

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, INTRAPRENEURIAL BEHAVIOR AND SOFT SKILLS ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF BAZNAS (NATIONAL ZAKAT COLLECTION AGENCY) WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PERILAKU INTRAPRENEURIAL DAN SOFT SKILL TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAZNAS (BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Mochammad Fahmi¹, I Made Adnyana²

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional^{1,2}

respirojaidi@gmail.com¹

ABSTRACT

The background of the problem of this research is important effective management of human resources in social organizations such as BAZNAS. BAZNAS is an institution responsible for managing zakat and alms funds, so it requires employees who have good performance and are able to fulfill organizational responsibilities properly. The purpose of this study was to examine and analyze the influence of organizational culture, intrapreneurial behavior, and soft skills on BAZNAS employee performance. In this study, the validity and reliability of the research instruments were tested before testing the hypothesis. The measurement model test was carried out to check the validity and reliability of indicators and latent variables that will be used in subsequent analysis.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Performance.

ABSTRAK

Latar belakang masalah dari penelitian ini adalah pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif di organisasi sosial seperti BAZNAS. BAZNAS merupakan lembaga yang bertanggung jawab untuk mengelola dana zakat dan sedekah, sehingga memerlukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan mampu memenuhi tanggung jawab organisasi dengan baik. Tujuan dari penelitian ini untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, perilaku intrapreneurial, dan soft skill terhadap kinerja karyawan baznas. Dalam penelitian ini dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian sebelum melakukan uji hipotesis. Uji model pengukuran dilakukan untuk memeriksa validitas dan reliabilitas indikator serta variabel laten yang akan digunakan dalam analisis selanjutnya.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan kerja, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Baznas (Badan Amil Zakat Nasional) adalah lembaga yang bertanggung jawab dalam mengelola zakat, infak, dan sedekah di Indonesia. Bisnis yang terkait dengan Baznas adalah bisnis dalam pengelolaan dana zakat dan program-program sosial yang didanai oleh zakat. Salah satu bisnis yang terkait dengan Baznas adalah bisnis crowdfunding untuk program-program sosial. Baznas menyediakan platform untuk orang-orang yang ingin menyumbangkan zakat mereka untuk mendukung program-program sosial tertentu, seperti program pemberdayaan

ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan lain sebagainya. Melalui platform crowdfunding ini, Baznas dapat mengumpulkan dana dari banyak orang secara efektif dan efisien.

Selain itu, Baznas juga terlibat dalam bisnis pengelolaan dana zakat. Baznas mengelola dana zakat dari para muzakki (orang yang membayar zakat) dan menyalurkannya kepada mustahik (orang yang berhak menerima zakat). Baznas juga mengembangkan program-program sosial yang didanai oleh zakat, seperti program pemberdayaan ekonomi, pendidikan, dan kesehatan.

Baznas juga memiliki program bisnis sosial yang berfokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin. Program ini mencakup pelatihan keterampilan, pemberian modal usaha, dan bantuan teknis lainnya. Dalam hal ini, Baznas berperan sebagai lembaga yang memfasilitasi pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin dengan menggunakan dana zakat yang terkumpul.

Secara umum, bisnis yang terkait dengan Baznas adalah bisnis dalam pengelolaan dana zakat dan program-program sosial yang didanai oleh zakat. Baznas berperan sebagai lembaga yang memfasilitasi pengumpulan dan pengelolaan dana zakat serta pengembangan program-program sosial yang didanai oleh zakat.

Latar belakang masalah dari penelitian ini adalah pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif di organisasi sosial seperti BAZNAS. BAZNAS merupakan lembaga yang bertanggung jawab untuk mengelola dana zakat dan sedekah, sehingga memerlukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan mampu memenuhi tanggung jawab organisasi dengan baik.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di BAZNAS adalah budaya organisasi, perilaku *Intrapreneurial*, dan soft skill. Budaya organisasi yang kuat dapat mempengaruhi motivasi karyawan dan tingkat komitmen terhadap organisasi, sedangkan perilaku *intrapreneurial* dan soft skill dapat meningkatkan kreativitas, inovasi, dan kemampuan adaptasi karyawan dalam menghadapi perubahan dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi.

Namun, masih sedikit penelitian yang mengeksplorasi pengaruh budaya organisasi, perilaku *Intrapreneurial*, dan soft skill secara bersamaan terhadap

kinerja karyawan di BAZNAS. Selain itu, belum jelas bagaimana kepuasan kerja dapat memoderasi hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja karyawan.

Secara umum, perilaku *intrapreneurial* melibatkan kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru dan berinovasi dalam konteks organisasi serta memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan ide tersebut untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar dan strategis.

Menurut Pinchot (1985), perilaku *Intrapreneurial* adalah kemampuan untuk memanfaatkan peluang dan mengambil risiko untuk menciptakan sesuatu yang baru dan memiliki nilai ekonomi di dalam organisasi.

Menurut Antoncic dan Hisrich (2001), perilaku *intrapreneurial* adalah kemampuan individu dalam mengidentifikasi peluang dan membuat inovasi yang bernilai tambah bagi organisasi di dalam lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian dan kompleksitas.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terdapat perbedaan hasil penelitian (*research gap*) dalam penelitian yang dilakukan sebelumnya yang digunakan sebagai salah satu dasar dalam penelitian ini. Gap research pertama di peroleh dari penelitian Edi Sugiyono, Rita Rahajeng (2023), menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Motivasi Pegawai, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Pegawai. Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan

Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Motivasi Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada penelitian kedua, Ignatius Reynal, Martinus Piki, Maria Graciela Ardimi, Caroline Ike Suwandi, Bernardus Aris Ferdinan (2023), Hasil dari olah data menyatakan bahwa kepemimpinan *intrapreneurial* berpengaruh signifikan dan negatif terhadap perilaku kerja inovatif, budaya organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap perilaku kerja inovatif, perilaku kerja inovatif berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, kepemimpinan *intrapreneurial* tidak signifikan terhadap kinerja, budaya organisasional tidak signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan *intrapreneurial* tidak signifikan terhadap kinerja melalui

perilaku kerja inovatif, dan budaya organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja melalui perilaku kerja inovatif.

