang tepat demi menjaga produktivitas jangka panjang.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.*

Abstract

This associative quantitative research aims to evaluate the influence of work motivation, organizational commitment, and organizational culture on employee performance at CV Prima Jasa Sintang, with job satisfaction serving as a mediating variable. This step is crucial for the company to optimize human resource potential amidst intense business competition. Primary data collection was conducted by distributing questionnaires to the entire population of 130 employees. The data were then analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS). The study results prove that motivation, commitment, and organizational culture have a direct, positive, and significant impact on employee performance. Furthermore, job satisfaction is proven to function as a significant mediator bridging the relationship between these three independent factors and staff productivity. Management is advised to continuously build a conducive working atmosphere, strengthen emotional loyalty, and provide appropriate motivational stimulus to maintain long-term productivity.

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Commitment, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance.*

Copyright (c) 2026 Fitria Yoga Hestiningtyas

✉ Corresponding author :

Email Address : fitriayogahestiningtyas@gmail.com

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global yang semakin kompetitif, kualitas sumber daya manusia menjadi faktor utama yang menentukan keunggulan perusahaan dibandingkan modal maupun teknologi. Kinerja karyawan yang tercermin dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan hasil kerja berperan penting dalam meningkatkan produktivitas sekaligus mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara efektif. Menurut Setiawan dkk. (2022), kinerja yang optimal dipengaruhi oleh motivasi kerja, budaya organisasi yang positif, komitmen terhadap organisasi, serta kepuasan dalam bekerja. Sejalan dengan itu, Herminingsih (2022) menjelaskan bahwa kualitas kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh kuatnya komitmen terhadap organisasi, lingkungan kerja yang kondusif, serta tingkat kepuasan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

CV Prima Jasa Sintang merupakan perusahaan kontraktor dan pengelola perkebunan kelapa sawit yang berdiri sejak 2012 dengan 130 karyawan. Perusahaan masih menghadapi kendala kinerja, seperti keterlambatan penyelesaian pekerjaan, rendahnya inisiatif, target yang belum tercapai, koordinasi yang kurang efektif, serta pelanggaran SOP. Menurut Setiawan dkk. (2022) dan Herminingsih (2022), kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh lemahnya komitmen organisasi, disiplin kerja, serta lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung peningkatan kinerja.

Budaya organisasi berfungsi sebagai kompas nilai dan norma perilaku pekerja. Di CV Prima Jasa Sintang, implementasi budaya ini belum konsisten, terbukti dari minimnya tanggung jawab, komunikasi yang buruk, dan lemahnya koordinasi antarbagian. Masalah ini mempertegas penelitian Bodroastuti, dkk (2018) bahwa sistem nilai yang kokoh secara signifikan mendorong performa sekaligus menciptakan kepuasan kerja. Hal senada ditekankan oleh Herminingsih (2022) yang menyatakan bahwa kegagalan menginternalisasi nilai perusahaan akan melemahkan kepuasan dan hasil kerja, sementara iklim kerja yang sehat justru menjadi kunci utama dalam memacu produktivitas serta kebahagiaan karyawan saat bertugas.

Selain budaya, komitmen organisasional dan motivasi kerja sangat menentukan loyalitas serta kinerja. Di CV Prima Jasa Sintang, keterikatan ini masih rendah, tercermin dari minimnya antusiasme, kurangnya inisiatif membantu rekan, dan sistem penghargaan yang belum memacu produktivitas. Kondisi ini membuat karyawan bekerja sekadar menggugurkan kewajiban. Fenomena tersebut selaras dengan temuan Setiawan, dkk (2022) bahwa komitmen yang kuat dan motivasi yang optimal secara positif mendorong performa lewat penguatan loyalitas serta kesungguhan kerja, yang pada akhirnya memicu kepuasan sekaligus hasil kerja maksimal.

Kepuasan kerja yang mencerminkan pemenuhan harapan emosional karyawan terhadap profesinya menjadi fondasi penting bagi produktivitas organisasi. Namun, di CV Prima Jasa Sintang, kepuasan ini belum sepenuhnya tercapai akibat adanya keluhan terkait ketidakseimbangan beban tugas, minimnya apresiasi atas prestasi, serta terbatasnya ruang untuk pengembangan karier. Jika situasi ini diabaikan, efisiensi operasional perusahaan terancam merosot. Kondisi tersebut mempertegas argumen Herminingsih (2022) bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi positif yang kuat dalam mendorong performa. Karyawan yang merasa dihargai dan bahagia dengan lingkungan tugasnya secara otomatis akan menunjukkan loyalitas tinggi,

dedikasi emosional yang kuat, serta semangat kerja yang berlipat ganda demi kemajuan perusahaan.

Kepuasan kerja dipilih sebagai mediator karena variabel seperti budaya, komitmen, dan motivasi sering kali memengaruhi kinerja secara tidak langsung. Bodroastuti, dkk (2018) membuktikan kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme perantara yang menjembatani faktor organisasi dengan hasil kerja. Sementara itu, Setiawan, dkk (2022) menegaskan semua aspek ini harus dikelola simultan agar efektif mendongkrak produktivitas serta performa SDM secara menyeluruh.

Martono, dkk (2018) membuktikan bahwa iklim budaya dan kepuasan kerja yang positif efektif memperkuat loyalitas karyawan guna mendongkrak performa organisasi. Namun, terdapat celah penelitian (research gap) terkait konsistensi hubungan ini. Bodroastuti, dkk (2018) menemukan komitmen dan kepuasan tidak berdampak langsung pada kinerja. Sebaliknya, Herminingsih (2022) menegaskan budaya, komitmen, dan kepuasan justru berkontribusi positif terhadap hasil kerja. Ketidakselarasan hasil inilah yang mendasari pentingnya pengujian ulang pada objek yang berbeda.

