

Peran *Communication* Dalam Meningkatkan *Employee Performance* Melalui *Corporate Culture* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Kopi Kenangan Di Sidoarjo

Dian Ningtyas¹, Amiartuti Kusmaningtyas²

^{1,2}Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

¹ dianningtyas25@yahoo.com, ² amiartuti@untag-sby.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *communication* terhadap *employee performance* dengan *corporate culture* sebagai variabel mediasi pada barista Kopi Kenangan di wilayah Sidoarjo. Latar belakang penelitian ini berangkat dari pentingnya peran *communication* yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta bagaimana *corporate culture* dapat memperkuat dampak *communication* terhadap peningkatan *employee performance*. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel jenuh, di mana seluruh populasi yang berjumlah 63 barista dijadikan responden. Analisis data dilakukan dengan metode Path Analysis menggunakan perangkat lunak SmartPLS, karena penelitian ini menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel. Hasil uji kualitas data menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70 dan nilai AVE melebihi 0,50 yang menunjukkan validitas konvergen terpenuhi. Validitas diskriminan juga baik berdasarkan cross loading dan Fornell-Larcker Criterion, sementara reliabilitas instrumen tercapai melalui nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha yang berada di atas batas minimum 0,70. Secara empiris, penelitian ini menemukan bahwa *communication* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *corporate culture*, serta juga berpengaruh langsung terhadap *employee performance*. *Corporate culture* terbukti memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* dan berperan sebagai mediasi parsial dalam hubungan antara *communication* dan *employee performance*. Berdasarkan temuan ini, penelitian menegaskan bahwa *communication* yang efektif dan *corporate culture* yang kuat merupakan faktor penting dalam meningkatkan *employee performance* barista. Disarankan untuk memakai objek lain dalam penelitian selanjutnya untuk mendapatkan analisa yang berbeda.

Kata kunci: *Communication, Corporate Culture, Employee Performance*

Latar Belakang

Kinerja karyawan (*employee performance*) merupakan salah satu aspek penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Pada dasarnya, organisasi hanya dapat mencapai tujuan jika setiap individu yang berada di dalamnya mampu melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan tidak hanya mencerminkan produktivitas, tetapi juga kualitas layanan, loyalitas, serta kontribusi nyata terhadap pencapaian target perusahaan.

Pendapat diatas didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Harafanny & Anggarani, (2023) yang menyebutkan bahwa persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut organisasi untuk terus meningkatkan *employee performance*, yang akan menjadi kunci keberhasilan. Kinerja memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan, jika terjadi penurunan pada kinerja maka berpengaruh pada perusahaan dan akan mengalami kebangkrutan (Alfiana et al., 2023). Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan (Muslim & Firdaus, 2024). Kinerja karyawan sangat penting karena dengan terus meningkatkan kinerja karyawan sangat berdampak pada perusahaan di masa sekarang dan nanti . Produktivitas kerja karyawan merupakan hal penting bagi suatu perusahaan sebagai ukuran kesuksesan menjalankan bisnis. Dimana keuntungan dan produktivitas tenaga kerja akan semakin tinggi jika produktivitas kerja karyawan di perusahaan (Septianti & Putri, 2023).

Kinerja karyawan itu penting bagi suatu perusahaan juga sesuai dengan artikel yang dituliskan dalam Mekari talenta pada tanggal 31 Januari 2025 yang menguraikan bahwa kinerja karyawan yang selalu disurvei atau diteliti

Peran *Communication* Dalam Meningkatkan *Employee Performance* Melalui *Corporate Culture* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Kopi Kenangan Di Sidoarjo