Pada penelitian terakhir, yakni Jajuk Herawati, Ignatius Soni Kurniawan, Ika Setyaningsih (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini berimplikasi bahwa pimpinan instansi dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai melalui evaluasi item kepuasan kerja dan motivasi kerja yang masih rendah.

Dibawah ini saya sajikan tabel pencapaian kinerja pegawai BAZNAS dalam kurun waktu 4 tahun kebelakang.

Tabel 1. Pencapaian Kinerja Karyawan BAZNAS

No	Indikator	2019	2020	2021	2022	Standar Kinerja Organisasi
1	Produktivitas Kerja	85%	85%	81%	84%	100 %
2	Kualitas Kerja	85%	82%	82%	84%	100 %
3	Inisiatif Kerja	80%	80%	80%	80%	100 %
4	Pelayanan Kepada Pelanggan	86%	83%	85%	86%	100 %
5	Tanggung Jawab Kerja	87%	87%	87%	87%	100 %

Berdasarkan *gap research* dan beberapa permasalahan yang diuraikan pada tabel 1, maka atas dasar penjabaran tersebut di dalam tesis ini peneliti akan meneliti **“Pengaruh Budaya Organisasi, Perilaku *Intrapreneurial* Dan Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan Baznas (Badan Amil Zakat Nasional) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”**

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperluas pengetahuan tentang manajemen SDM di organisasi sosial dan memberikan rekomendasi untuk pengembangan kinerja karyawan di BAZNAS. Selain itu, penelitian ini juga

dapat menjadi acuan bagi lembaga zakat lainnya dalam pengelolaan SDM dan peningkatan kinerja organisasi.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Pada awalnya sumber daya manusia tidak lebih dari faktor produksi, tetapi kini sumber daya manusia dipandang sebagai faktor strategis dan sangat menentukan dalam merealisasikan visi dan misi organisasi dibandingkan dengan faktor lain. Sebab itu muncul suatu disiplin ilmu dan praktik manajemen yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia di

suatu organisasi yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (Adnyana & Bahri, 2020).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, sikap, dan perilaku yang dibagikan oleh anggota suatu organisasi dan membentuk karakteristik yang khas dari organisasi tersebut. Budaya organisasi mencerminkan cara organisasi berinteraksi dengan lingkungan internal dan eksternalnya, serta memberikan panduan tentang cara anggota organisasi harus bertindak, bekerja sama, dan berkomunikasi satu sama lain.

Intrapreneurial

Entrapreneurial adalah sebuah istilah yang digunakan untuk menggambarkan sikap atau perilaku kewirausahaan yang dimiliki oleh seseorang yang bekerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Secara harfiah, istilah "*Intrapreneurial*" merupakan gabungan dari kata "intra" yang berarti dalam atau di dalam, dan "*Intrapreneurial*" yang berarti kewirausahaan.

Soft Skill

Soft skill merujuk pada kumpulan kemampuan dan sifat pribadi yang mempengaruhi cara seseorang berinteraksi dengan orang lain dan mencapai tujuan dalam lingkungan kerja. *Soft skill* mencakup berbagai keterampilan seperti kemampuan komunikasi yang efektif, kerja sama dalam tim, kepemimpinan, kreativitas, etika kerja yang baik, empati, dan adaptabilitas.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2007) Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang muncul karena sejauh mana seseorang merasa senang atau puas terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Spector (1997) Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang timbul dari penilaian individu terhadap pekerjaannya dan lingkungannya. Locke (1976) juga berpendapat bahwa Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang muncul ketika seseorang mengevaluasi pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

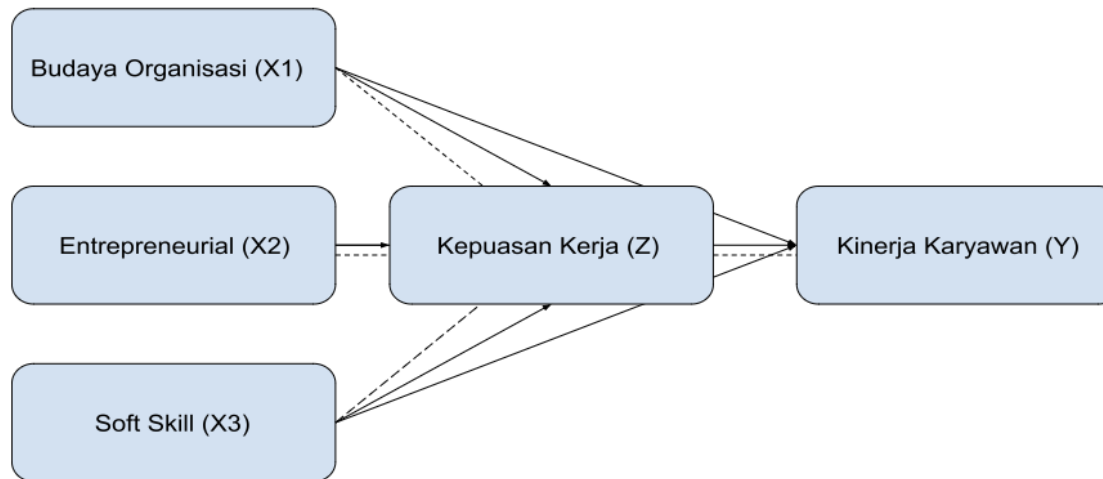
Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja karyawan dapat diukur melalui penilaian hasil kerja, produktivitas, dan tingkat pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan juga mencakup aspek-aspek seperti kemampuan dalam menghadapi perubahan, inisiatif, kecepatan dalam menyelesaikan tugas, kualitas hasil kerja, kreativitas, dan kemampuan bekerja sama dengan tim.

METODE PENELITIAN

Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian ini terdiri dari beberapa variabel yang saling berkaitan dan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan BAZNAS dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Untuk menjelaskan secara lebih rinci, kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini diilustrasikan seperti berikut.