Keterbatasan kajian pada sektor jasa kelapa sawit menciptakan kesenjangan lokasi (research setting gap), sebab riset terdahulu didominasi sektor manufaktur, perbankan, dan pendidikan. Pengujian di CV Prima Jasa Sintang, Kabupaten Sintang, diharapkan menyajikan bukti empiris baru yang orisinal dan kontekstual sesuai karakteristik unik industri perkebunan.

Integrasi Teori Perilaku Organisasi dan Teori Motivasi Kontemporer menjelaskan bagaimana interaksi elemen internal individu dan eksternal lingkungan memengaruhi kinerja karyawan. Dalam penerapannya, budaya organisasi berperan penting sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang mengarahkan perilaku serta pelaksanaan tugas anggota (Robbins & Judge, 2020). Secara teoretis, budaya organisasi yang kondusif tidak sekadar memandu tindakan, melainkan menyediakan arah strategis dan kepastian moral bagi karyawan. Keselarasan nilai ini efektif meminimalkan konflik peran serta mengonversi motivasi kerja menjadi kontribusi kinerja yang optimal dan berkelanjutan bagi kemajuan organisasi.

Selain keselarasan nilai tersebut, komitmen organisasional turut memperkuat kinerja melalui keterikatan emosional, orientasi, dan identifikasi mendalam karyawan terhadap lembaga tempat mereka bekerja (Meyer & Allen, 2012). Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat cenderung bertahan dan memberikan usaha terbaik secara sukarela. Keterikatan emosional ini bersinergi dengan motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, yang bertindak sebagai daya dorong energi psikologis untuk menggerakkan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan (Hasibuan, 2023). Kombinasi psikologis inilah yang secara konsisten mengarahkan perilaku produktif karyawan demi kesuksesan organisasi.

Sinergi psikologis tersebut kemudian membentuk ekosistem perilaku yang menentukan tingkat kepuasan kerja sebagai respons afektif karyawan terhadap pekerjaannya. Saat budaya organisasi bersikap suportif, komitmen terjaga, dan motivasi kerja terstimulasi secara kontinu, kepuasan kerja akan mencapai level optimal. Kepuasan inilah yang menjadi motor penggerak eskalasi kinerja karyawan, yang diukur melalui kualitas kerja, kuantitas output, ketepatan waktu, efektivitas sumber daya, serta dampak interpersonal dalam tim (Bernardin & Russell, 2023). Integrasi seluruh elemen ini akhirnya menciptakan siklus produktivitas yang kokoh dan berkelanjutan.

Budaya organisasi merupakan norma-norma, nilai-nilai, asumsi, dan filosofi dasar yang dianut bersama dalam sebuah lembaga yang mengendalikan pola interaksi internal dan eksternal (Suwanto & Priansa, 2016). Budaya organisasi yang sehat berfungsi sebagai perekat sosial yang menyatukan seluruh elemen karyawan demi mencapai visi perusahaan. Indikator pengukuran budaya organisasi umumnya meliputi: kejelasan visi misi, tingkat inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orientasi pada manusia, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas organisasi.

Komitmen organisasional mencerminkan loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap keberlangsungan dan kesuksesan perusahaan (Edison et al., 2021). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi bersedia mengorbankan waktu dan energinya demi kemajuan perusahaan. Dimensi komitmen organisasional terbagi atas tiga komponen utama: komitmen afektif (keterikatan emosional), komitmen kontinu (pertimbangan rasional akan biaya kehilangan pekerjaan), dan komitmen normatif (kewajiban moral untuk tetap setia pada perusahaan).

Motivasi kerja adalah dorongan psikologis dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku dalam organisasi, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan dalam menghadapi rintangan (Siagian, 2023). Motivasi kerja yang tangguh lahir dari pemenuhan kebutuhan dasar finansial, rasa aman, kebutuhan sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri (Hasibuan, 2023). Indikator motivasi kerja mencakup: tanggung jawab dalam tugas, dorongan untuk maju, peluang berkembang, pengakuan atas prestasi, dan keadilan kompensasi/insentif.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang atau evaluasi positif karyawan terhadap karakteristik pekerjaannya sendiri sebagai hasil perbandingan antara ekspektasi yang diharapkan dengan realitas aktual yang diterima di tempat kerja (Hasibuan, 2023). Indikator kepuasan kerja meliputi kepuasan terhadap gaji/upah, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja, kepuasan terhadap gaya kepemimpinan/supervisi atasan, dan kepuasan terhadap peluang promosi karier.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Bernardin & Russell, 2023). Pengukuran kinerja merujuk pada lima dimensi utama: Kualitas (Quality), Kuantitas (Quantity), Ketepatan Waktu (Timeliness), Efektivitas Biaya (Cost Effectiveness), dan Dampak Antar-Perseorangan (Interpersonal Impact).

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif untuk menguji hubungan antarvariabel. Penelitian dilaksanakan di CV Prima Jasa Sintang pada Maret 2026. Bahan penelitian meliputi data primer yang diperoleh melalui kuesioner dan data sekunder berupa dokumen perusahaan, dengan kuesioner sebagai alat utama pengumpulan data. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan CV Prima Jasa, sedangkan sampel ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh sehingga seluruh 130 karyawan menjadi responden. Variabel penelitian terdiri atas budaya organisasi, komitmen organisasional, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS). Instrumen penelitian disusun dalam bentuk

kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, kemudian dianalisis melalui statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik data. Tahapan berikutnya meliputi evaluasi *outer model* melalui uji validitas dan reliabilitas, serta evaluasi *inner model* menggunakan nilai R^2 , Q^2 , F^2 , dan *model fit*. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai koefisien jalur, *t-statistic*, dan *p-value* untuk menentukan signifikansi pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel, termasuk peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahapan awal dalam riset ini dimulai dengan melaksanakan pengujian terhadap instrumen penelitian, yang mencakup penilaian reliabilitas serta validitas kuesioner. Prosedur ini diterapkan guna memastikan bahwa alat ukur yang dipergunakan telah memenuhi kriteria ketepatan dan kelayakan sebelum pengumpulan data.