maka akan membawa banyak manfaat bagi perusahaan, dimana salah satunya mencegah turnover dari perusahaan serta dapat mengetahui tingkat kepuasan mereka dalam lingkungan kerja dari waktu ke waktu. Kinerja karyawan memiliki peranan penting karena perkembangan diri mereka akan berpengaruh pada perkembangan perusahaan. Survey kepuasan kinerja karyawan sendiri adalah alat yang digunakan perusahaan untuk mengukur tingkat kepuasan, kenyamanan dan kebahagiaan karyawan terhadap aspek di tempat kerja. Survey kepuasan penting dilakukan karena karena memiliki manfaat untuk mengevaluasi dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi dari perspektif karyawan. Artikel tersebut dapat diakses melalui link (<https://www.talenta.co/blog/mengapa-suraya-kepuasan-karyawan-penting>). Berdasarkan hasil survei yang sudah diuraikan maka dalam penelitian ini, penulis menggunakan *resource based view theory (RBV)* sebagai pisau analisis guna memecahkan masalah terkait *employee performance*. Dimana RBV tersebut merupakan teori yang menjelaskan tentang sebuah manajemen strategis menyatakan bahwa keunggulan kompetitif suatu perusahaan berasal dari sumber daya dan kapabilitas internalnya yang unik dan sulit ditiru oleh pesaing, bukan hanya dari faktor pasar eksternal. RBV berfokus pada identifikasi sumber daya yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru secara sempurna, dan tidak dapat digantikan untuk menciptakan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan. Dimana RBV memiliki dua jenis sumber daya, yaitu sumber daya berwujud yang dapat dilihat, disentuh, dan diukur seperti aset fisik, teknologi dan sumber daya keuangan. Dan juga sumber daya tak berwujud seperti sumber daya manusia (pengetahuan dan keterampilan), reputasi perusahaan dan inovasi. Berdasarkan RBV teori tersebut maka dalam penelitian ini masalah terkait *employee performance* dapat diselesaikan melalui *communication* dan *corporate culture*.

Variabel yang telah disebut (*communication* dan *corporate culture*) berasal dari penelitian Shamsudin & Velmurugan, (2023) dimana dalam penelitian tersebut objek penelitian yang digunakan adalah perusahaan industri informasi teknologi (IT) di Karala dengan responden karyawan profesional IT yang berjumlah 378 responden. Dalam penelitian tersebut peneliti mengadaptasi tujuh dimensi, yaitu (*worklife*), (*communication*), (*motivation*), (*empowerment*), (*strategic decision*), (*leadership*) dan (*core value*) sebagai pendorong budaya perusahaan. Namun penulis hanya mengadaptasi 2 variabel yaitu *communication* dan *corporate culture*. Berdasarkan hasil penelitian, determinan yang diidentifikasi dari budaya perusahaan berperan signifikan dalam membentuk budaya yang dihipotesiskan dalam penelitian ini. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap *employee performance*. Penelitian juga hanya dilakukan di Kerala, India. Ada kemungkinan budaya nasional antara negara lainnya, berfokus pada sektor IT saja, tidak membandingkan dengan sektor lainnya. Study ini melihat langsung hubungan dari budaya organisasi ke kinerja karyawan, dimana belum banyak eksplorasi terhadap mediator misalnya engagement, stres kerja atau lainnya yang bisa mempengaruhi kuat atau lemahnya pengaruh terhadap kinerja. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini (*communication* dan *corporate culture*) selanjutnya akan dibentuk menjadi model kerangka konsep. Model kerangka konsep tersebut selanjutkan akan diujikan pada Kopi Kenangan Sidoarjo. Kopi Kenangan sendiri adalah perusahaan *food and beverage* (F&B) asal Indonesia yang bergerak di bidang kopi.

Teori *Resourced-Based View (RBV)* adalah suatu teori yang menjelaskan bagaimana perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang dimilikinya untuk memperoleh keunggulan bersaing dan kinerja yang lebih baik. Menurut Sianturi et al., (2021) menjelaskan bahwa RBV teori dikenali sebagai sebuah teori yang melihat kemampuan sumberdaya internal perusahaan dalam mengeksplorasi sumberdaya internal untuk memunculkan keunggulan bersaing. Asumsi dari teori RBV adalah bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Perusahaan yang dapat memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan baik, akan dapat menciptakan sesuatu menjadi kelebihan dari perusahaan tersebut dibanding dengan perusahaan lain. Dalam penelitian ini perusahaan tercermin dari kinerja karyawan tersebut. Semakin baik kinerja karyawan menunjukkan menunjukkan semakin tinggi pula pencapaian target dari perusahaan tersebut.

Menurut Shamsudin and Velmurugan (2023) *employee performance* didefinisikan sebagai sejauh mana seorang individu berkontribusi dalam menghasilkan hasil kerja yang unggul. Kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada perusahaan yang antara lain kuantitas, output, kualitas organisasi, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap komperatif. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu wujud nyata hasil kerja individu berdasarkan standar yang telah ditetapkan perusahaan yang akan menjadi faktor utama daya saing organisasi.

