

# **Analisis Pengaruh Strategi Pengembangan Manajemen SDM dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Green Global Sarana Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening**

**Muhammad Dunir<sup>1\*</sup>, Fatkhurahman<sup>1</sup>, Bambang Supeno<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Prodi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, Indonesia

## **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan PT. Green Global Sarana. Proposive sampling yang didasarkan pada kriteria tertentu adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan. Penelitian ini menggunakan 45 populasi dan 45 sampel. Data kemudian dianalisis statistik deskriptif, diikuti dengan analisis jalur, (Smart PLS). Terdapat uji outer model dan inner modal dalam analisis partial last squares (PLS), dan koefisien determinasi yang mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebesar 0,678% atau 0,695%. Hasil penelitian ini adalah: Strategi pengembangan SDM berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Komunikasi organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, Strategi pengembangan SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap budaya organisasi, Komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi, Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Strategi pengembangan SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi, dan Komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

## **Kata kunci**

Strategi Pengembangan SDM, Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

## **Pendahuluan**

Sumber daya yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi, sumber daya manusia harus selalu memperhatikan, dijaga, dipertahankan serta dikembangkan oleh organisasi (Pfeffer & Salancik, 2003). Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi dengan skala besar maupun kecil. Sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan organisasi karena pengembangan kualitas pelayanan akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas (Tangkilisan, 2005).

Dalam kondisi lingkungan manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan anggota organisasi pada produktivitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan public yang diukur dari kinerja.

Menurut penelitian Wardani, dkk (2016) mengatakan bahwa kinerja dalam perusahaan modern saat ini perlu mendapatkan perhatian dalam mengelolanya. Apabila kinerja karyawan dalam suatu perusahaan tidak ditata dengan baik maka akan dapat menjadi salah satu penghambat aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya. Penataan kinerja ini

\* CORRESPONDING AUTHOR. Email: mdunir@gmail.com

tentunya juga memerlukan penyesuaian kondisi atau keadaan perusahaan agar sanggup bersaing dengan perusahaan lainnya dalam era globalisasi saat itu. Organisasi dengan budaya yang kuat akan mempengaruhi perilaku dan efektivitas kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan berjalan sesuai dengan budaya yang dianutnya dalam organisasi tersebut. Selain itu, penerapan budaya dalam suatu perusahaan juga akan membentuk karakter karyawannya dengan sendirinya dalam menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan dari perusahaan.

Pengalaman kerja merupakan proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Dengan memiliki pengalaman yang baik tentunya akan berdampak baik terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Green Global Sarana, yaitu merupakan sebuah perusahaan yang didirikan di pulau Batam pada tahun 2009 dan bergerak dalam transporter dan pengumpulan Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun (LB3), kinerjanya termasuk yang dapat mengelolah dalam hal ini secara keseluruhan dengan baik, benar dan professional, dan PT ini memiliki fasilitas yang memadai sesuai hukum dan peraturan dalam mengelola dan penanganan limbah B3. Pengidentifikasian, Pengemasan, Penyimpanan, Trucking dan Pengapalan (pengiriman melalui laut) serta dokumentasi dilakukan oleh tenaga-tenaga kerja yang baik.

Kinerja dari sebuah perusahaan jasa dapat diukur dengan indikator kualitas dan kuantitas atau output kinerja perusahaan. Dari sisi kualitas seperti merancang desain yang bagus, desain yang diaplikasikan, hasil kerja yang baik, dan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan. Dari sisi kuantitas seperti penyelesaian pekerjaan, pencapaian target pekerjaan, hasil kerja yang baik. Sedangkan sisi budaya organisasi dapat dilihat dari sisi pengetahuan karyawan, pengalaman karyawan, prosedur kerja perusahaan, dan teknologi yang digunakan.