Estimasi validitas konvergen dilakukan dengan mengevaluasi bobot *loading factor* yang menghubungkan konstruk laten dengan tiap indikator di dalamnya, di mana instrumen kuesioner baru dinyatakan valid apabila mencatatkan nilai di atas 0,7. Secara substansial, pengujian validitas dalam studi ini diposisikan sebagai cerminan derajat ketepatan instrumen dalam merepresentasikan esensi riil dari fenomena yang sedang diteliti. Prosedur ini krusial untuk memastikan bahwa butir-butir pertanyaan yang termuat di dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkap dimensi variabel secara akurat. Guna mencapai tujuan tersebut, operasionalisasi uji validitas pada penelitian ini menerapkan metode *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*, yang mana rincian perolehan angka dari pengujian instrumen tersebut disajikan secara lengkap pada visualisasi berikut.

Tabel 1. Uji Validitas Pertanyaan tentang Budaya organisasi

Item Pertanyaan	BO	Type (a)	SE	P value
Budaya organisasi 1	0,844	<i>Reflect</i>	0.120	<0.001
Budaya organisasi 2	0,803	<i>Reflect</i>	0.123	<0.001
Budaya organisasi 3	0,844	<i>Reflect</i>	0.120	<0.001
Budaya organisasi 4	0,737	<i>Reflect</i>	0.127	<0.001

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan tabel 1, semua indikator pembentuk konstruk budaya organisasi dinyatakan valid dengan faktor loading > 0,7 dan *P-value* < 0,05.

Tabel 2. Uji Validitas Pertanyaan tentang Motivasi kerja

Item Pertanyaan	MO	Type (a)	SE	P value
Motivasi kerja 1	0,986	<i>Reflect</i>	0,112	<0.001
Motivasi kerja 2	0,986	<i>Reflect</i>	0,112	<0.001
Motivasi kerja 3	0,986	<i>Reflect</i>	0,112	<0.001
Motivasi kerja 4	0,786	<i>Reflect</i>	0,124	<0.001

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan tabel 2, seluruh indikator pembentuk konstruk motivasi kerja valid dengan faktor loading > 0,7 dan *P-value* < 0,001.

Tabel 3. Uji Validitas Pertanyaan tentang Komitmen Organisasional

Item Pertanyaan	KO	Type (a)	SE	P value
Komitmen organisasional 1	0.855	<i>Reflect</i>	0.098	<0.001
Komitmen organisasional 2	0.892	<i>Reflect</i>	0.097	<0.001
Komitmen organisasional 3	0.824	<i>Reflect</i>	0.099	<0.001
Komitmen organisasional 4	0.764	<i>Reflect</i>	0.101	<0.001
Komitmen organisasional 5	0.888	<i>Reflect</i>	0.097	<0.001

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan tabel 3, seluruh indikator pembentuk konstruk Komitmen organisasional valid dengan faktor loading > 0,7 dan *P-value* < 0,05.

Tabel 4. Uji Validitas Pertanyaan tentang Kepuasan Kerja

Item Pertanyaan	KK	Type (a)	SE	P value
Kepuasan Kerja 1	0.854	<i>Reflect</i>	0.098	<0.001
Kepuasan Kerja 2	0.888	<i>Reflect</i>	0.097	<0.001
Kepuasan Kerja 3	0.833	<i>Reflect</i>	0.099	<0.001

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan tabel 4, seluruh indikator pembentuk konstruk kepuasan kerja valid dengan faktor loading > 0,7 dan *P-value* < 0,05.

Tabel 5. Uji Validitas Pertanyaan tentang Kinerja Karyawan

Item Pertanyaan	KK	Type (a)	SE	P value
Kinerja karyawan 1	0,705	<i>Reflect</i>	0,129	<0.001
Kinerja karyawan 2	0,824	<i>Reflect</i>	0,121	<0.001
Kinerja karyawan 3	0,875	<i>Reflect</i>	0,118	<0.001
Kinerja karyawan 4	0,859	<i>Reflect</i>	0,119	<0.001

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 5 dapat diketahui bahwa ternyata indikator loading pembentuk konstruk kinerja karyawan adalah valid semuanya dengan nilai faktor loading yang dihasilkan > 0,7 dan nilai *P-value* < 0,05.

Uji reliabilitas mengukur ketepatan, ketelitian, dan keakuratan instrumen penelitian untuk memastikan konsistensi hasil saat digunakan berulang kali dalam waktu berbeda. Untuk mengetahui hasil uji reliabilitas instrumen penelitian, dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

Tabel 6. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Budaya organisasi	Motivasi kerja	Komitmen organisasional	Kepuasan Kerja	Kinerja karyawan
0,956	0,928	0,952	0,791	0,895

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan perhitungan uji reliabilitas pada Tabel 6, seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, karena nilai Composite Reliability masing-masing variabel, baik independen maupun dependen, melebihi 0,7.

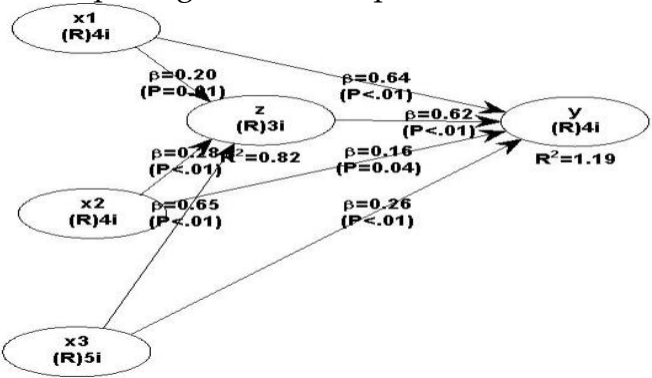
Hal berikut yang harus dilakukan adalah mengevaluasi model struktural (*Uji Inner Model*). Sebelum melakukan interpretasi hasil uji hipotesis, sebaiknya model memiliki *goodness of fit*. *Goodness of fit* merupakan indeks dan ukuran kebaikan hubungan antar variabel laten dalam hal ini *inner model*, juga dalam hubungan dengan asumsi-asumsinya (Solimun, Fernandes, dan Nurjannah, 2017, 117).