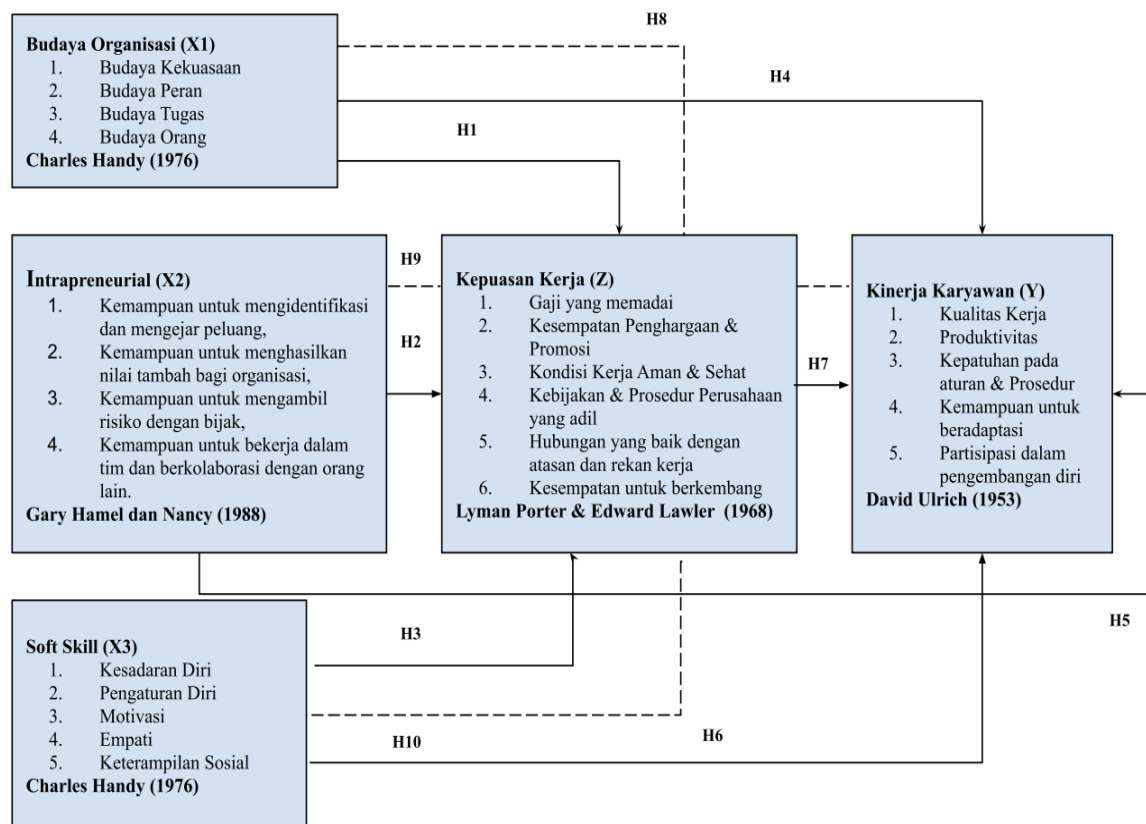


Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka Model Penelitian

Kerangka model penelitian merujuk pada sebuah desain penelitian yang digunakan untuk menggambarkan bagaimana variabel-variabel yang akan diteliti saling terkait dan membentuk

sebuah model. Dalam penelitian ini, terdapat sebuah kerangka model yang akan digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti.



Gambar 2. Kerangka Model Penelitian

Populasi dan Sampel**Populasi**

Menurut William G. Cochran, seorang ahli statistik, populasi adalah kumpulan semua elemen atau individu yang memiliki karakteristik yang sama dan menjadi objek pengamatan dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BAZNAS.

Sampel

Menurut Ferdinand (2006), penentuan jumlah sampel yang representatif bergantung pada perkalian antara jumlah indikator dengan angka 5 sampai 10. Untuk penelitian ini, jumlah sampel minimum yang dibutuhkan adalah:

$$\begin{aligned}\text{Sampel minimum} &= \text{Jumlah Indikator} \times 5 \\ &= 23 \times 5 \\ &= 115 \text{ responden}\end{aligned}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**Hasil Analisis Data****Uji validitas****Validitas Konvergen**

Uji validitas konvergen dilakukan dengan memeriksa indikator-indikator seperti nilai outer loading, composite

reliability, dan average variance extracted (AVE). Outer loading dianggap tinggi jika melebihi 0,7 dan cukup jika berada antara 0,5 hingga 0,6, sementara AVE dianggap memadai jika $\geq 0,5$ (Ghozali, 2015). Berikut adalah hasil evaluasi awal dari model pengukuran luar:

Tabel 2. Perhitungan Outer Model Awal

Variabel Laten	Indikator	Outer Loadings	AVE
BUDAYA ORGANISASI	X1.1	0,562	0,628
	X1.2	0,775	
	X1.3	0,835	
	X1.4	0,910	
	X1.5	0,846	
	X1.6	0,900	
	X1.7	0,851	
	X1.8	0,572	
PERILAKU INTRAPRENEURIAL	X2.1	0,821	0,637
	X2.2	0,928	
	X2.3	0,844	
	X2.4	0,603	
	X2.5	0,557	
	X2.6	0,809	
	X2.7	0,940	
SOFT SKILL	X3.1	0,634	0,571
	X3.2	0,577	
	X3.5	0,720	
	X3.6	0,771	

KINERJA	X3.9	0,671	0,540
	Y.2	0,594	
	Y.6	0,533	
	Y7	0,837	
	Y8	0,906	
KEPUASAN KERJA	Z.1	0,507	0,537
	Z.4	0,595	
	Z.6	0,782	
	Z.7	0,846	
	Z.8	0,864	

Sumber: Hasil perhitungan menggunakan SmartPLS 3, 2023

Hasil perhitungan ulang *outer model* pada tabel 2 menunjukkan bahwa nilai loading tiap indikator dinyatakan valid karena memenuhi kriteria yang ditentukan dengan nilai AVE > 0,5 serta ambang batas *loadings* > 0,7, dengan nilai toleransi yang dinyatakan oleh Ghazali (2015) bahwa nilai *loadings* 0,5 masih dapat diikutkan ke dalam model.

Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan adalah proses untuk menilai apakah suatu

konstruk dalam model yang dibentuk memiliki validitas. Pengujian validitas diskriminan melibatkan penggunaan nilai cross loading. Nilai pada tabel cross loading mengindikasikan koefisien antara indikator dan variabel laten, serta hubungan korelasi dengan indikator lain dalam model. Nilai koefisien harus lebih besar terhadap konstruk yang bersangkutan daripada koefisien lain. Jika nilai koefisien memenuhi kriteria ini, maka variabel-variabel dalam model dianggap valid.

