

## FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANWIL DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA ACEH

Erni Hayati Nasution<sup>1</sup>, Said Musnadi<sup>2</sup>, Faisal<sup>3</sup>

<sup>1</sup>) Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala Banda Aceh  
<sup>2,3</sup>) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Syiah Kuala

**Abstract** *The purpose of this research is to know: (1) job involvement, work load, organizational culture, job satisfaction and performance of employee (2) the influence of work involvement, workload, organizational culture on employee performance, (3) the magnitude of work involvement, workload organisation culture on employee performance (4) the magnitude of the effect of job satisfaction on the performance of employees (5) the extent of indirect influence of involvement, workload and organizational culture on employee performance through employee job satisfaction. The object of this research is job involvement, work load, organizational culture, employee job satisfaction and employee performance. Data analysis equipment used in this research is descriptive test that is to test the descriptive statistic model based on mean value and verifikasi test by using data analysis equipment of structural equation modeling (SEM) with Amos program aid. The results showed that (1) work involvement, workload, organizational culture, job satisfaction and employee performance were running well, because the average value was higher than the expected average value, (2) job involvement, workload, organizational culture had positive effect (4) result of research also proves that job satisfaction influence to employee performance, (5) result of research also prove that there is influence of not direct involvement, workload and organizational culture on the performance of employees through job satisfaction of the staff of the Regional Office of the Directorate General of State Assets of Aceh.*

**Keywords** *Job Engagement, Workload, Organizational Culture, Job Satisfaction and Employee Performance*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) mendeskripsikan keterlibatan kerja, beban kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai (2) besarnya pengaruh keterlibatan kerja, beban kerja, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, (3) besarnya pengaruh keterlibatan kerja, beban kerja, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja (4) besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (5) besarnya pengaruh tidak langsung keterlibatan, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah keterlibatan kerja, beban kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai. Peralatan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji deskriptif yaitu untuk menguji model statistik deskriptif berdasarkan nilai rerata dan uji verifikasi dengan menggunakan peralatan analisis data *structural equation modelling* (SEM) dengan bantuan program Amos. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) keterlibatan kerja, beban kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai sudah berjalan dengan baik, karena diperoleh nilai rerata lebih besar daripada nilai rerata harapan, (2) keterlibatan kerja, beban kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) terdapat pengaruh keterlibatan kerja, beban kerja, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, (4) hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, (5) hasil penelitian juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung keterlibatan, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh.

Kata kunci : **Keterlibatan Kerja, Beban Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai**

### PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja berdasarkan target yang diraih oleh pegawai dan kantor bersangkutan serta penilaian dari atasan,

bawahan serta pegawai satu level sebagai pelengkap penilaian diluar target yang diraih oleh pegawai kantor tersebut, metode performance ini lebih condong atau fokus

terhadap faktor finansial dan target kantor saja. Sehingga konsentrasi pegawai terhadap pengembangan / pembelajaran, perubahan atau continuous improvement terhadap bisnis proses, dan meningkatkan kepuasan pelanggan hanya dikerjakan oleh bagian atau seksi yang berhubungan langsung saja. Sementara bagian atau seksi lain, masing-masing mengerjakan tugasnya yang menjadi targetnya sendiri sehingga mengurangi keunggulan organisasi untuk jangka panjangnya.

Keadaan yang selama ini terjadi, menurunnya kinerja pegawai pada sebagian pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh disebabkan oleh masih rendahnya keterlibatan kerja pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama-sama maupun mengerjakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya. Cohen, (2013) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhargaan seseorang. Keterlibatan kerja sebagai tingkat sejauh mana performansi kerja seseorang mempengaruhi harga dirinya dan tingkat sejauh mana seseorang secara psikologis mengidentifikasi diri terhadap pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan dalam gambaran diri totalnya. Individu yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi adalah orang yang memandang pekerjaan sebagai bagian yang sangat penting dalam kehidupannya dan orang

yang sangat dipengaruhi secara personal oleh situasi kerjanya.