Tabel 7. *Model Fit and Quality Indices*

No	Model Fit and Quality Indices	Kriteria Fit	Hasil Analisis	Output
1	Average Path Coefficient (APC)	$p < 0.05$	0.402 ($p=0.019$)	Baik
2	Average R-squared (ARS)	$p < 0.05$	1,003 ($p<0.001$)	Baik
3	Average Adjusted R-squared (AARS)	$p < 0.05$	1,004 ($p<0.001$)	Baik
4	Average Block VIF (AVIF)	Acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3	2,334	Ideal
5	Average Full Collinearity VIF (AFVIF)	Acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3	4,246	Ideal
6	Tenenhaus GoF (GoF)	Small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36	0,765	Ideal
7	Sympson's Paradox Ratio (SPR)	Acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1	1.000	Baik
8	R-Squared Contribution Ratio (RSCR)	Acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1	1.000	Baik
9	Statistical Suppression Ratio (SSR)	Acceptable if ≥ 0.7	1.000	Ideal
10	Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR)	Acceptable if ≥ 0.7	1.000	Ideal

Sumber: Data Olahan, 2026

Menurut hasil olah data pada tabel 7, dapat dilihat bahwa seluruh hasil analisis memenuhi kriteria fit. Sebagian besar output olahan data menunjukkan hasil yang terkategori baik dan ideal. Untuk output APC, ARS, AARS, SPR, dan RSCR masuk dalam kategori baik. Untuk output AVIF, AFVIF, GoF, SSR, dan NLBCDR masuk dalam kategori ideal. Berdasarkan evaluasi model struktural di atas, maka model kerangka penelitian ini dapat digambarkan seperti di bawah ini:



Sumber: Output WarpPLS 7,0. 2024

Gambar 1. Model Kerangka Penelitian

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Uji determinasi dapat dilihat melalui R square, nilai R square dikatakan baik jika di atas 0,05.

Tabel 8. Hasil Uji R² (R-square)

<i>Adjusted R-Squared Coefficients</i>	X1	X2	X3	Z (Kepuasan Kerja)	Y (Kinerja karyawan)
	—	—	—	0.809	0.999

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan hasil uji di atas diketahui bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 0,999 artinya bahwa 99,9% kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi, Motivasi kerja, Komitmen organisasional. Dengan kata lain, 99,9% perubahan kinerja karyawan terkait dengan pengaruh ketiga faktor tersebut, sementara sisanya (0,1%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak terukur dalam model penelitian ini. Kemudian kinerja karyawan sebesar 0,809 atau 80,9% dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Nilai koefisien determinasi ini menggambarkan sejauh mana faktor budaya organisasi, motivasi kerja, Komitmen organisasional memberikan kontribusi terhadap peningkatan atau penurunan kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja tersebut. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi, semakin besar proporsi variabilitas yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang digunakan dalam analisis.

Tabel 9. Q^2 (*Q-squared*)

<i>Q-Squared Coefficients</i>	X1	X2	X3	Z (Kepuasan Kerja)	Y (Kinerja karyawan)
	—	—	—	0.806	0.789

Sumber: Data Olahan, 2026

Tabel 9 juga menyajikan nilai Q-square. Terdapat dua nilai Q-square yaitu 0.806 dan 0.789. Nilai kedua Q-square > 0 sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki predictive relevance artinya nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya baik.

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil uji F dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 10. F^2 (*F-squared*)

Total Effects	X1	X2	X3	Z	Y
Z (Kepuasan Kerja)	0.201	0.285	0.650	—	—
Y (Kinerja karyawan)	0.761	0.335	0.664	0.623	—
P Values (Total Effects)	X1	X2	X3	Z	Y
Z (Kepuasan Kerja)	0.013	<0.001	<0.001	—	—
Y (Kinerja karyawan)	<0.001	<0.001	<0.001	<0.001	—

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan tabel 10 di atas, di dapat F hitung budaya organisasi, Motivasi kerja, Komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja dengan probabilitas di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen yaitu budaya organisasi, Motivasi kerja, Komitmen organisasional berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Direct Effect (DE) merupakan pengaruh langsung dilihat dari koefisien satu variabel ke variabel lainnya. Pengaruh langsung variabel tersebut adalah pengaruh budaya organisasi dan harga terhadap Kepuasan Kerja (jalur a), pengaruh budaya organisasi, Motivasi kerja dan Komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan

(jalur a), pengaruh budaya organisasi, Motivasi kerja dan Komitmen organisasional terhadap Kepuasan Kerja (jalur b), pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja, pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja dan pengaruh Komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja (jalur c)

Hasil pengujian di atas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,635 dengan signifikansi $P = <0,001 < 0,05$
- b. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,158 dengan signifikansi $P = 0,039 < 0,05$
- c. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,259 dengan signifikansi $P = 0,002 < 0,05$
- d. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,201 dengan signifikansi $P = <0,001 < 0,05$
- e. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,285 dengan signifikansi $P = <0,001 < 0,05$
- f. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,650 dengan signifikansi $P = <0,001 < 0,05$
- g. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,623 dengan signifikansi $P = <0,001 < 0,05$
- h. Kepuasan Kerja memediasi secara positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,125 dengan signifikansi $P = 0,025 < 0,05$
- i. Kepuasan Kerja memediasi secara positif Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,177 dengan signifikansi $P = 0,003 < 0,05$
- j. Kepuasan Kerja memediasi secara positif Komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada CV Prima Jasa Sintang dengan nilai beta 0,405 dengan signifikansi $P = <0,001 < 0,05$