Tabel 3. Cross Loading Tiap Indikator

	BUDAYA ORGANISASI	INTRAPRENEURIAL	KEPUASAN KERJA	KINERJA	SOFT SKILL
X1.1	0,562	0,557	0,303	0,395	0,405
X1.2	0,775	0,657	0,304	0,906	0,491
X1.3	0,835	0,821	0,368	0,683	0,620
X1.4	0,910	0,942	0,289	0,608	0,626
X1.5	0,846	0,829	0,233	0,492	0,567
X1.6	0,900	0,928	0,309	0,585	0,624
X1.7	0,851	0,836	0,205	0,502	0,558
X1.8	0,572	0,603	0,258	0,378	0,432
X2.1	0,835	0,821	0,368	0,683	0,620
X2.2	0,900	0,928	0,309	0,585	0,624
X2.3	0,855	0,844	0,211	0,517	0,568
X2.4	0,572	0,603	0,258	0,378	0,432
X2.5	0,562	0,557	0,303	0,395	0,405
X2.6	0,738	0,809	0,181	0,490	0,462
X2.7	0,904	0,940	0,293	0,600	0,640
X3.1	0,905	0,936	0,313	0,598	0,634
X3.2	0,850	0,838	0,238	0,506	0,577
X3.5	0,115	0,105	0,807	0,196	0,720
X3.6	0,147	0,140	0,864	0,222	0,771
X3.9	0,614	0,607	0,509	0,615	0,671
Y.2	0,540	0,544	0,460	0,594	0,601
Y.6	0,294	0,252	0,239	0,533	0,309
Y7	0,510	0,433	0,266	0,837	0,369
Y8	0,775	0,657	0,304	0,906	0,491
Z.1	0,599	0,588	0,507	0,599	0,659

Z.4	0,077	0,080	0,595	0,148	0,356
Z.6	0,290	0,247	0,782	0,306	0,569
Z.7	0,181	0,189	0,846	0,205	0,655
Z.8	0,147	0,140	0,864	0,222	0,771

Sumber: Hasil perhitungan menggunakan SmartPLS 3, 2023

Dari Tabel 3, dapat diamati bahwa setiap indikator menunjukkan nilai loading yang paling signifikan ketika dikaitkan dengan konstruk/variabel laten yang sesuai, dibandingkan dengan ketika dikaitkan dengan konstruk lain. Sebagai contoh, pada baris pertama, indikator X1.1 menunjukkan loading tertinggi saat dihubungkan dengan konstruk budaya organisasi, yaitu sebesar 0,562, dibandingkan dengan nilai loadingnya

ketika dihubungkan dengan konstruk intrapreneurial (0,557), soft skill (0,405), kepuasan kerja (0,303), dan kinerja karyawan (0,395). Hal yang serupa juga terjadi pada indikator-indikator lain, di mana nilai loading terbesar terjadi saat dihubungkan dengan variabel laten yang relevan. Fenomena ini menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memperlihatkan tingkat validitas diskriminan yang baik.

Uji Reliabilitas Komposit

Tabel 4. Hasil Perhitungan Reliabilitas Komposit

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
BUDAYA ORGANISASI	0,911	0,929
INTRAPRENEURIAL	0,898	0,923
KEPUASAN KERJA	0,772	0,848
KINERJA	0,705	0,817
SOFT SKILL	0,712	0,808

Sumber: Hasil perhitungan menggunakan SmartPLS 3, 2023

Langkah awal dalam pengujian reliabilitas adalah mengevaluasi nilai Cronbach's alpha dan nilai Composite Reliability. Tabel 4 menggambarkan bahwa setiap indikator memiliki nilai reliabilitas individual yang melebihi batas minimum Cronbach's alpha > 0,7, dan nilai Composite Reliability dari seluruh variabel laten juga melampaui 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan untuk mengukur variabel laten memiliki

tingkat reliabilitas yang dapat diandalkan atau handal.

Evaluasi Inner Model

Evaluasi inner model dilakukan dengan menggunakan tiga kriteria, yaitu: (a) evaluasi koefisien determinasi dengan memeriksa nilai R², (b) evaluasi ukuran pengaruh dengan memperhatikan nilai f², dan (c) analisis hubungan kausal antara konstruk dalam model struktural dengan melihat nilai signifikansi t statistics pada inner model.

Nilai Koefisien Determinasi

Tabel 5. Hasil Nilai R²

	R Square
KEPUASAN KERJA	0,846
KINERJA	0,731

Sumber: hasil perhitungan dengan SmartPLS 3

Koefisien determinasi (R^2) mencerminkan kapasitas variabel-variabel eksogen untuk menggambarkan variabel endogen. Standar penilaian R^2 adalah: nilai 0,67 menunjukkan penjelasan yang kuat; nilai 0,33 menunjukkan penjelasan yang moderat; dan nilai 0,19 menunjukkan penjelasan yang lemah (Hair et al., 2014). Hasil estimasi model jalur PLS dalam Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai R^2 untuk variabel laten "kinerja individu" adalah 0,846. Ini menandakan bahwa dua variabel eksogen, yaitu "kepemimpinan transformasional" dan "perilaku inovatif," memiliki kemampuan penjelasan yang kuat dan dapat menerangkan 85% variasi dalam "kepuasan kerja." Sisanya 15% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Selanjutnya, nilai R^2 untuk variabel laten "kinerja karyawan" adalah

0,731. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel "kinerja karyawan" memberikan penjelasan yang lebih rendah terhadap variabel "kepuasan kerja," hanya sebesar 73%. Sisanya, sebanyak 27%, dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

Ukuran Pengaruh

Besarnya dampak menggambarkan sejauh mana model ini efektif, hal ini dinilai melalui ukuran efek (f^2) antara konstruk-konstruk (variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen) (Amin, 2018). Skala ukuran dampak pada tingkat struktural (nilai f^2) mencakup dampak kecil jika nilai f^2 adalah 0,02, dampak moderat jika nilai f^2 adalah 0,15, dan dampak besar jika nilai f^2 adalah 0,35 (Hair et al., 2014). Nilai f^2 ini tersaji dalam Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Nilai F^2