Fenomena berkaitan dengan keterlibatan kerja pegawai pada Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh dapat dilihat masih banyaknya pegawai yang masih tidak mau terlibat dalam pekerjaan yang memang bukan menjadi tugas pokoknya, hal ini akan mempengaruhi terhadap pencapaian kinerja organisasi Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. Pegawai yang tidak terlibat dalam pekerjaan biasanya mengabaikan terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan oleh rekan kerjanya, sehingga pada saat pegawai yang bersangkutan mendapatkan rotasi pekerjaan, pegawai yang bersangkutan susah beradaptasi dengan bidang atau bagian yang baru, sehingga pencapaian kinerja yang diharapkan menjadi kurang optimal.

Kemudian selain keterlibatan kerja, salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah masalah beban kerja yang diberikan kepada masing-masing pegawai. Beban kerja merupakan jumlah kegiatan atau banyaknya pekerjaan yang menjadi beban pegawai yang harus diselesaikan oleh pegawai ataupun dalam kelompok selama periode waktu tertentu sesuai dengan tuntutan pimpinan. Permasalahan yang dihadapi oleh pegawai pada Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh berkenaan dengan beban kerja adalah

bahwa banyak pegawai yang mendapatkan beban kerja yang berbeda-beda, sehingga menimbulkan adanya kesenjangan (gap) antara pegawai yang mendapatkan beban kerja yang lebih banyak dibandingkan dengan pegawai yang mendapatkan beban kerja yang lebih ringan, sedangkan jumlah imbalan (kompensasi) yang diterimanya sama antara pegawai yang mendapatkan beban lebih banyak dibandingkan dengan pegawai yang mendapatkan beban kerja ringan.

Fenomena lainnya berkaitan dengan beban kerja adalah masih terdapat perbedaan (gap) antara *job qualification* dan *job satisfaction*, sehingga mengganggu kinerja pegawai yang bersangkutan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya beban kerja yang berbeda-beda diantara pegawai mengakibatkan sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satuan waktu tertentu banyak tidak tercapai. Namun pada bidang tertentu beban kerja yang harus ditanggung oleh pegawai sangat besar, sehingga menyebabkan pencapaian kinerja yang diharapkan tidak tercapai, sedangkan pada bagian lain beban kerja yang harus ditanggung oleh masing-masing pegawai lebih ringan, sehingga pencapaian kinerja organisasi menjadi tidak optimal.

Peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari adanya budaya organisasi dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi menurut Hartanto (2014), sebagai suatu sistem makna yang

terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan kerja sehari-hari. Lahirnya budaya organisasi di suatu organisasi merupakan hasil perpaduan dari semangat kerja sama antar individu pegawai yang dipengaruhi oleh semangat terbesar dan terkuat dari salah satu individu di organisasi tersebut. Semangat terkuat itu pada umumnya merupakan semangat milik pemimpin organisasi tersebut yang akan menggerakkan dan mempengaruhi semangat dari individu lainnya, kemudian menyatukan dalam satu irama kerja yang sama.

Budaya organisasi yang berlaku di Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh merupakan wujud nyata dari aktualisasi budaya organisasi dimana merupakan suatu program yang komprehensif dalam melakukan percepatan dalam upaya pembaharuan kegiatan operasional organisasi secara lebih efisien dan efektif. Aspek budaya organisasi adalah nilai yang menjadi pedoman sumberdaya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan, sehingga anggota organisasi mampu memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku (Susanto,2007). Apabila budaya organisasi tersebut berjalan dengan baik maka akan mendorong timbulnya kinerja pegawai yang baik pula.

## **KAJIAN KEPUSTAKAAN**

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Prawirosentono, 2014) dalam periode waktu tertentu. Dan terdapat hubungan erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi, dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja juga diterjemahkan sebagai suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi (Mohamad Mahsun, 2013).

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Di sisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja.

Kinerja pegawai yang mengacu pada prestasi seseorang yang diukur

berdasarkan standar dan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan (Mas'ud, 2014). Menurut Waldman (2012) kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2010) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Soeprihantono (2011) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dirasakan pegawai karena ada hal-hal yang mendasarinya. Pada dasarnya seseorang akan merasa nyaman dan tingkat loyalitas pada pekerjaannya akan tinggi apabila dalam bekerja orang tersebut memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap

pekerjaannya. Menurut Masrukhin dan Waridin (2012) kepuasan kerja seorang individu tergantung pada karakteristik individu dan situasi pekerjaan. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan kepentingan dan harapan individu tersebut sehingga tingkat kepuasan yang dirasakan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya.