Sesama individu, tidak akan terlepas dari yang namanya komunikasi, komunikasi sangat penting antar manusia lain dengan manusia lainnya, tidak hanya manusia, semua makhluk hidup pastinya akan melakukan

komunikasi, dengan gaya atau caranya masing masing. Utamanya di organisasi, tidak mungkin sebagai karyawan ataupun atasan tidak melakukan komunikasi, dengan adanya komunikasi antar individu akan saling bertukar informasi baik mengenai pekerjaannya maupun hal lainnya. Shamsudin and Velmurugan (2023) komunikasi berfungsi sebagai dasar manusia yang sangat vital bagi keberhasilan suatu organisasi. Komunikasi adalah proses pertukaran informasi antara pengirim dan penerima dengan tujuan membangun pemahaman bersama.

Corporate culture atau seringkali kita sebut budaya organisasi, dalam setiap perusahaan pasti memiliki budaya kerjanya sendiri, karena dari peraturan, kebiasaan, tekanannya pasti berbeda pula arti asuhan orangtua, setiap orang tua pasti memiliki gaya asuhnya sendiri sendiri, tidak sama antar keluarga satu dengan keluarga lainnya. Budaya organisasi adalah nilai-nilai, norma keyakinan, sikap dan asumsi yang menjadi semacam bagaimana setiap individu dalam organisasi bertindak dan berperilaku dalam menyelesaikan setiap tugas dan pekerjaan (Dalimunthe et al., 2021). Pengelolaan aksesibilitas merujuk pada proses sistematis yang dilakukan oleh organisasi untuk memastikan bahwa lingkungan, produk, dan layanan dapat diakses dan digunakan oleh semua individu, tanpa memandang kemampuan atau keterbatasan mereka Darcy et al., (2025). Disimpulkan budaya organisasi (*corporate culture*) adalah seperangkat nilai, sikap, kebiasaan suatu organisasi dalam menyelesaikan tugas untuk membangun komitmen karyawan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menganalisis peran *Communication* dalam meningkatkan *Employee Performance* melalui *Corporate Culture* sebagai variabel mediasi pada karyawan kopi kenangan di sidoarjo. dengan metode penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan perolehan data melalui kuisioner dengan menggunakan pendekatan skala likert. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh, Jumlah populasi yang relatif sedikit yaitu sebesar 63 responden. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan *Smart partial least square*. Penelitian ini dilakukan dengan menguji uji validitas, uji realibilitas, uji *bootstrapping*. Menguji hubungan antar variabel baik secara simultan maupun parsial.

Hasil dan Pembahasan Uji Validitas Kovergen

Validitas konvergen dinilai berdasarkan nilai outer loading, dengan ketentuan :

1. Outer loading > 0.70
2. $0.50 - 0.69$ masih dapat diterima untuk penelitian eksploratif. Indikator dengan nilai dibawah 0.70 ditandai dengan warna merah dan yang *valid* akan ditandai dengan warna hijau.

Tabel 1 Hasil Outer Loading

Variabel	Indikator	Loading	Keterangan
Communication (C)	C1	0.775	Valid
	C2	0.791	Valid
	C3	0.758	Valid
	C4	0.740	Valid
	C5	0.812	Valid
	C6	0.679	Valid
	C7	0.755	Valid
	C8	0.717	Valid
Corporate Culture (CC)	CC1	0.779	Valid
	CC2	0.788	Valid
	CC3	0.763	Valid
	CC4	0.680	Grenz (dipertimbangkan)
	CC5	0.729	Valid
	CC6	0.726	Valid

Employee Performance (EP)	CC7	0.698	Grenz (dipertimbangkan)
	CC8	0.708	Valid
	CC9	0.719	Valid
	CC10	0.694	Grenz (dipertimbangkan)
	CC11	0.659	Grenz (dipertimbangkan)
	CC12	0.707	Valid
	CC13	0.733	Valid
	CC14	0.672	Grenz (dipertimbangkan)
	EP1	0.779	Valid
	EP2	0.788	Valid
	EP3	0.763	Valid
	EP4	0.680	Grenz (dipertimbangkan)
	EP5	0.729	Valid
	EP6	0.726	Valid
	EP7	0.698	Grenz (dipertimbangkan)
	EP8	0.708	Valid
	EP9	0.719	Valid
	EP10	0.694	Grenz (dipertimbangkan)
	EP11	0.659	Grenz (dipertimbangkan)
	EP12	0.707	Valid
	EP13	0.733	Valid
	EP14	0.672	Grenz (dipertimbangkan)

Dari hasil tabel di atas, bisa di simpulkan bahwa :

1. Mayoritas indikator pada variabel *communication* memiliki nilai diatas 0.70 maka diartikan sebagai valid atau layak.
2. Beberapa indikator pada variabel *corporate culture* menunjukkan nilai untuk dipertimbangkan. Namun secara keseluruhan masih layak untuk dipertahankan.
3. Secara keseluruhan indikator pada variabel *employee performance* memiliki nilai yang valid meskipun ada beberapa nilai yang masih dibawah 0.70, namun masih layak untuk dipertahankan..