Konstruk	f^2	Besar Pengaruh
Budaya organisasi => kinerja karyawan	0,901	Besar
Intrapreneurial => kinerja karyawan	0,442	Besar
Soft skill => kinerja karyawan	0,701	Besar
Kepuasan kerja => Kinerja karyawan	0,660	Besar
Budaya organisasi => kepuasan kerja	0,618	Besar
Intrapreneurial => kepuasan kerja	0,060	kecil
Soft skill => kepuasan kerja	4,618	Besar

Sumber: Hasil perhitungan menggunakan SmartPLS 3

Tabel 6 menunjukkan bahwa dampak konstruk Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki dampak yang signifikan (0,901). Konstruk Intrapreneurial terhadap kinerja karyawan diklasifikasikan sebagai memiliki dampak yang berarti (0,442). Konstruk Soft skill terhadap kinerja karyawan juga diidentifikasi memiliki dampak yang penting (0,701). Konstruk Budaya organisasi terhadap

kepuasan kerja dinyatakan memiliki dampak yang penting (0,618). Konstruk Intrapreneurial terhadap kepuasan kerja memiliki dampak yang lebih rendah (0,060). Konstruk Soft skill terhadap kepuasan kerja memiliki dampak yang sangat signifikan (4,618). Sementara itu, pengaruh konstruk Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan dianggap berpengaruh besar (0,660).

Uji Kebaikan Model Struktural**Tabel 7. Path Coefficients**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BUDAYA ORGANISASI -> KEPUASAN KERJA	0.012	0.027	0.209	0.057	0.954
BUDAYA ORGANISASI -> KINERJA	2.368	2.358	0.297	7.975	0.000
INTRAPRENEURIAL -> KEPUASAN KERJA	-0.461	-0.461	0.211	2.188	0.029
INTRAPRENEURIAL -> KINERJA	-1.701	-1.679	0.323	5.275	0.000
KEPUASAN KERJA -> KINERJA	0.136	0.151	0.142	0.955	0.340
SOFT SKILL -> KEPUASAN KERJA	1.167	1.164	0.087	13.490	0.000
SOFT SKILL -> KINERJA	0.014	-0.007	0.177	0.079	0.937

Uji kebaikan model struktural dapat dilihat dari nilai Q2 seperti di bawah ini:

Persamaan 1:

$$\begin{aligned} Q2 &= 1 - (1 - R2) \\ &= 1 - (1 - 0,846) \\ &= 0.846 \end{aligned}$$

Nilai Q2 mendekati nilai 1 sehingga dapat dinyatakan model struktural juga fit dengan data. Kedua hasil pengujian ini menunjukkan model secara keseluruhan fit dengan data atau mampu mencerminkan realitas dan fenomena yang ada dilapangan. Sehingga hasil penelitian ini dapat dinyatakan valid dan reliable.

Persamaan 2:

$$\begin{aligned} Q2 &= 1 - (1 - R2) \\ &= 1 - (1 - 0,731) \\ &= 0.731 \end{aligned}$$

Nilai Q2 mendekati nilai 1 sehingga dapat dinyatakan model struktural juga fit dengan data. Kedua hasil pengujian ini menunjukkan model secara keseluruhan fit dengan data atau mampu mencerminkan realitas dan fenomena yang ada dilapangan. Sehingga hasil penelitian ini dapat dinyatakan valid dan reliable.

Hasil analisis menunjukkan bahwa semua variabel indikator valid dan reliable merefleksikan variabel laten dengan pengujian model menghasilkan kesimpulan model fit. Hasil pengujian partial dengan pendekatan jackknife menunjukkan bahwa semua variabel eksogen memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel endogen.

Tabel 8. Predictive Relevance (Q2)

	RMSE	MAE	Q ² _predict
KEPUASAN KERJA	0.887	0.687	0.216
KINERJA	0.889	0.630	0.218

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel, dapat diketahui bahwa nilai Q square pada variabel dependen (endogen) adalah 0,321. Dengan melihat pada nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik/bagus karena nilai Q square > 0 (nol) yaitu 0,321 (Chin, 1998).

Pengujian Hipotesis Penelitian**Bootstrapping PLS SEM Direct Effects**

Hasil dari analisis bootstrapping PLS SEM direct effects adalah sebagai berikut seperti dalam gambar di bawah ini:

Tabel 9. Gambar Bootstrapping PLS SEM Direct Effects

	P Values	Signifikansi
Budaya organisasi -> kepuasan kerja	0,954	Tidak signifikan
Budaya organisasi -> kinerja	0,000	signifikan
Intrapreneurial -> kepuasan kerja	0,029	signifikan
Intrapreneurial -> kinerja	0,000	signifikan
Kepuasan kerja -> kinerja	0,340	Tidak signifikan
Soft skill -> kepuasan kerja	0,000	signifikan
Soft skill -> kinerja	0,006	signifikan

Sumber: Analisis data dengan PLS Path Coefficient Bootstrapping, 2023

Berdasarkan data diatas, ada 5 hipotesa berpengaruh langsung dan signifikan dan ada 2 hipotesa

berpengaruh langsung dan tidak signifikan.

Bootstrapping PLS SEM Indirect Effects

Tabel 10. Gambar Bootstrapping PLS SEM Indirects Effects

	P Values	Signifikansi
Budaya organisasi -> kepuasan kerja -> kinerja	0,970	Tidak signifikan
Intrapreneurial -> kepuasan kerja -> kinerja	0,413	Tidak signifikan
Soft skill -> kepuasan kerja -> kinerja	0,346	Tidak signifikan

Sumber: Analisis data dengan PLS Path Coefficient Bootstrapping, 2023

Berdasarkan data diatas, ada 3 hipotesa berpengaruh tidak langsung dan tidak signifikan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Hipotesis 1: Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada bagian sebelumnya, budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja di baznas. Dalam hal ini, hipotesis ditolak. Artinya, peningkatan budaya organisasi tidak memberi dampak terhadap kepuasan kerja di baznaz.