Sedangkan menurut Davis (2011 : 117) mengemukakan bahwa "*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work*" (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja). Wexly dan Yuki (2010) mendefinisikan kepuasan kerja "*is the way an employee feels about his or her job*" (adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya).

Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

Seiring dengan perkembangan teknologi yang berkembang sangat pesat, dimana segala macam peralatan kerja telah diciptakan oleh manusia untuk mempercepat dan mempermudah pekerjaan untuk dapat menghasilkan produk yang lebih berkualitas, tetapi sumber daya manusia tetap memegang peranan penting karena sekalipun peralatan tersebut sangat modern, namun peralatan

tersebut tetap tidak akan berjalan dan bahkan hanya merupakan benda mati dan dapat pula rusak apabila manusianya tidak mempunyai kemampuan atau tidak cermat mengoperasikannya.

Menurut Allen (2012:146), mengatakan bahwa: "Unsur manusia memegang peranan penting dalam proses suatu pekerjaan, ia menyatakan bahwa betapapun sempurnanya rencana-rencana, organisasi, dan pengawasan serta penelitiannya, bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapai".

### **Keterlibatan Kerja**

Keterlibatan kerja akan meningkat apabila anggota dalam organisasi menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama. Salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama misalnya adalah kebutuhan dan kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh anggota. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan membuat anggota tersebut lebih berkomitmen terhadap organisasi. Anggota tersebut akan menyadari pentingnya untuk berusaha dan memberikan kontribusi bagi kepentingan organisasi (Momeni, 2012). Keterlibatan kerja merupakan bentuk partisipasi dalam diri individu untuk berusaha semaksimal mungkin guna mencapai komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Menurut Kanungo, (2013) menyebutkan bahwa keterlibatan kerja, merupakan internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhargaan seseorang, dimana semakin sering terjadi keterlibatan kerja, akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hal ini semakin diperjelas dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya, misalnya penelitian yang dilakukan oleh Dwi Putra (2012), menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi artinya bahwa dengan peningkatan keterlibatan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi.

Kanungo, (2013) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhargaan seseorang. Keterlibatan kerja sebagai tingkat sampai sejauh mana performansi kerja seseorang mempengaruhi harga dirinya dan tingkat sampai sejauh mana seseorang secara psikologis mengidentifikasi diri terhadap pekerjaannya atau pentingnya pekerjaan dalam gambaran diri totalnya.

### **Beban Kerja**

Menurut Haryanto, (2014) beban kerja merupakan *jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal*. Semakin

banyak beban kerja yang diemban oleh karyawan akan semakin meningkatkan kinerja bagi karyawan yang bersangkutan. Berdasarkan teori yang dijelaskan oleh Noe, R.A. et.al, (2011), bahwa semakin tinggi beban kerja yang diberikan kepada seorang karyawan akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Menpan (Dhini Rama Dhanita, 2010:16), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Widodo (2014 : 51) menyatakan bahwa dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat, maka memerlukan kemampuan dan kecakapan tinggi (profesionalisme) dengan beberapa persyaratan. Karena itu administrasi negara dapat dikategorikan sebagai profesi, dimana tidak semua orang bisa melaksanakan administrasi negara, kecuali orang-orang yang berlatar belakang pendidikan tinggi, dan memiliki pengalaman, kecakapan, ketrampilan dan keahlian yang memadai.

## **Budaya Organisasi**

Menurut Peter dan Watermen (2012:41), Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Jones (2000:158) menjelaskan bahwa budaya organisasi ialah suatu bentuk acuan interaksi para anggota organisasi dan bentuk acuan interaksi dengan pihak luar.

Menurut Hartanto (2014) Budaya dapat didefinisikan sebagai totalitas dari keyakinan, sikap, pola perilaku, kelembagaan, seni, tradisi dan produk pikiran manusia yang menjadi karakteristik dari suatu komunitas di dalam suatu lingkungan sosial. Budaya terbentuk dari berbagai simbol, ritual, dan tata nilai, keyakinan, gagasan, makna serta pola perilaku yang banyak digunakan di dalam kehidupan sehari-hari.