Berdasarkan survey lapangan masih ada terdapat karyawan yang kurang terampil, dan kurangnya keahlian kerja karyawan dalam hal pengetahuan atau wawasan tentang tata kelola perusahaan. Strategi pengembangan manajemen sangat penting diterapkan dan untuk kemajuan perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan. dengan adanya program yang cukup dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka karyawan akan semakin memahami dan menguasai dalam menjalankan profesinya. Namun, di perusahaan tersebut para karyawan harus terlebih dahulu mengadakan rapat sebelum mulai bekerja. Setelah rapat, karyawan menerima instruksi atau masukan dari manajer untuk mengeksekusi hasil rapat oleh manajer.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lustono dan Hasnaeni (2019) mengatakan bahwa hasil riset gapnya ialah komunikasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Baperlitbang Banjarnegara. Kompetensi juga tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Baperlitbang Banjarnegara. Sementara itu kedisiplinan perbengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Baperlitbang Banjarnegara. Begitu juga dengan komunikasi, kompetensi, dan kedisiplinan pegawai secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan pada Kantor Baperlitbang Banjarnegara.

Sejauh ini penulis melihat adanya Pengaruh strategi pengembangan manajemen SDM terhadap kinerja karyawan PT. Green Global Sarana dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Maka penulis ingin melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengangkat judul sebagai berikut: “Analisis Pengaruh Strategi Pengembangan Manajemen SDM Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Green Global Sarana Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening.”

Suatu penelitian harus memiliki tujuan yang jelas, sehingga dapat bermanfaat bagi peneliti maupun orang lain. Berdasarkan permasalahan di atas, penulis menetapkan tujuan pada penelitian ini adalah:

1. Untuk Menganalisis pengaruh strategi pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan pada PT. Green Global Sarana.
2. Untuk Menganalisis pengaruh strategi pengembangan SDM terhadap budaya organisasi pada PT. Green Global Sarana.
3. Untuk Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap budaya organisasi pada PT. Green Global Sarana.
4. Untuk Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Green Global Sarana.
5. Untuk Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Green Global Sarana.
6. Untuk Menganalisis pengaruh strategi pengembangan SDM melalui budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Green Global Sarana.
7. Untuk Menganalisis pengaruh komunikasi organisasi melalui budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Green Global Sarana.

## **Tinjauan Pustaka**

### *Manajemen Sumber Daya Manusia*

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Handoko (2014) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

### *Komunikasi Organisasi*

Komunikasi organisasi ataupun perusahaan pasti memiliki sumber daya manusia untuk menjalankan kegiatannya, agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik maka diperlukan hubungan yang baik antar anggota organisasi maupun perusahaan tersebut. Hubungan baik tersebut dapat terjadi dengan adanya komunikasi.

Komunikasi artinya memberi, mengambil bagian atau meneruskan sehingga terjadi sesuatu yang umum, sama atau saling memahami. (Pratminingsih, 2014:2), Komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpertasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. (Mangkunegara, 2011: 145)

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat dipahami bahwa komunikasi adalah suatu kegiatan mengirimkan pesan atau berita dari pengirim pesan dan diterima oleh penerima pesan sehingga pesan dapat dipahami dan dapat mempengaruhi penerima pesan.

### *Budaya Organisasi*

Budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan jugaperilakunya didalam organisasi.” Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut Fahmi (2017) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke

dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi sertakebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”.

Menurut Torang (2014) Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.”

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai atau kebiasaan yang terus berulang didalam sebuah organisasi perusahaan yang menjadi ciri khas perusahaan tersebut.

### *Kinerja Karyawan*

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya kinerja merupakan suatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda. Selain itu juga, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan.