Hipotesis 2: Intrapreneurial secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa "Intrapreneurial berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja di BAZNAS" memiliki implikasi yang

signifikan dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa peningkatan dalam dimensi intrapreneurial secara efektif dan signifikan berkontribusi terhadap peningkatan tingkat kepuasan kerja di lingkungan BAZNAS. Dalam hal ini, hipotesis telah diterima.

Ini menunjukkan bahwa adanya dorongan bagi karyawan untuk mengembangkan inisiatif, berinovasi, dan mengambil tanggung jawab dalam lingkungan kerja memiliki dampak positif yang nyata pada tingkat kepuasan mereka. Peran inisiatif dan kreativitas dalam bekerja serta dukungan organisasi terhadap praktek intrapreneurial menjadi aspek penting dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung dan memuaskan bagi karyawan di BAZNAS. Oleh karena itu, fokus pada pengembangan budaya dan praktik intrapreneurial dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di organisasi tersebut.

Hipotesis ini dapat didukung oleh Teori Kewirausahaan oleh Robert D. Hisrich dan Michael P. Peters. Menurut teori ini, perilaku kewirausahaan, seperti inovasi, pengambilan risiko, dan orientasi pencapaian tujuan, dapat memberikan rasa pencapaian, kebebasan, dan tantangan bagi karyawan. Hal ini berkontribusi pada kepuasan kerja karena karyawan merasa terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka dan memiliki kesempatan untuk berkembang dan mengaktualisasikan diri.

Hipotesis 3: Soft Skill secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa "Soft Skill berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja di BAZNAS" memiliki implikasi yang penting dalam mengupayakan peningkatan kualitas dan kepuasan karyawan. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa peningkatan kemampuan soft skill secara efektif dan signifikan berkontribusi terhadap meningkatnya tingkat kepuasan kerja di lingkungan BAZNAS. Dalam hal ini, hipotesis telah diterima.

Kemampuan soft skill, seperti kemampuan berkomunikasi, kerja tim, adaptabilitas, dan empati, memainkan peran sentral dalam membentuk hubungan kerja yang harmonis, produktif, dan saling mendukung di dalam organisasi. Keahlian ini tidak hanya berdampak positif pada kualitas hubungan antar karyawan, tetapi juga pada hubungan dengan atasan, bawahan, dan mitra kerja. Oleh karena itu, pengembangan soft skill menjadi bagian yang krusial dalam memperkuat kualitas kerja dan interaksi sosial dalam organisasi, yang pada gilirannya mendukung peningkatan kepuasan kerja secara menyeluruh.

Teori yang relevan untuk mendukung hipotesis ini adalah Teori Keterampilan Lunak atau Soft Skills Theory. Menurut teori ini, keterampilan lunak seperti komunikasi efektif, kepemimpinan, dan kemampuan kerjasama, dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Keterampilan lunak yang kuat memungkinkan karyawan untuk berinteraksi secara positif dengan rekan kerja dan pelanggan, mengatasi konflik, dan berkontribusi dalam lingkungan kerja yang harmonis.

Hipotesis 4: Budaya Organisasi secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa "Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di BAZNAS" memiliki implikasi penting dalam mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan kontribusi karyawan. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa peningkatan dalam aspek budaya organisasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan di lingkungan BAZNAS. Dalam hal ini, hipotesis telah diterima.

Budaya organisasi yang kuat, koheren, dan mendukung dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan untuk bekerja dengan produktif, berinisiatif, dan kolaboratif. Budaya yang mendorong nilai-nilai seperti tanggung jawab, inovasi, dan etika kerja yang tinggi dapat memberikan panduan dan arah bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini pada akhirnya akan membantu meningkatkan kinerja individu maupun tim secara keseluruhan. Oleh karena itu, upaya dalam mengembangkan dan memperkuat budaya organisasi yang mendukung kinerja karyawan menjadi

suatu investasi yang strategis dalam pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Teori yang dapat mendukung hipotesis ini adalah Teori Budaya Organisasi oleh Deal dan Kennedy. Menurut teori ini, budaya organisasi yang kuat dan positif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang menekankan keunggulan, inovasi, dan kerjasama memberikan arahan yang jelas dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Hipotesis 5: Intrapreneurial secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa "Intrapreneurial berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di BAZNAS" memiliki implikasi yang signifikan dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa peningkatan dalam dimensi intrapreneurial secara efektif dan signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di lingkungan BAZNAS. Dalam hal ini, hipotesis telah diterima.

Praktik intrapreneurial yang mendorong karyawan untuk berinovasi, berani mengambil risiko, dan berkontribusi dalam menciptakan solusi kreatif dapat memiliki dampak yang positif pada kinerja individu maupun tim. Karyawan yang merasa didukung dalam mengembangkan ide baru dan menjalankan proyek-proyek inovatif dapat berkontribusi dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kreativitas dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, fokus pada pendorong dan dukungan terhadap praktik intrapreneurial menjadi

penting dalam menciptakan iklim kerja yang merangsang dan mendukung kinerja yang unggul di dalam organisasi.

Teori yang relevan untuk mendukung hipotesis ini adalah Teori Kewirausahaan dan Inovasi oleh Gary D. Libecap. Menurut teori ini, perilaku kewirausahaan yang mencakup inovasi, kreativitas, dan kemampuan mengambil risiko dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki sikap dan perilaku kewirausahaan cenderung beradaptasi dengan perubahan, menemukan solusi baru, dan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Hipotesis 6: Soft Skill secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan bahwa "Soft Skill berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di BAZNAS" memiliki implikasi penting dalam memahami peran kemampuan lunak dalam meningkatkan kinerja individu. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa peningkatan kemampuan soft skill secara efektif dan signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di lingkungan BAZNAS. Dalam hal ini, hipotesis telah diterima.