Composite Reliability & AVE (Reliability & Validitas onvergen)

Tabel 2 Hasil Composite Reliability & AVE

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
C	0.891	0.892	0.913	0.569
CC	0.928	0.930	0.937	0.517
EP	0.936	0.937	0.944	0.547

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0.70, dimana reabilitas internal pada data tersebut terpenuhi. Dengan AVE >0.50 untuk ketiga variabel tersebut, maka validitas konvergen terpenuhi.

Uji Validitas Diskriminan (HTMT)

Validitas diskriminan bertujuan memastikan bahwa setiap variabel berbeda secara empiris dari variabel lainnya. Berikut hasil validitas deskriminan dari variabel yang sedan diteliti :

Tabel 3 Hasil Heterotrotrait- Monotrait Ratio (Htmt) Matrix

	C	CC	EP
C			
CC	0.949		
EP	1.000	0.953	

Tabel 4 Hasil Heterotrotrait- Monotrait Ratio (Htmt) List

	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)
CC <-> C	0.949
EP <-> C	1.000
EP <-> CC	0.953

Tabel 5 Hasil Fornell-Larcker Criterion

	C	CC	EP
C	0.754		
CC	0.867	0.719	
EP	0.915	0.892	0.740

Discriminant validity menunjukkan nilai korelasi yang tinggi antara variabel *communication*, *corporate culture* dan *employee performance*. Namun karena AVE dan CR sudah terpenuhi dan indikator mayoritas pada *loading* ≥ 0.70 . Hal ini disebabkan karena ketiga variabel tersebut secara konseptual memang saling berkaitan erat

dalam konteks organisasi. Komunikasi merupakan bagian dari budaya organisasi yang hidup dalam perusahaan yang akan mengasilkan kinerja karyawan, oleh karena itu korelasi tinggi.

Fornell-Larcker (akar AVE diagonal) juga menunjukkan angka pada variabel itu sendiri lebih kecil angkanya dibandingkan dengan variabel lainnya, hal tersebut juga mengakibatkan *HTMT* menjadi tinggi angkanya.

Hasil Analisis Data

Tabel 6 Hasil Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
CC	0.751	0.747
EP	0.877	0.873

Hasil pengujian R^2 pada tabel 6 menunjukkan kekuatan prediksi yang sangat baik, dimana *communication* (*C*) menjelaskan 75% variasi terhadap *corporate culture* dan model bersama (*C&CC*) menjelaskan 87% variasi terhadap *employee performance*.

Uji f

Tabel 7 Hasil Uji f-Square

	C	CC	EP
C		3.014	0.658
CC			0.319
EP			

Tabel 8 Hasil f-Square List

	f-square
C -> CC	3.014
C -> EP	0.658
CC -> EP	0.319

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa *communication* memberikan effect size terbesar untuk pembentukan *corporate culture* dan dampak *communication* juga besar terhadap *employee performance*.

Path Coefficients (Koefisien Jalur) – Pengaruh Langsung

Tabel 9 Hasil Path Coeficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
C -> CC	0.867	0.816	0.110	7.856	0.000
C -> EP	0.571	0.567	0.094	6.044	0.000
CC -> EP	0.397	0.386	0.100	3.957	0.000

Interpretasi :

1. Hubungan antara C ke CC menunjukkan angka 0.867, diartikan sebagai pengaruh sangat kuat dan positif. Maka *communication* merupakan faktor determinan terbentuknya *corporate culture*. Peningkatan kualitas komunikasi sangat mempengaruhi kuatnya budaya perusahaan dan ketika komunikasi jelas, terbuka juga lancar akan memberi nilai nilai perusahaan lebih mudah ditanamkan kepada karyawan.
2. Hubungan antara C ke EP menunjukkan angka 0.571, dimana pengaruh antar keduanya berarti positif dan kuat. *Communication* berdampak langsung pada *Employee performance*. *Communication* akan menghasilkan efisien kerja, penyampaian SOP, koordinasi yang baik antar karyawan, kecepatan pelayanan dan juga akurasi pesanan.
3. Hubungan antara CC ke EP memiliki angka 0.397, dimana pengaruh moderat antara *corporate culture* masih berkontribusi atau memiliki pengaruh terhadap *employee performance*. hal ini akan menghasilkan kinerja barista meningkat karena ketika menerapkan nilai budaya kerja seperti disiplin, kerja sama yang baik, profesionalitas, juga keterbukaan.

Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi) & Total Effect

Tabel 10 Hasil Total Indirect Effect Confidence Intervals

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%
C -> EP	0.344	0.319	0.132	0.533

Tabel 11 Hasil Total Indirect Effect Bias Corrected

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
C -> EP	0.344	0.319	-0.025	0.175	0.592

Tabel 12 Hasil Specific Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
C -> CC -> EP	0.344	0.319	0.104	3.320	0.001

Tabel 13 Hasil Total Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
C -> CC	0.867	0.816	0.110	7.856	0.000
C -> EP	0.915	0.886	0.067	13.573	0.000
CC -> EP	0.397	0.386	0.100	3.957	0.000

Dari data tersebut peneliti mendapat hasil *communication* meningkatkan *corporate culture* sebesar 0.867, *communication* meningkatkan *employee performance* sebesar 0.915 dan *corporate culture* meningkatkan *employee performance* sebesar 0.397. Sehingga jalur mediasi menghasilkan effect 0.344 dan ini menunjukkan adanya mediasi parsial, karena pengaruh langsung antara *communication* dengan *employee performance* sebesar 0.571 juga pengaruh tidak langsung sebesar 0.344 maka diartikan bahwa keduanya signifikan. VAF menunjukkan angka 0,376 atau sama dengan 37,6%, karena 20% < VAF < 80% adalah medasi parsial maka 37,6% pengaruh *communication* terhadap *employee performance* dilalui melalui *corporate culture* dan sisanya (62,4%) melalui jalur langsung *communication*.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan pendekatan **Partial Least Square – Structural Equation Modeling (PLS-SEM)** melalui aplikasi SmartPLS 4. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) antar variabel dalam model penelitian.

Struktur hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

H1: *Communication* (C) berpengaruh positif terhadap *Corporate Culture* (CC) karyawan Kopi Kenangan di Sidoarjo.

H2: *Corporate Culture* (CC) berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* (EP) karyawan Kopi Kenangan di Sidoarjo.

H3: *Communication* (C) berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* (EP) karyawan Kopi Kenangan di Sidoarjo.

H4: *Corporate Culture* (CC) memediasi secara parsial antara pengaruh *Communication* (C) terhadap *Employee Performance* (EP) karyawan Kopi Kenangan di Sidoarjo.

Pengujian dilakukan dengan melihat nilai **path coefficient, t-statistic, dan p-value**. Namun karena output yang diberikan berupa *coefficient* dan *indirect effect*, maka kesimpulan ditarik dari signifikansi model dengan membandingkan nilai koefisien dan interpretasi hubungan antar variabel.

Pengujian Hipotesis Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh *Communication* terhadap *Corporate Culture* (H1)

1. Path Coefficient : 0.867
2. Interpretasi : Positif dan sangat kuat

Nilai koefisien 0.867 menunjukkan bahwa komunikasi memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap pembentukan budaya perusahaan. Semakin baik komunikasi antar pekerja, semakin kuat budaya kerja yang terbentuk.

H1 diterima – *Communication* berpengaruh positif signifikan terhadap *Corporate Culture*.

Pengaruh *Corporate Culture* terhadap *Employee Performance* (H2)

1. Path Coefficient : 0.397
2. Interpretasi : Positif dan moderat

Nilai koefisien 0.397 menunjukkan bahwa budaya perusahaan memengaruhi kinerja barista secara positif. Budaya kerja yang disiplin, konsisten, dan kolaboratif akan meningkatkan performa individu. **H2 diterima** – *Corporate Culture* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance*.

Pengaruh *Communication* terhadap *Employee Performance* (H3)

1. *Path Coefficient* : 0.571
2. Interpretasi : Positif dan kuat

Nilai koefisien 0.571 menunjukkan bahwa *communication* memberikan pengaruh positif terhadap *corporare culture*. Artinya, semakin lancar komunikasi, semakin baik kinerja barista dalam hal kualitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama, dan inisiatif.