Terdapat tiga variabel yang dimediasi oleh variabel Y (kinerja karyawan). Variabel yang dimediasi oleh variabel Z (budaya organisasi, Motivasi kerja, Komitmen organisasional) adalah variabel Z (Kepuasan Kerja). Pada tabel 4.9 dapat dilihat hasil pengujian peran variabel mediasi tersebut. Apabila $p\text{-value} \leq 0.05$, maka Y merupakan variabel mediasi bagi 2 variabel yang bersangkutan. Apabila $p\text{-value} > 0.05$, maka Y bukan variabel mediasi bagi 2 variabel yang bersangkutan.

Pada Uji Peran Variabel Mediasi (*Indirect Effect*), terdapat tiga variabel yang dimediasi oleh variabel Y (kinerja karyawan). Variabel yang dimediasi oleh variabel Z (budaya organisasi, Motivasi kerja, Komitmen organisasional) adalah variabel Z (Kepuasan Kerja). Pada tabel 4.9 dapat dilihat hasil pengujian peran variabel mediasi tersebut. Apabila $p\text{-value} \leq 0.05$, maka Y merupakan variabel mediasi bagi 2 variabel

yang bersangkutan. Apabila $p\text{-value} > 0.05$, maka Y bukan variabel mediasi bagi 2 variabel yang bersangkutan.

Tabel 11. Hasil Pengujian Peran Variabel Mediasi

No	Hubungan Antar Variabel			Koefisien <i>Indirect Effect</i>	$p\text{-value}$	Keterangan
	Penjelas	Mediasi	Respon			
1	X_1	Z	Y	0,125	0,025	Ada peran mediasi
2	X_2	Z	Y	0,177	0,003	Ada peran mediasi
3	X_3	Z	Y	0,405	<0,001	Ada peran mediasi

Sumber: Data Olahan, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 11 di atas, antara X_1 Z dan Y menghasilkan $p\text{-value} = < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Z (Kepuasan Kerja) merupakan variabel mediasi antara X_1 (budaya organisasi) terhadap Y (kinerja karyawan). Hubungan variabel X_2 , Z dan Y menghasilkan $p\text{-value} = < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Z (Kepuasan Kerja) merupakan variabel mediasi antara X_2 (Motivasi kerja) terhadap Y (Kinerja karyawan). Hubungan variabel X_3 , Z dan Y menghasilkan $p\text{-value} = < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa Z (Kepuasan Kerja) merupakan variabel mediasi antara X_3 (Komitmen organisasional) terhadap Y (Kinerja karyawan).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis isi membuktikan bahwa budaya organisasi bertindak sebagai fondasi nilai makro yang mengarahkan perilaku harian karyawan. Ketika diimplementasikan pada CV Prima Jasa Sintang, penanaman budaya organisasi yang berorientasi pada kedisiplinan logistik, kejujuran keagenan, dan kerja sama tim secara linier mendorong peningkatan kualitas dan ketepatan waktu pelayanan jasa transportasi. Karyawan yang menginternalisasi nilai-nilai organisasi tidak lagi bekerja di bawah represi pengawasan, melainkan bergerak secara sadar untuk meminimalkan kesalahan operasional distribusi barang di wilayah Sintang.

Budaya organisasi yang kuat juga berfungsi sebagai mekanisme pengendalian sosial yang mampu membentuk standar perilaku kerja tanpa harus selalu mengandalkan aturan formal. Dalam konteks perusahaan jasa transportasi seperti CV Prima Jasa Sintang, budaya yang menekankan tanggung jawab, ketepatan waktu, dan orientasi pelayanan akan menciptakan keseragaman perilaku di antara karyawan dalam menjalankan tugas operasional sehari-hari. Ketika nilai-nilai tersebut dipahami dan diterima bersama, maka setiap individu akan terdorong untuk bekerja sesuai standar organisasi sehingga tingkat kesalahan kerja dapat ditekan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sulistiawan, Riadi, dan Maria (2018) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena mampu membentuk perilaku kerja yang lebih efektif dan produktif.

Selain itu, budaya organisasi berperan dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan. Karyawan yang merasa memiliki kesamaan nilai dengan organisasi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi keberhasilan perusahaan. Pada perusahaan jasa distribusi, komitmen tersebut tercermin melalui kesediaan karyawan untuk menjaga kualitas pelayanan, mempercepat proses pengiriman, serta memberikan solusi ketika terjadi kendala operasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya menjadi identitas perusahaan, tetapi juga

menjadi faktor yang memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya.

Budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten juga mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan. Nilai-nilai yang menekankan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, dan tanggung jawab kerja akan membentuk kebiasaan positif yang berpengaruh langsung terhadap pencapaian kinerja. Pada CV Prima Jasa Sintang, disiplin kerja menjadi aspek penting karena berkaitan dengan jadwal distribusi barang dan kepuasan pelanggan. Semakin tinggi tingkat disiplin yang terbentuk melalui budaya organisasi, semakin besar peluang perusahaan untuk memberikan pelayanan yang cepat dan akurat. Hasil penelitian Amalia dan Ananda (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja secara simultan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Lebih lanjut, budaya organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan kerja sama tim. Dalam industri transportasi dan logistik, keberhasilan pelayanan tidak hanya ditentukan oleh individu, tetapi juga oleh koordinasi antarbagian yang terlibat dalam proses operasional. Nilai budaya yang menekankan komunikasi terbuka, saling membantu, dan kerja sama akan memudahkan penyelesaian tugas secara efektif. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang kolaboratif cenderung lebih cepat dalam menyelesaikan masalah dan mampu menjaga kelancaran alur pelayanan kepada pelanggan. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi instrumen penting dalam membangun sinergi antarpegawai.