Kemampuan soft skill seperti komunikasi yang efektif, kerja tim yang baik, kemampuan beradaptasi, dan kepemimpinan yang kuat memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Keterampilan ini memungkinkan karyawan untuk lebih efektif berinteraksi dengan rekan kerja, mengatasi tantangan dalam pekerjaan, dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan memperkuat kemampuan lunak ini, organisasi dapat menciptakan tim yang produktif, dinamis, dan beradaptasi dengan

perubahan yang terjadi. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan soft skill dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan dan kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Teori yang dapat mendukung hipotesis ini adalah Teori Keterampilan Lunak atau Soft Skills Theory. Menurut teori ini, keterampilan lunak yang kuat seperti komunikasi efektif, kepemimpinan, dan kemampuan beradaptasi, dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan dengan keterampilan lunak yang baik dapat berinteraksi dengan baik, memecahkan masalah dengan efektif, dan bekerja secara efisien dalam tim, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Hipotesis 7: Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada bagian sebelumnya, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di baznas. Dalam hal ini, hipotesis ditolak. Artinya, peningkatan Kepuasan Kerja tidak memberi dampak terhadap kinerja karyawan di baznaz.

Hipotesis 8: Budaya Organisasi secara tidak langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada bagian sebelumnya, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di baznas. Dalam hal ini, hipotesis ditolak. Artinya, peningkatan Budaya Organisasi tidak memberi dampak terhadap kinerja karyawan di baznaz.

Hipotesis 9: *Intrapreneurial* secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada bagian sebelumnya, *Intrapreneurial* berpengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di baznas. Dalam hal ini, hipotesis ditolak. Artinya, peningkatan *Intrapreneurial* tidak memberi dampak terhadap kinerja karyawan di baznaz.

Hipotesis 10: Soft Skill secara langsung berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada bagian sebelumnya, Soft Skill berpengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan di baznas. Dalam hal ini, hipotesis ditolak. Artinya, peningkatan Soft Skill tidak memberi dampak terhadap kinerja karyawan di baznaz.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari hipotesis-hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja: Hipotesis ini ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja di BAZNAS. Peningkatan budaya organisasi tidak memiliki dampak yang cukup kuat untuk mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di organisasi ini. Hal ini selaras dengan penelitian dari Siti Norida Wahab, et al. yang berjudul "The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study of Employees in the Public Sector" di mana jurnal ini menyelidiki hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja di sektor publik. Hasilnya mungkin dapat membantu memahami pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

2. Intrapreneurial dan Kepuasan Kerja: Hasil pengujian mendukung hipotesis ini. Peningkatan praktik inovatif dan inisiatif di dalam organisasi secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di BAZNAS. Dengan mendorong sikap inovatif dan tanggung jawab, organisasi dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Praktik inovatif dan inisiatif yang dianjurkan oleh intrapreneurship dapat membuka pintu bagi peluang pertumbuhan karir. Karyawan yang aktif terlibat dalam upaya inovatif memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar dan naik ke tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi. Hal ini dapat membantu dalam menciptakan perasaan pencapaian dan kepuasan kerja yang lebih besar.
3. Soft Skill dan Kepuasan Kerja: Hasil pengujian mendukung hipotesis ini. Kemampuan soft skill seperti komunikasi yang baik dan kerja tim secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan di BAZNAS. Pengembangan keterampilan lunak dapat meningkatkan interaksi dan produktivitas kerja. Kemampuan soft skill seperti komunikasi yang baik dapat membantu menciptakan hubungan yang lebih positif antara karyawan, rekan kerja, dan manajemen. Hubungan yang baik ini dapat meningkatkan dukungan sosial dan pengakuan dari sesama anggota tim dan atasan, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.
4. Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Hasil pengujian mendukung hipotesis ini. Budaya organisasi yang kuat dan mendukung secara positif dan signifikan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di BAZNAS. Peningkatan budaya yang mendorong inovasi dan etika kerja dapat meningkatkan kinerja individu dan tim. Budaya organisasi yang kuat sering kali mencakup nilai-nilai dan norma-norma yang jelas. Karyawan yang merasa diberdayakan untuk mengadopsi dan menerapkan nilai-nilai ini cenderung memiliki panduan yang jelas untuk mengarahkan tindakan dan perilaku mereka. Kepatuhan terhadap nilai-nilai ini dapat mendorong kinerja yang lebih baik karena karyawan beroperasi dalam batasan yang telah ditetapkan oleh budaya organisasi.
5. Intrapreneurial dan Kinerja Karyawan: Hasil pengujian mendukung hipotesis ini. Peningkatan praktik inovasi dan tanggung jawab secara positif dan signifikan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di BAZNAS. Dukungan terhadap inisiatif inovatif dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja. Praktik inovasi yang ditingkatkan dalam lingkungan intrapreneurship memungkinkan karyawan untuk terlibat dalam pengembangan ide-ide baru, solusi kreatif, dan pendekatan yang inovatif terhadap pekerjaan. Pengembangan keterampilan inovasi dapat membantu karyawan menghasilkan solusi yang lebih baik dan efisien, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka.
6. Soft Skill dan Kinerja Karyawan: Hasil pengujian mendukung hipotesis ini. Kemampuan soft skill seperti komunikasi dan adaptabilitas secara positif dan signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di BAZNAS. Pengembangan keterampilan interpersonal dapat meningkatkan interaksi dan kontribusi karyawan. Kemampuan komunikasi yang baik adalah soft

skill penting dalam dunia kerja. Karyawan yang mampu berkomunikasi dengan jelas dan efektif dapat berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, dan klien dengan lebih baik. Ini dapat membantu menghindari kesalahpahaman, memperlancar kolaborasi, dan memastikan bahwa informasi disampaikan dengan benar. Dalam konteks kinerja, komunikasi yang baik dapat membantu mengoordinasikan tugas dengan lebih efisien dan mencapai hasil yang lebih baik.

7. Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Hipotesis ini ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan di BAZNAS. Tingkat kepuasan kerja tidak secara langsung memengaruhi peningkatan kinerja karyawan dalam konteks organisasi ini. Hasil penolakan hipotesis tersebut dapat menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam hal ini, mungkin karyawan tidak merasakan dorongan internal yang kuat untuk meningkatkan kinerja mereka berdasarkan kepuasan kerja semata. Mereka mungkin cenderung lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti insentif finansial, tekanan kerja, atau tanggung jawab tertentu.
8. Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan: Hipotesis ini ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan di BAZNAS. Meskipun budaya organisasi memiliki dampak positif, dampak tersebut tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penolakan hipotesis tersebut dapat mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara budaya

organisasi yang diumumkan dan praktik yang terjadi dalam organisasi. Karyawan mungkin tidak melihat adanya konsistensi antara nilai-nilai yang dijanjikan oleh budaya organisasi dan tindakan nyata yang mereka saksikan sehari-hari. Akibatnya, hubungan antara budaya dan kinerja menjadi tidak signifikan.