Lebih lanjut Hartanto (2014) mendefinisikan budaya organisasi adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan kerja sehari-hari.

Lahirnya budaya organisasi di suatu organisasi merupakan hasil perpaduan dari semangat kerja sama antar individu karyawan dengan dipengaruhi oleh semangat terbesar dan individu terkuat dari salah satu individu di organisasi tersebut. Semangat terkuat itu pada umumnya merupakan semangat milik pemimpin organisasi tersebut yang akan menggerakkan dan mempengaruhi semangat dari individu lainnya, kemudian menyatukan dalam satu irama kerja yang sama.

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Responden**

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh yang berjumlah 139 orang.

### **Peralatan Analisis Data**

Untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian ini, maka dalam penelitian ini digunakan peralatan analisis data yaitu uji deskriptif yaitu untuk menguji model statistik deskriptif berdasarkan nilai rerata dari masing-masing variabel yang akan diteliti, dengan asumsi apabila nilai rerata  $\leq 4$ , maka dipersepsikan secara kurang baik dan apabila nilai rerata  $> 4$ , maka dipersepsikan secara baik oleh responden, pengujian juga dilakukan dengan menggunakan uji-t beda rata-rata.

Sedangkan untuk membuktikan

uji verifikatif dalam penelitian ini digunakan peralatan analisis data *structural equation modelling* (SEM) dengan bantuan program Amos. Menurut Ferdinand, (2012 : 181), model persamaan SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif rumit secara simultan.

## HASIL PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa keterlibatan kerja diperoleh nilai rerata sebesar 4,32, atau responden menyatakan setuju bahwa keterlibatan kerja pegawai pada Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh.

Variabel beban kerja diperoleh nilai rerata sebesar 4,21, hal ini mengindikasikan bahwa responden menyatakan setuju terhadap variabel beban kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai dalam mencapai kinerja pegawai.

Variabel budaya organisasi diperoleh pada Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh sudah baik, hal ini dapat dilihat dari nilai rerata yang diperoleh sebesar 4,22, hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini mempunyai persepsi setuju terhadap variabel budaya organisasi dalam

hubungannya dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai.

Variabel kepuasan kerja pegawai diperoleh nilai rerata sebesar 4,25, hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini menyatakan setuju bahwa kepuasan kerja pegawai pada Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh sudah baik, hal ini karena adanya pernyataan positif dari responden berdasarkan nilai rata-rata pada setiap item pernyataan.

Variabel kinerja pegawai diperoleh nilai rerata sebesar 4,20, hal ini mengindikasikan bahwa responden dalam penelitian ini menyatakan setuju terhadap variabel kinerja pegawai. Tingkat persetujuan responden dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai rata-rata responden lebih besar dari 4, sehingga pernyataan tersebut berimplikasi bahwa kinerja pegawai.

### Analisis Verifikatif

#### Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai CR sebesar 8,919 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H4 yaitu nilai CR sebesar 8,919 yang lebih besar dari 1,97 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05.



### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai CR sebesar 10,393 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H5 yaitu nilai CR sebesar 10,393 yang lebih besar dari 1,97 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05..

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai CR sebesar 7,396 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H6 yaitu nilai CR sebesar 7,396 yang lebih besar dari 1,97 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05.

### **Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar 6,323 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai yang diperoleh tersebut memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu nilai CR sebesar 6,323 yang lebih besar dari 1,97 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar 8,626 dan dengan probabilitas

sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H2 yaitu nilai CR sebesar 8,626 yang lebih besar dari 1,97 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05.

### **Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai menunjukkan nilai CR sebesar 10,101 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai yang diperoleh tersebut memenuhi syarat untuk penerimaan H3 yaitu nilai CR sebesar 10,101 yang lebih besar dari 1,97 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai**

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai CR sebesar 13,772 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H7 yaitu nilai CR sebesar 13,772 yang lebih besar dari 1,97 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05.