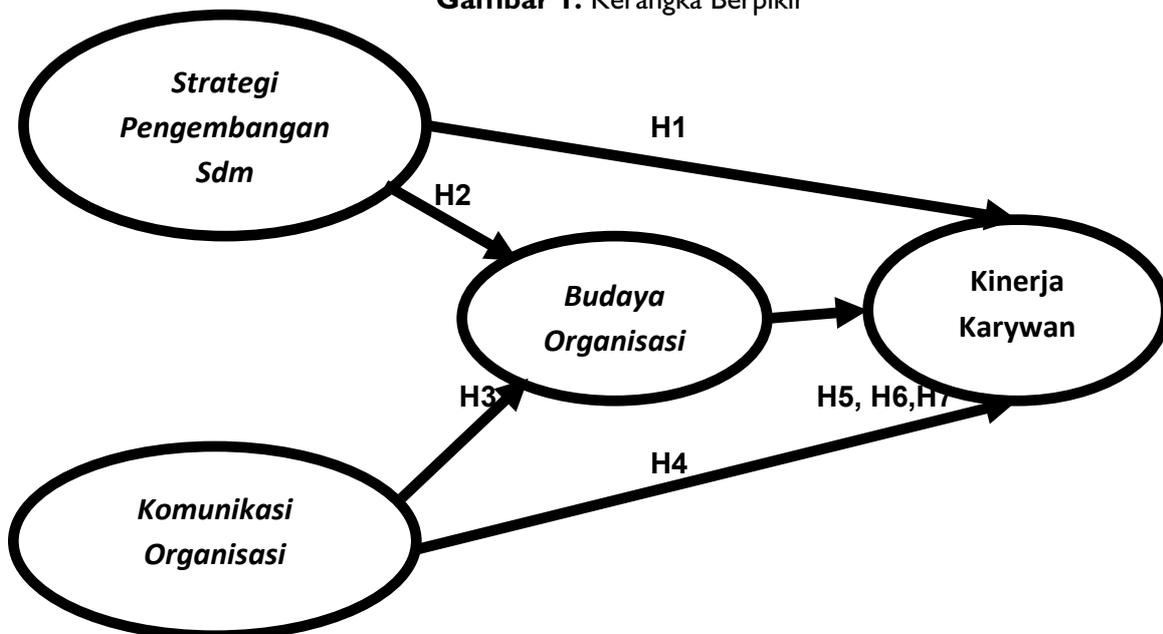
Menurut Moehariono (2019) kinerja merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi (<http://www.repository.unpas.a.c.id>)

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### *Kerangka Berpikir*

Analisis Pengaruh strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening.

**Gambar I. Kerangka Berpikir**



## Metode Penelitian

### *Responden dan prosedur penelitian*

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif, karena data strategi pengembangan sumber daya manusia (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) yang diperoleh berupa data kuantitatif.

Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dikarenakan data yang akan diolah merupakan data rasio dan yang menjadi fokus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel yang diteliti. Adapun lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Green Global Sarana Di Kota Batam. Identifikasi terhadap variabel penelitian bertujuan untuk memperjelas dan membatasi masalah serta menghindari pengumpulan data yang tidak diperlukan.

Beberapa populasi akan membentuk komunitas. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi yaitu karyawan PT. Green Global Sarana dengan jumlah populasi 45 orang.

Sampel pada penelitian ini ialah karyawan MSDM PT. Green Global Sarana berjumlah 45 orang.

## Hasil Penelitian

Penelitian ini dimulai dengan menyebarkan kuesioner berbentuk daftar pertanyaan kepada karyawan PT. Green Global Sarana. Berikut ini adalah hasil deskripsi responden yaitu konsumen berdasarkan karakteristik jenis kelamin, umur responden dan posisi atau jabatan.

### *Uji Reliabilitas*

Reliabilitas konstruk diukur dengan nilai cronbach's alpha dan composite reliability, konstruk reliabel jika nilai cronbach's alpha di atas 0,60, dan nilai composite reliability di atas 0,70 indikator dikatakan konsisten dalam mengukur variabel latennya.

**Table 1.** Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Budaya Organisasi (Z)	0,913	0,935
Kinerja Karyawan (Y)	0,875	0,910
Komunikasi Organisasi (X2)	0,945	0,958
Strategi Pengembangan SDM (X2)	0,914	0,940

Sumber : Data Olahan, 2022

Hasil pengujian menunjukkan bahwa konstruk semua variabel adalah reliabel dengan nilai cronbach's alpha di atas 0,60, dan composite reliability lebih besar dari 0,7.

### *Hasil Uji Hipotesis*

Berikut adalah hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total.