9. Intrapreneurial dan Kinerja Karyawan: Hipotesis ini ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara praktik inovasi dan kinerja karyawan di BAZNAS. Peningkatan inisiatif inovatif tidak memiliki dampak yang cukup kuat untuk mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan inovasi mungkin tidak sesuai dengan struktur dan budaya organisasi. Jika pengambilan keputusan inovasi masih dikendalikan oleh pihak manajemen atau kelompok tertentu tanpa banyak partisipasi karyawan, dampak praktik inovasi pada kinerja karyawan mungkin terbatas.
10. Soft Skill dan Kinerja Karyawan: Hipotesis ini ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan soft skill dan kinerja karyawan di BAZNAS. Meskipun keterampilan interpersonal memiliki dampak positif, dampak tersebut tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Meskipun kemampuan soft skill seperti komunikasi, kerja tim, atau adaptabilitas penting dalam dunia kerja, hubungan kausal langsung antara kemampuan ini dan kinerja karyawan mungkin lebih kompleks daripada yang diantisipasi. Kemampuan soft skill mungkin hanya satu dari beberapa faktor yang berkontribusi terhadap kinerja, dan

faktor-faktor lain seperti pengalaman kerja, pengetahuan teknis, dan motivasi juga dapat memainkan peran penting.

DAFTAR PUSTAKA

- Aykan, E., & Ertürk, A. (2017). *The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee motivation. Journal of Management, Marketing and Logistics*, 4(4), 262-277.
- Amar, A. D., & Ahmad, N. (2016). *The impact of organizational culture on employee performance: Mediating role of employee motivation. Business and Economic Research*, 6(1), 1-13
- Andreassi, T., Leal, E., & Maccari, E. A. (2014). *Organizational culture and individual values: Their relationship with employee attitudes in work settings. Revista de Administração Contemporânea*, 18(2), 227-245.
- Adnyana, I. M., & Bahri, P. (2020). *Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Learning Organization di BPJS Ketenagakerjaan Pusat Jakarta. Ilmu Dan Budaya*, 41(70).
- Annamdevula, S. R., & Bellamkonda, R. S. (2015). *Impact of organizational culture on employee performance and productivity: A case study of IT sector in India. International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(6), 955-965.
- Aryee, S., Chu, C. W. L., Kim, T. Y., & Ryu, S. (2013). *Family-supportive work environment and employee work behaviors: An investigation of mediating mechanisms. Journal of Management*, 39(3), 792-813.
- Barahona, E., & Trullen, J. (2019). *Relationship between organizational culture and job performance in the Spanish banking sector. European Research on Management and Business Economics*, 25(1), 22-28.
- Bhuiyan, M. A. H., & Alam, M. S. (2016). *Relationship between organizational culture and employee job performance. International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(10), 108-118.
- Cetin, F., & Basar, U. (2015). *The effect of Intrapreneurial characteristics on the performance of small businesses. Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 305-314.
- Cheng, S., Yang, Y., Tjakraatmadja, J. H., & Wei, F. (2017). *Does the learning orientation matter for employee performance? The mediating effect of employee engagement. Journal of Business and Psychology*, 32(6), 651-662.
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Documents/112621-ID-pengaruh-intrapreneurship-terhadap-kiner.pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Documents/112621-ID-pengaruh-intrapreneurship-terhadap-kiner.pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Documents/9577-29160-1-PB.pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Downloads/10.1007_s11365-011-0196-x.pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Downloads/9325-18499-1-PB.pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Downloads/ejbmr_1345.pdf

- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Downloads/FosteringOrganizationalPerformance.pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Downloads/ICECSD139.pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Downloads/npioh,+Jurnal+Puput+119-123%20(1).pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Downloads/npioh,+Jurnal+Puput+119-123.pdf
- file:///C:/Users/Adiani%20Mega%20Anisah/Downloads/THE_RELATIONSHIP_BETWEEN_ORGANIZATIONAL_CULTURE_AND.pdf
- Hameed, A., Ramzan, M., & Zubair, H. M. (2016). *Impact of employee empowerment on job satisfaction: An empirical analysis of Pakistani service industry. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 10(2), 471-489.
- Hasanudin, H., & Budiharjo, A. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 5(3), 1118–1139.
- Kafetsios, K., & Zampetakis, L. A. (2008). *Emotional intelligence and job satisfaction: Testing the mediatory role of positive and negative affect at work. Personality and Individual Differences*, 44(3), 712-722.
- Maharani, I., & Efendi, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompensasi, Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 13(2).
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2018). *A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 934-958.
- Ngoc, N. T. B., & Nghia, P. T. (2018). *The relationship between organizational culture and employee performance in Vietnamese SMEs: A quantitative study. International Journal of Innovation, Management and Technology*, 9(3), 109-114.
- Rashid, M., Aslam, N., & Iqbal, N. (2016). *Impact of training and development on job satisfaction and employee retention in banking sector of Pakistan. International Journal of Business and Management Invention*, 5(6), 25-31.
- Sahin, F., & Yuksel, I. (2018). *The effect of emotional intelligence on job satisfaction via the mediation of organizational commitment. International Journal of Business and Management*, 13(1), 230-241.
- Salleh, R., Salleh, S. R., Zainuddin, Y., & Yaacob, N. A. (2019). *The influence of organizational culture on employee performance in private higher learning institutions. International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(1), 170-175.
- Tariq, M., & Sabir, H. M. (2015). *Influence of organizational culture on employee job performance. Research Journal of Business and Management*, 2(1), 67-72.
- Ullah, S., Butt, S., & Shahbaz, M. (2017). *Impact of training and development on employee performance in hotel industry of Pakistan. City University Research Journal*, 7(1), 33-41.
- Wang, P. K., & Tsai, P. S. (2014). *The relationship between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. Journal of*

Vocational Behavior, 84(3), 290-306.

Yavuz, F. (2018). *The impact of emotional intelligence on job performance via the mediating role of organizational citizenship behavior. Academy of Strategic Management Journal*, 17(1), 1-14.