### **Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai**

Pengaruh tidak langsung keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja diperoleh nilai koefisien total effect sebesar 0,530. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja secara tidak langsung mempunyai pengaruh terhadap

kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

### **Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai**

Pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja diperoleh nilai koefisien total effect sebesar 1,212. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa beban kerja secara tidak langsung mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

### **Pengaruh Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai**

Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja diperoleh nilai koefisien total effect sebesar 1,133. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi secara tidak langsung mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Hasil uji deskriptif menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, beban kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai sudah berjalan dengan baik, karena diperoleh nilai rerata lebih besar daripada nilai rerata harapan.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
3. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
4. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
5. Hasil penelitian lain juga membuktikan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6. Beban kerja yang dirasakan oleh pegawai juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
7. Hasil penelitian terhadap budaya organisasi membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
8. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
9. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung keterlibatan, beban kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

## Saran

1. Dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja pegawai berdasarkan variabel keterlibatan kerja, yang perlu diperhatikan adalah dengan cara melibatkan seluruh pegawai dalam menjalankan pekerjaan sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Beban kerja juga perlu mendapatkan perhatian agar beban kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai, maka yang perlu diperhatikan adalah untuk mengurangi tingkat kesulitan kerja yang dijalankan oleh pegawai belum dapat diselesaikan secara penuh.
3. Mengenai budaya organisasi yang ada di kantor tersebut juga harus menjadi perhatian dari pimpinan, terutama berkaitan dengan bagaimana pimpinan mampu mempengaruhi pegawai untuk menciptakan keunggulan ide kompetitif maupun kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan.
4. Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan, maka faktor yang perlu mendapatkan perhatian adalah adanya perasaan puas dan bangga yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
5. Dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi, yang perlu mendapatkan

perhatian adalah bahwa pimpinan harus dapat memberikan pelayanan berkualitas, dan meningkatkan kualitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Allen, (2012), *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Cohen, (2013), *Quality Function Deployment. How to Make QFD Work for You. Massachusetts: One Jacob Way Reading*, Addison-Wesley Publish Company.
- Davis Keith, William Frederick, (2011), *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ke tujuh, Jilid kedua. Erlangga, Jakarta.
- Dhini Rama Dhania, (2010), Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Medical Representatif di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi*. Vol. I. No. 1
- Dwi Putra (2012) *Menyusun Rencana Penelitian*, Raja Grafindo Media, Jakarta.
- Ferdinand, Agusty (2011), *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen, Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hartanto (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Haryanto, (2014), *Sistem Manajemen Basis Data: Pemodelan, Perancangan, dan Terapannya*, Informatika, Bandung
- Jones (2000), *Investment: Analysis and Management* (7th ed). New York: John Wiley & Sons.
- Kanungo, R. N. (2013). Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67: 341–349.
- Mangkunegara Anwar Prabu A. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Jakarta, PT.

- Remaja Rosdakarya.
- Masrukhin dan Waridin (2012), Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 7, No. 2.
- Mas'ud, Fuad (2014), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, CV. Rajawali Jakarta
- Mohamad Mahsun, (2013), *The impact of Organizational Citizenship Behavior on Job Performance at Greater Amman Municipality. European Journal of Business and Management. Vol.7, No.36, 2015.*
- Momeni, M., Amir, B. M., Saadat, V. (2012). The relationship between organizational culture and organizational commitment in staff department of general prosecutors of Tehran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(13)
- Noe, R.A. (2011), *Fundamental of Human Resources Management*, 3<sup>rd</sup> ed. Mc Graw Hill, London, UK.
- Peter dan Watermen (2012), *Budaya Organisasi. Human Resource Management*, Thompson Learning Asia, Singapore.
- Prawirosentono, (2014), *Kepemimpinan dan Motivasi*, Cetakan III, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Soeprihantono (2011), *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan dan Pengembangan Karyawan*, BPF, Yogyakarta.
- Susanto, (2007), *Manajemen Personalialia. Cetakan Kesembilan. Edisi Keempat*, Jakarta:Ghalia Indonesia.
- Waldman David A. (2012). *The Contribution of Total Quality Management to A Theory of Work Performance. Academy of Management Review*, Vol. 19
- Wexly dan Yuki (2010), *Kepemimpinan Dalam Organisasi*.Jakarta: INDEKS
- Widodo (2014), *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.