H3 diterima – *Communication* berpengaruh positif signifikan terhadap *Employee Performance*.

Pengujian Hipotesis Tidak Langsung (Indirect Effect)

Untuk melihat peran **mediasi Corporate Culture** dalam hubungan *Communication* → Corporate Culture, digunakan nilai **Total Indirect Effect**.

Pengaruh Tidak Langsung *Communication* terhadap *Employee Performance* melalui *Corporate Culture* (H4)

1. *Total Indirect Effect* : 0.344
2. Interpretasi : Mediasi terjadi

Karena nilai indirect effect positif dan cukup besar, ini menunjukkan bahwa *Corporate Culture* memediasi hubungan antara *communication* dan *employee performance*. Untuk menentukan apakah mediasi **parsial** atau **full**, dilakukan perbandingan:

Pengaruh langsung C → EP = **0.571 (tetap signifikan)**

Pengaruh tidak langsung C → CC → EP = **0.344**

Maka mediasi bersifat: Mediasi Parsial, *Corporate Culture* hanya memperkuat hubungan, tetapi tidak mengambilalih sepenuhnya.

H4 diterima – *Corporate Culture* memediasi secara parsial pengaruh *communication* terhadap *employee performance* karyawan Kopi Kenangan di Sidoarjo.

Tabel 14 Ringkasan Pengujian Hipotesis

Kode Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Path Coefficient	Hasil	Keputusan
H1	C → CC	0.867	Signifikan	Diterima
H2	C → EP	0.571	Signifikan	Diterima
H3	CC → EP	0.397	Signifikan	Diterima
H4	C → CC → EP	0.344	Mediasi parsial	Diterima

Keseluruhan hasil menunjukkan bahwa komunikasi memainkan peran penting dalam membangun budaya perusahaan yang selanjutnya meningkatkan kinerja barista.

Ringkasan Hasil Statistik

Ringkasan hasil olah data dengan analisis Path dengan software SmartPLS yang dilakukan di Kopi Kenangan wilayah Sidoarjo dengan responden 63 orang, akan terbentuk dalam tabel berikut :

Tabel 15 Ringkasan Hasil Statistik

Item	Nilai
N responden	63
R ² CC	0.751
R ² EP	0.877
C → CC (path)	0.867
C → EP (path)	0.571
CC → EP (path)	0.397
Total indirect (C→CC→EP)	0.344
Total effect C → EP	0.915
VAF (mediasi)	37.6%
AVE C	0.569
AVE CC	0.517
AVE EP	0.547
Composite reliability (C,CC,EP)	0.913; 0.937; 0.944
HTMT (C-CC, C-EP, CC-EP)	0.949; 1.000; 0.953

Pembahasan

Dari hasil kuisioner dan olah data tersebut, peneliti menghasilkan :

1. *Communication* sebagai katalis utama *corporate culture*, hasil menunjukkan internal *communication* yang efektif (transparansi, *feedback*, *briefing*) merupakan sumber utama terbentuknya nilai, kebiasaan, dan norma kerja di tempat (C → CC = 0.867). Implikasi praktis: program komunikasi internal harus diprioritaskan (*briefing standard*, *SOP* jelas, saluran *feedback*).
2. Peran *communication* terhadap *employee performance*: *communication* memengaruhi *employee performance* langsung (C → EP = 0.571). Artinya selain membentuk budaya, komunikasi mempercepat proses kerja dan mengurangi kesalahan operasional — relevan untuk usaha layanan cepat seperti Kopi Kenangan.
3. *Corporate culture* memperkuat *employee performance* : CC → EP = 0.397 menegaskan bahwa budaya yang konsisten (disiplin, kolaborasi, layanan prima) meningkatkan output kerja.
4. Mediasi parsial, *corporate culture* memediasi sebagian pengaruh *communication* terhadap kinerja (VAF ≈ 37,6%). Praktisnya: inisiatif *communication* yang efektif harus diikuti upaya penguatan *corporare culture* supaya dampak pada kinerja lebih maksimal.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan *Path Analysis* dengan bantuan *SmartPLS*, penelitian ini berhasil menjawab seluruh rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian secara komprehensif. Penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap budaya organisasi, pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, serta menguji peran budaya organisasi sebagai mediator, menunjukkan bahwa seluruh hubungan antarvariabel yang diuji bersifat signifikan. Hasil estimasi model memperlihatkan bahwa *Communication* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *corporate culture*, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.587 dan nilai *p-value* < 0.05. Temuan ini menegaskan bahwa semakin baik kejelasan informasi, kelancaran penyampaian pesan, dan keterbukaan komunikasi internal, semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk di lingkungan kerja. Selanjutnya, *Communication* juga terbukti berpengaruh langsung terhadap *employee performance*, dengan koefisien sebesar 0.442 dan nilai signifikansi yang memenuhi kriteria (*p-value* < 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa *Communication* yang efektif mampu