Budaya organisasi juga berkontribusi dalam membentuk perilaku kerja sukarela atau Organizational Citizenship Behavior (OCB). Perilaku ini ditunjukkan melalui kesediaan karyawan membantu rekan kerja, menjaga nama baik perusahaan, serta melakukan pekerjaan di luar tugas formal demi kepentingan organisasi. Dalam operasional CV Prima Jasa Sintang, perilaku tersebut dapat terlihat ketika karyawan membantu proses distribusi yang mengalami keterlambatan atau memberikan dukungan kepada rekan kerja yang menghadapi kendala di lapangan. Penelitian Kirana et al., (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja melalui peran mediasi OCB yang mendorong terciptanya kontribusi kerja yang lebih optimal.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan karena memberikan arah yang jelas mengenai perilaku dan hasil kerja yang diharapkan. Karyawan yang memahami visi dan nilai perusahaan akan memiliki pedoman dalam mengambil keputusan serta menyelesaikan tugas secara mandiri. Pada akhirnya, kondisi tersebut menciptakan rasa percaya diri dan kepuasan dalam bekerja sehingga produktivitas dapat meningkat secara berkelanjutan. Hal ini memperkuat pandangan bahwa budaya organisasi merupakan aset tidak berwujud yang mampu menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Tarwijo, 2021).

Berdasarkan berbagai temuan penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa budaya organisasi merupakan faktor strategis yang memengaruhi kinerja karyawan melalui berbagai mekanisme, seperti peningkatan disiplin kerja, komitmen organisasi, kerja sama tim, motivasi, serta perilaku kerja sukarela. Oleh karena itu, keberhasilan CV Prima Jasa Sintang dalam menjaga kualitas pelayanan jasa transportasi tidak terlepas dari kemampuan perusahaan menanamkan nilai-nilai budaya organisasi

yang kuat dan konsisten kepada seluruh karyawan. Semakin baik internalisasi budaya organisasi yang dilakukan, semakin tinggi pula peluang perusahaan untuk mencapai efektivitas operasional dan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional, khususnya komitmen afektif, teridentifikasi sebagai jangkar loyalitas utama bagi stabilitas operasional perusahaan jasa. Di CV Prima Jasa Sintang, karyawan yang memiliki keterikatan emosional tinggi terhadap kelangsungan usaha menunjukkan tingkat kehadiran yang stabil, kesediaan mengelola kargo di luar jam kerja reguler jika terjadi keterlambatan armada, serta menjaga efisiensi biaya operasional. Ketiadaan komitmen akan memicu tingginya angka turnover intention yang merugikan struktur SDM lokal.

Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab kerja yang lebih besar, menjaga kualitas hasil pekerjaan, dan berupaya mencapai target organisasi secara konsisten. Dalam konteks perusahaan jasa transportasi dan distribusi, komitmen tersebut menjadi faktor penting karena aktivitas operasional sangat bergantung pada ketepatan waktu, koordinasi, dan keandalan sumber daya manusia.

Komitmen afektif juga mendorong munculnya perilaku kerja sukarela yang melampaui tuntutan formal jabatan. Karyawan yang merasa bangga menjadi bagian dari organisasi lebih bersedia membantu rekan kerja, menyelesaikan pekerjaan tambahan, dan menjaga reputasi perusahaan di hadapan pelanggan. Perilaku ini memberikan kontribusi langsung terhadap kelancaran operasional dan kepuasan pelanggan, terutama ketika perusahaan menghadapi tekanan pekerjaan yang tinggi atau situasi tidak terduga (Praselo & Endratno, 2024).

Selain itu, komitmen organisasional berkaitan erat dengan tingkat retensi karyawan. Individu yang memiliki keterikatan emosional dan identifikasi kuat terhadap tujuan perusahaan cenderung memiliki keinginan lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. Hal ini penting bagi CV Prima Jasa Sintang karena tingginya pergantian karyawan dapat menimbulkan biaya rekrutmen, pelatihan, serta risiko terganggunya kontinuitas pelayanan. Dengan mempertahankan karyawan yang berkomitmen, perusahaan dapat menjaga stabilitas pengetahuan operasional dan kualitas layanan.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, penguatan komitmen organisasional dapat dilakukan melalui komunikasi visi perusahaan, penghargaan terhadap kontribusi karyawan, peluang pengembangan karier, dan penciptaan lingkungan kerja yang adil. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki masa depan yang jelas di perusahaan, keterikatan emosional mereka terhadap organisasi akan meningkat. Kondisi tersebut pada akhirnya akan tercermin pada peningkatan disiplin, produktivitas, dan loyalitas kerja.

Dengan demikian, komitmen organisasional dapat dipahami sebagai aset strategis yang mendukung keberlanjutan operasional perusahaan jasa. Di CV Prima Jasa Sintang, tingginya komitmen karyawan tidak hanya membantu menjaga kehadiran dan kesiapan kerja, tetapi juga memperkuat kemampuan perusahaan dalam menghadapi tekanan operasional, mengendalikan biaya, serta mempertahankan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja, baik dalam bentuk dorongan prestasi intrinsik maupun stimulus finansial ekstrinsik (seperti bonus ketepatan waktu pengiriman barang), terbukti menjadi bahan bakar produktivitas karyawan. Pada industri jasa utilitas logistik di Kabupaten Sintang yang menuntut ketahanan fisik dan konsentrasi tinggi, motivasi kerja yang dipelihara dengan sehat mampu mencegah kejenuhan kerja dan mendorong karyawan untuk mencapai target kuantitas distribusi armada secara optimal.

Motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang berperan penting dalam mendorong karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas, serta berusaha mencapai target yang telah ditetapkan organisasi. Dalam konteks CV Prima Jasa Sintang, motivasi kerja menjadi modal penting karena kegiatan distribusi dan pelayanan logistik memerlukan ketelitian, konsistensi, serta kemampuan bekerja di bawah tekanan waktu yang ketat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai karena mampu meningkatkan dorongan individu untuk bekerja lebih produktif (Sembiring, et al. 2021).

Motivasi yang tinggi juga dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. Ketika individu merasa terdorong untuk mencapai prestasi tertentu, mereka akan berusaha mengurangi kesalahan kerja dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas. Pada perusahaan jasa transportasi dan logistik, kualitas kerja sangat menentukan kepuasan pelanggan karena berkaitan dengan ketepatan waktu pengiriman dan keamanan barang yang didistribusikan. Oleh karena itu, motivasi menjadi salah satu instrumen penting dalam menjaga standar pelayanan perusahaan (Ompusunggu & Kusmiyanti, 2021).

Selain meningkatkan kualitas kerja, motivasi juga berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Individu yang termotivasi cenderung memanfaatkan waktu kerja secara lebih efektif dan menunjukkan kesediaan untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan ketika diperlukan. Dalam operasional CV Prima Jasa Sintang, kondisi ini dapat terlihat dari kesediaan karyawan membantu proses distribusi yang mengalami keterlambatan atau melakukan koordinasi tambahan untuk memastikan barang sampai tepat waktu kepada pelanggan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki, semakin tinggi pula produktivitas yang dapat dihasilkan oleh karyawan (Sembiring, et al. 2021).

Motivasi kerja juga memiliki hubungan erat dengan ketahanan karyawan dalam menghadapi tekanan pekerjaan. Aktivitas distribusi logistik sering kali menghadapi berbagai kendala seperti cuaca, kerusakan armada, perubahan jadwal pengiriman, maupun tuntutan pelanggan yang beragam. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih mampu bertahan dan tetap fokus menyelesaikan pekerjaan meskipun menghadapi hambatan operasional. Dengan demikian, motivasi berfungsi sebagai energi positif yang membantu karyawan mempertahankan performa kerja secara konsisten (Harahap dan Tirtayasa, 2020).

Penelitian pada sektor pelayanan publik juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap pencapaian kinerja pegawai. Motivasi yang baik mampu meningkatkan rasa tanggung jawab, disiplin, dan komitmen terhadap pekerjaan. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaannya memiliki nilai dan

memberikan manfaat bagi organisasi maupun dirinya sendiri, maka mereka akan menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas. Kondisi tersebut relevan dengan karakteristik pekerjaan pada CV Prima Jasa Sintang yang membutuhkan tanggung jawab tinggi dalam pengelolaan distribusi barang.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, perusahaan perlu menciptakan sistem yang mampu mempertahankan motivasi karyawan baik melalui penghargaan finansial maupun nonfinansial. Bonus kinerja, pengakuan atas prestasi kerja, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif merupakan beberapa faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Apabila motivasi tersebut terpelihara dengan baik, maka karyawan akan terdorong untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Harahap dan Tirtayasa, 2020).

Berdasarkan berbagai temuan penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa motivasi kerja merupakan faktor strategis yang memengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan produktivitas, kualitas kerja, tanggung jawab, serta kemampuan menghadapi tekanan pekerjaan. Oleh karena itu, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan CV Prima Jasa Sintang, semakin besar pula peluang perusahaan untuk meningkatkan efektivitas operasional dan kualitas pelayanan jasa transportasi yang diberikan kepada pelanggan.

Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Temuan terpenting dari sintesis terpadu ini adalah penegasan posisi kepuasan kerja sebagai 'mekanisme psikologis' yang menjembatani seluruh variabel independen (Budaya, Komitmen, Motivasi) menuju variabel dependen (Kinerja Karyawan). Manajemen CV Prima Jasa Sintang tidak dapat memaksakan target kinerja pelayanan yang berkualitas secara koersif-mekanistik. Peningkatan kinerja pelayanan logistik dan transportasi hanya akan terwujud secara berkelanjutan apabila karyawan merasa puas terhadap iklim budaya yang adil, sistem penghargaan motivasional yang transparan, dan hubungan interpersonal yang solid. Kepuasan kerja mengonversi energi motivasi dan nilai budaya menjadi tindakan dedikatif nyata di lapangan, sehingga mampu mewujudkan keunggulan kompetitif bagi CV Prima Jasa Sintang di tingkat regional Provinsi Kalimantan Barat.

Kepuasan kerja dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai variabel mediasi yang berperan sebagai “mekanisme psikologis” yang menghubungkan budaya organisasi, komitmen organisasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks CV Prima Jasa Sintang, kepuasan kerja menjadi faktor kunci yang menentukan apakah nilai-nilai organisasi, dorongan kerja, dan keterikatan emosional karyawan dapat benar-benar diterjemahkan menjadi perilaku kerja yang produktif. Karyawan tidak hanya bekerja berdasarkan perintah, tetapi karena merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka jalani, baik dari aspek lingkungan kerja, hubungan sosial, maupun sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi yang signifikan dalam meningkatkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap budaya organisasi yang adil, terbuka, dan suportif, maka mereka akan lebih mudah menginternalisasi nilai organisasi dan mengubahnya menjadi perilaku kerja yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak selalu berdampak langsung terhadap

kinerja, tetapi perlu melalui mekanisme kepuasan kerja agar efeknya menjadi lebih optimal dan berkelanjutan (Jufrizen & Sari, 2020).

Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi tidak akan memberikan dampak maksimal apabila karyawan tidak merasakan kepuasan dalam pekerjaannya. Sebaliknya, ketika motivasi diikuti dengan rasa puas terhadap pekerjaan, seperti sistem insentif yang adil dan lingkungan kerja yang nyaman, maka dorongan tersebut akan berubah menjadi tindakan nyata yang meningkatkan produktivitas. Penelitian oleh Sembiring dkk. (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai secara signifikan.

Dalam kaitannya dengan komitmen organisasional, kepuasan kerja berperan sebagai faktor yang memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi, sehingga mereka lebih loyal, jarang absen, dan lebih bersedia berkontribusi secara maksimal. Hal ini sangat relevan bagi CV Prima Jasa Sintang karena sektor jasa logistik membutuhkan stabilitas tenaga kerja untuk menjaga kelancaran distribusi barang dan pelayanan kepada pelanggan.

Kepuasan kerja juga menjadi indikator penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Dalam industri transportasi dan distribusi, tekanan kerja yang tinggi sering kali menimbulkan stres kerja yang dapat menurunkan kinerja. Namun, apabila perusahaan mampu menciptakan kondisi kerja yang memberikan kepuasan, seperti hubungan kerja yang harmonis, kejelasan tugas, dan penghargaan yang layak, maka karyawan akan lebih mampu mengelola tekanan tersebut secara positif. Penelitian oleh Tanjung dan Pratama (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan kenyamanan psikologis di tempat kerja.

Lebih lanjut, kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme yang mengonversi energi psikologis karyawan menjadi tindakan produktif. Budaya organisasi yang baik dan motivasi yang tinggi tidak akan efektif tanpa adanya kepuasan kerja yang memadai. Kepuasan kerja menjadi faktor penentu apakah karyawan akan bekerja secara maksimal atau hanya sekadar memenuhi kewajiban formal. Dalam konteks CV Prima Jasa Sintang, kepuasan kerja menjadi kunci dalam menciptakan karyawan yang tidak hanya bekerja, tetapi juga memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel mediasi yang sangat penting dalam menjelaskan hubungan antara budaya organisasi, komitmen organisasional, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak hanya memperkuat pengaruh variabel-variabel tersebut, tetapi juga memastikan bahwa peningkatan kinerja terjadi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, manajemen CV Prima Jasa Sintang perlu memprioritaskan strategi peningkatan kepuasan kerja sebagai dasar dalam membangun kinerja karyawan yang unggul dan kompetitif di tingkat regional Kalimantan Barat.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasional masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan maupun kepuasan kerja pada CV Prima Jasa Sintang. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan budaya

organisasi, peningkatan motivasi kerja, serta komitmen organisasional yang baik merupakan faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja sekaligus meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan kinerja tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh ketiga variabel tersebut, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi. Hasil ini menegaskan bahwa strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan penguatan budaya organisasi, peningkatan motivasi, pembangunan komitmen organisasional, dan penciptaan kepuasan kerja akan memberikan dampak yang lebih efektif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk terus memperkuat budaya organisasi, meningkatkan motivasi kerja, dan membangun komitmen organisasional melalui penerapan sistem kerja yang adil, pemberian penghargaan, pengembangan kompetensi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan, memperluas objek penelitian pada sektor atau organisasi yang berbeda, serta menggunakan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

Referensi :

- Amalia, D., & Ananda, R. (2019). *Budaya organisasi, disiplin kerja, dan semangat kerja: Adakah pengaruhnya terhadap kinerja karyawan?* Jurnal Manajemen dan Perbankan (JUMPA), 6(3). <https://journals.stie-yai.ac.id/index.php/JUMPA/article/view/284>
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2023). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. Singapore: McGraw-Hill.
- Bodroastuti, T., Riszaeni, R., & Suhaji, S. (2018). *Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan*. Jurnal Ilmiah Aset, 20(2), 129–140. <https://journal.widyamanggala.ac.id/index.php/jurnalaset/article/view/35>
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). *Pengaruh Motivasi, Disiplin, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(1), 120–135. DOI: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>.
- Hasibuan, M. S. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herminingsih, A. (2022). *Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*. Journal of Fundamental Management (JFM), 1(3), 321–335. <https://doi.org/10.22441/jfm.v1i3.17421>
- Jufrizen, J., & Sari, M. (2020). *Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 3(2), 273–285. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>.
- Kirana, K. C., Kurniawan, I. S., & Putra, F. C. (2022). *Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan OCB sebagai pemediasi*. Ekonomi & Bisnis, 21(1), 30–38. <https://doi.org/10.32722/eb.v21i1.4567>.

- Meyer, J. P., Stanley, L. J., & Parfyonova, N. M. (2012). *Employee commitment in context: The nature and implications of commitment profiles*. Journal of Vocational Behavior, 80(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.07.002>
- Ompusunggu, L. S., & Kusmiyanti. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 18(2), 364–370. DOI: <https://doi.org/10.30872/jkin.v18i2.9478>
- Praselo, A., & Endratno, H. (2024). *Pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV Harum Melati Jaya Tegal*. Ektasi: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Organisasi, 2(2), 113–122. <https://ejurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/EKTASI/article/view/2445>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, Mujiati & Suwandana (2024). *The Role of Job Satisfaction in Mediating the Influence of Work Environment on Employee Performance*.
- Siagian, S. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). *Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 4(1), 131–144. DOI: <https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6775>.
- Setiawan, H. D. (2020). *Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai di lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi*. Jurnal Ilmu dan Budaya, 41(69), 8091–8102. <https://doi.org/10.47313/jib.v41i69.887>
- Suwanto, & Priansa, D. J. (2016). *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tanjung, H., & Pratama, A. (2022). *Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Manajemen, 10(2), 125–135.
- Tarwijo, T. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Langgeng Kencana di Jakarta*. Jurnal Ekonomi Efektif, 2(4), 578–585. <https://doi.org/10.32493/JEE.v2i4.10689>