**Tabel 2.** Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,745	0,764	0,120	6,188	0,000
Komunikasi Organisasi -> Budaya Organisasi	0,646	0,612	0,200	3,231	0,001

### *Analisis Pengaruh Strategi...*

---

Komunikasi Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,330	0,347	0,173	1,903	0,058
Strategi Pengembangan SDM -> Budaya Organisasi	0,213	0,248	0,216	0,986	0,325
Strategi Pengembangan SDM -> Kinerja Karyawan	-0,282	-0,304	0,167	1,695	0,091

---

Berdasarkan sajian data pada Tabel 4.15, dapat diketahui bahwa persamaan regresi dalam analisis ini adalah:

Rumus Struktur I :

$$Z = b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Z = 0,213 \text{ Strategi Pengembangan SDM} + 0,646 \text{ Komunikasi Organisasi}$$

Arti persamaan analisis jalur tersebut adalah:

- Nilai  $b_1 = 0,213$  menunjukkan bahwa apabila nilai variabel strategi pengembangan SDM mengalami peningkatan satu satuan maka budaya organisasi akan mengalami peningkatan sebesar 0,213 satuan.
- Nilai  $b_2 = 0,646$  menunjukkan bahwa apabila nilai variabel komunikasi organisasi mengalami peningkatan satu satuan maka budaya organisasi akan mengalami peningkatan sebesar 0,646 satuan

Rumus Struktur II :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z$$

$$Y = -0,282 \text{ Strategi Pengembangan SDM} + 0,330 \text{ Komunikasi Organisasi} + 0,745 \text{ Budaya Organisasi}$$

Arti persamaan regresi linear tersebut adalah:

- Nilai  $b_1 = -0,282$  menunjukkan bahwa apabila nilai variabel strategi pengembangan SDM mengalami peningkatan satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan sebesar -0,282 satuan.
- Nilai  $b_2 = 0,330$  menunjukkan bahwa apabila nilai variabel komunikasi organisasi mengalami peningkatan satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,330 satuan.
- Nilai  $b_3 = 0,745$  menunjukkan bahwa apabila nilai variabel budaya organisasi mengalami peningkatan satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,745 satuan.

Berdasarkan sajian data pada Tabel 4.17, dapat diketahui bahwa:

$$t \text{ tabel} = \text{jumlah sampel} - \text{variabel bebas} - 1 ; 0,05$$

$$t \text{ tabel} = 45 - 3 - 1 ; 0,05$$

$$t \text{ tabel} = 41 ; 0,05$$

$$t \text{ tabel} = 2,01954$$

- Hipotesis 1 ( $H_1$ ) = Strategi Pengembangan SDM berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Penelitian:

Variabel Strategi Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan, nilai  $t$  hitung  $-0,282 < t \text{ tabel } 2,01954$ , dengan  $P \text{ values } 0,091 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Strategi Pengembangan SDM berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

- Hipotesis 2 ( $H_2$ ) = Komunikasi Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Penelitian:

Variabel Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, nilai t hitung  $0,330 < t$  tabel  $2,01954$ , dengan P values  $0,058 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

c. Hipotesis 3 (H3) = Strategi Pengembangan SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Budaya Organisasi.

Hasil Penelitian:

Variabel Strategi Pengembangan SDM terhadap Budaya Organisasi, nilai t hitung  $0,213 < t$  tabel  $2,01954$ , dengan P values  $0,325 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Strategi Pengembangan SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Budaya Organisasi.

d. Hipotesis 4 (H4) = Komunikasi Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Budaya Organisasi.

Hasil Penelitian:

Variabel Komunikasi Organisasi terhadap Budaya Organisasi, nilai t hitung  $0,646 < t$  tabel  $2,01954$ , dengan P values  $0,001 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Budaya Organisasi.

e. Hipotesis 5 (H5) = Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil Penelitian:

Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, nilai t hitung  $0,745 < t$  tabel  $2,01954$ , dengan P values  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**Tabel 3. Pengaruh Tidak Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Strategi Pengembangan SDM (X1) -> Budaya Organisasi(Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,159	0,194	0,184	0,864	0,388
Komunikasi Organisasi (X2) -> Budaya Organisasi(Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,481	0,464	0,166	2,894	0,004

Sumber: Data Olahan, 2022

Hipotesis 6 (H6) = Strategi Pengembangan SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Budaya Organisasi.

Hasil Penelitian:

Nilai t hitung  $0,159 < t$  tabel  $2,01954$ , dengan P values  $0,388 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Strategi Pengembangan SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Budaya Organisasi.

Hipotesis 7 (H7) = Komunikasi Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Budaya Organisasi.

Hasil Penelitian:

Nilai t hitung  $0,481 < t$  tabel  $2,01954$ , dengan P values  $0,004 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Budaya Organisasi.