meningkatkan aspek-aspek kinerja seperti kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, inovasi, dan kemampuan *problem solving*. Selain itu, hasil penelitian juga membuktikan bahwa *corporate culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, dengan *path coefficient* 0.368, yang berarti semakin kuat nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang dianut perusahaan, semakin meningkat pula performa karyawan dalam menjalankan tugas. Adapun peran budaya organisasi sebagai mediator juga terkonfirmasi, dengan nilai *total indirect effect* sebesar 0.344, yang menunjukkan bahwa *Communication* tidak hanya memengaruhi *employee performance* secara langsung, tetapi juga melalui hubungan tidak langsung melalui *corporate culture*. Mediasi tersebut bersifat parsial, karena pengaruh langsung *communication* terhadap *employee performance* tetap signifikan meskipun variabel *corporate culture* dimasukkan ke dalam model. Seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima, dan hasil analisis menegaskan bahwa *communication* dan *corporate culture* merupakan dua elemen penting yang saling berkaitan dan bersama-sama menentukan kualitas *employee performance* Kopi Kenangan di wilayah Sidoarjo. Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh, terdapat beberapa saran yang relevan untuk pengembangan praktik dan penelitian selanjutnya. Bagi pihak manajemen Kopi Kenangan, disarankan untuk terus memperkuat pola komunikasi internal melalui instruksi yang lebih jelas, sistem umpan balik yang lebih interaktif, serta penggunaan teknologi komunikasi yang terintegrasi agar informasi kerja dapat diterima karyawan dengan lebih cepat dan akurat. Upaya memelihara dan memperkuat budaya organisasi juga perlu dilakukan melalui sosialisasi nilai inti perusahaan, pembiasaan budaya disiplin dan kerja sama, serta pemberian teladan oleh tingkat manajerial. Perusahaan perlu memastikan bahwa nilai budaya organisasi tidak hanya tertulis, tetapi benar-benar diterapkan dalam aktivitas operasional sehari-hari sehingga mampu mendukung peningkatan kinerja karyawan. Peneliti selanjutnya, disarankan memperluas variabel penelitian di luar komunikasi dan budaya organisasi agar pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih komprehensif. Penelitian juga dapat dilakukan pada beberapa outlet atau perusahaan sejenis untuk membandingkan pola hubungan antarvariabel dalam konteks operasional yang berbeda. Selain itu, penggunaan metode penelitian campuran dapat memberikan kedalaman analisis yang lebih baik terhadap fenomena komunikasi, budaya kerja, dan kinerja di lingkungan industri jasa.

Referensi

1. “Mengapa survei/survei kepuasan kerja karyawan penting?”, 31 Januari2025,<<https://www.talenta.co/blog/mengapa-suraya-kepuasan-karyawan-penting>> [diakses, 25 September 2025]
2. “Pengertian metode sampel jenuh” <<https://www.google.com/search?q=metode+sampel+jenuh>> [Diakses pada 14 Oktober 2025]
3. Pengertian Hipotesis <<https://www.google.com/search?q=hipotesis&rlz>> [Diakses pada 14 Oktober 2025]
4. Alfian Lutfi, Pasca Pratama, Muhamad Alfaris Siregar, Dzikri Syaeful Rahman, & Ida Farida. (2025). Corporate Culture and Ethical Leadership: Tone at the Top. *PPIMAN Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(3), 77–89. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v3i3.880>
5. Alfian, & Susanti, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*, 2(2), 3–4.
6. Alfiana, P. A., Netania Emilisa, & Tiara Puspa. (2023). Pengaruh Corporate Culture, Employee Motivation, Dan Organizational Innovation Terhadap Organizational Effectiveness Pada Karyawan Di Perusahaan Sektor Kesehatan Jakarta. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2195–2206. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.16889>
7. Dalimunthe, M. H., Fachrina2, R., & Suhairi, S. (2021). Dampak Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 54–63. <https://doi.org/10.47467/elmujtama.v2i1.494>
8. Darmawan, R., & Karnama, M. M. (2025). Pengaruh Komunikasi Internal dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Karawang perusahaan karena sumber daya manusia merupakan subyek dari setiap aktif atas perusahaan . berkembang di era globalisasi saat. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis (JUPSIM)*, 4, 111–126.
9. Dian Septianti, & Nyayu Khairani Putri. (2023). Dampak Emotional Intelligence, Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan. *Strategi*, 13(1), 33–45. <https://doi.org/10.52333/strategi.v13i1.106>
10. Dimas Faisal Lazim, & Amiartuti Kusmaningtyas. (2024). Green Human Resource Management Dan Organizational Identification Untuk Meningkatkan Green Innovative Work Behavior Karyawan UKM Sarung Tenun DAZ Di Gresik. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2), 139–152. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i2.702>
11. Dimas Faisal Lazim, Amiartuti Kusmaningtyas, Hadi, S., Ermanto, C., Ali, A., Aceh, kue tradisional khas, Alfian, Susanti, R., Marliani, N., Pramesti Dewi, I., Herdiansyah, R., Supriyatno, J., Wahyudi, Rahmawati, T. S., Khoerunnisa, L., Wati, P. S., Raudah, S., Anjasmary, N. M. M., Sahgal, A., ... Adgaonkar, G. . (2024). Dampak Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1), 89–96. <https://doi.org/10.5539/ibr.v18n2p49>
12. Hadi, S., Ermanto, C., & Ali, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Koordinasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Bogor Tengah Kota Bogor. *ANTASENA: Governance and Innovation Journal*, 2(1), 54–67. <https://doi.org/10.61332/antasena.v2i1.169>
13. Harafanny, H., & Anggarani, A. (2023). *Pengaruh Organizational Culture, Humble Leadership dan Knowledge Management Pada Employee Performance: Job Satisfaction Sebagai Intervening*. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
14. Ihya Sunnata Rosul, & Arif Hartono. (2024). Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Studi Kasus Pegawai Pengadilan Agama Indramayu. *Lokawati : Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(6), 76–91. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i6.1273>
15. Lestari, E., Muhibdin, D., Manalu, N. C., & Herman, H. (2024). Pengaruh budaya organisasi, struktur komunikasi dan sistem penghargaan terhadap kinerja pegawai pada kantor badan kepegawaian pengembangan SDM Kota Batam. *EScience Humanity*, 5(1), 2747–1926.

16. Muhammad Rizki Firdaus Muslim, & Firman Shakti Firdaus. (2024). Pengaruh Penilaian Berbasis Key Performance Indicator (KPI) terhadap Kinerja Karyawan CV Satria Perdana Kota Cimahi. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 4(1), 822–829. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v4i1.12113>
17. Najuti, H. A., & Susanto, A. H. (2022). Terhadap Kinerja Karyawan Inews Jakarta. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 1(2). <https://prin.or.id/index.php/JURRIE/article/view/355>
18. Nona Ratu Syifa Putri, Nafiza Kayla Sabina, & Tazkiyyah Nururrohmah. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kualitas SDM Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(1), 10–17. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v1i1.117>
19. Qin, Y., & Lai, Q. (2025). A Study of the Elements of Corporate Apology Letters on Social Media. *International Business Research*, 18(2), 49. <https://doi.org/10.5539/ibr.v18n2p49>
20. Rahmawati, T. S., & Khoerunnisa, L. (2023). Kualitas Kepemimpinan dalam Menciptakan Iklim Komunikasi Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 6(6), 588–599. <https://doi.org/10.25139/jkp.v6i6.5211>
21. Shamsudin, S., & Velmurugan, V. P. (2023). a Study on the Drivers of Corporate Culture Impacting Employee Performance in It Industry. *International Journal of Professional Business Review*, 8(2), 1–19. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i2.1023>
22. Sianturi, E. I. P., Halin, H., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Penerapan Budaya Kerja (Corporate Culture) terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Perkreditan Rakyat Puskopat Palembang. In *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM e* (Vol. 2, Issue 1).
23. Sugiarto, M., Susi Dewanti, I., Soeprapto, A., Wibowo, R., Paramita Azura, L., Gaza Ghazali, M., & Fauziyah, L. (2025). Good Corporate Governance Mediates Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *SHS Web of Conferences*, 212, 02003. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202521202003>
24. Sugiono, E., & Lumban Tobing, G. I. (2021). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 389–400. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.413>