**Tabel 4. Pengaruh Total**

Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values

---

Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,745	0,764	0,120	6,188	0,000
Komunikasi Organisasi -> Budaya Organisasi	0,646	0,612	0,200	3,231	0,001
Komunikasi Organisasi -> Kinerja Karyawan	0,810	0,810	0,127	6,399	0,000
Strategi Pengembangan SDM -> Budaya Organisasi	0,213	0,248	0,216	0,986	0,325
Strategi Pengembangan SDM -> Kinerja Karyawan	-0,124	-0,110	0,157	0,788	0,431

---

Sumber: Data Olahan, 2022

Nilai pada tabel di atas dapat diartikan sebagai berikut:

Pengaruh total (Strategi Pengembangan SDM (X1) + Budaya Organisasi(Z)) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar -0,124 lebih besar dari pengaruh langsung (direct effect) Strategi Pengembangan SDM (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar -0,282, maka terbukti bahwa variabel Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi.

Pengaruh total (Komunikasi Organisasi (X2) + Budaya Organisasi (Z)) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,810 lebih besar dari pengaruh langsung (direct effect) Komunikasi Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,330, maka terbukti bahwa variabel Budaya Organisasi sebagai variabel mediasi.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa:

1. Strategi pengembangan SDM berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Komunikasi organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Strategi pengembangan SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap budaya organisasi.
4. Komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap budaya organisasi.
5. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Strategi pengembangan SDM berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.
7. Komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

## **Daftar Pustaka**

- Abdillah, M. R. (2020b). Effects of Altruistic Leadership on Knowledge Hiding among Subordinates: Testing a Dual Mediation Mechanism. (Doctoral dissertation, Da-Yeh University, Taiwan). Retrieved from: <https://hdl.handle.net/11296/g3e8ug>
- Abdillah, M. R., Anita, R., & Anugerah, R. (2016). Dampak iklim organisasi terhadap stres kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 20(1), 121-141.
- Allen, N. dan Meyer, J. P. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance, and Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18
- Allen, N. J. dan J. P. Meyer. (1997). Commitment in The Workplace Theory Research and Application. California Sage Publications, 76 (1), 38-56.
- Avolio, B.J. (2003), "Examining the full range model of leadership: looking back to transform forward", in Day, D. and Zaccarro, S. (Eds), *Leadership*
- Anita, R., Abdillah, M. R., & Zakaria, N. B. (2021). Authentic leader and internal whistleblowers: testing a dual mediation mechanism. *International Journal of Ethics and Systems*, 37(1), 35-52. <https://doi.org/10.1108/IJOES-03-2020-0036>
- Bass, B.M. (1985), *Leadership and Performance beyond Expectations*, The Free Press, New York, NY.
- Bass, B.M. (1990), *Bass and Stogdill's Handbook of Leadership*, 3rd ed., The Free Press, New York, NY.

- Bass, B.M. (1998), *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1993), "Transformational leadership: a response to critiques", in Chemmers, M.M. and Ayman, R. (Eds), *Leadership Theory and Research: Perspective and Direction*, Academic Press, San Diego, CA, pp. 49-58.
- Bass, B. and Riggio, R. (2006), *Transformational Leadership*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75.
- Chaoping, L., Bao, T. and Kan, S. (2006), "Transformational leadership and employee work attitudes: the mediating effects of multidimensional psychological empowerment", *Acta Psychologica Sinica*, Vol. 38 No. 2, pp. 297-307.
- Davis, A. and Kleiner, B. (1989), "The value of humor in effective leadership", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 10 No. 1, pp. 1-3.
- Davis, J.H., Schoorman, F.D., Mayer, R.C. and Tan, H.H. (2000), "The trusted general manager and business unit performance: empirical evidence of a competitive advantage", *Strategic Management Journal*, Vol. 21, pp. 563-76.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program Smartpls 3.0 untuk penelitian empiris*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hughes and Avey. (2008) "Transforming with levity: humor, leadership, and follower attitudes"
- Kohler, G. and Ruch, W. (1996), "Sources of variance in current sense of humor inventories: how much substance, how much method variance?", *Humor: International Journal of Humor Research*, Vol. 9, pp. 363-97.