

Innovation, Theory & Practice Management Journal

UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SEMARANG

Available Online: <https://jurnal2.untagsmg.ac.id/index.php/jitpm>

Website : <https://jurnal2.untagsmg.ac.id/index.php>

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BLORA

Nur Vita Nugraheni

¹⁾ Sekretariat daerah kabupaten Blora,

Email : nurvitaee@gmail.com

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh: a) budaya organisasi terhadap komitmen organisasi; b) motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. c) kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. d) budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. e) motivasi kerja terhadap kinerja pegawai; f) kepuasan kerja terhadap kinerja. g) komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Blora. Kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melakukan tugas pekerjaannya yang dibebankan oleh organisasi. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Sumber data primer berasal dari hasil angket dan observasi. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X1), motivasi (X2), kepuasan kerja (X3), komitmen organisasi (X4/Y1) dan Kinerja (Y2). Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Blora, sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi pustaka. Teknik analisa data yang digunakan adalah: Uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi berganda, analisis jalur, uji t, uji F dan uji determinasi. Hasil penelitian ini adalah 1) budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, ($t_{hitung} 1,895 > \text{dari } t_{tabel} 1,684$ dan nilai signifikansi $0,065 > 0,050$). 2) Motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi (t_{hitung} variabel motivasi kerja $2,280 > \text{dari } t_{tabel} (1,684)$ dan nilai signifikansi $0,028 > 0,050$). 3) Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi (t_{hitung} kerja $0,141 < \text{dari } t_{tabel} 1,684$, dan nilai signifikansi $0,889 > 0,050$). 4) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (t_{hitung} variabel budaya organisasi sebesar $2,517 > \text{dari } t_{tabel} (1,684)$ dengan nilai signifikansi $0,016 < 0,050$). 5) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. (t_{hitung} motivasi kerja sebesar $2,766 > \text{dari } t_{tabel} (1,684)$ dengan nilai signifikansi $0,008 > 0,050$). 6. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (t_{hitung} variabel kepuasan kerja sebesar

2,042 > dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,047 < 0,050$) 7. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (t_{hitung} variabel komitmen organisasi sebesar 2,479 > dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,017 < 0,050$).

Kata Kunci: Budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja, komitmen organisasi, dan motivasi.

PENDAHULUAN

Menurut Bernadin dan Russel (1995: 156) mendefinisikan kinerja adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu. Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melakukan tugas pekerjaannya yang dibebankan oleh organisasi, sedang ukuran baik dan tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas yang dicapai pegawai sesuai dengan tuntutan organisasi.

Menurut Jewell dan Siegall (2004: 518) komitmen organisasi adalah suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu, sedangkan Mutiara (2004: 151) komitmen organisasi adalah menggambarkan sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain.

Budaya organisasi menurut Rivai (2003: 429) adalah "sejumlah pemahaman penting seperti norma, sikap, nilai, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi". Budaya organisasi merupakan suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama, yang didapat oleh kelompok ketika memecahkan masalah eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah, oleh karena itu diharapkan untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berfikir dan merasa berhubungan dengan masalah tersebut. Budaya juga merupakan sarana untuk mencapai tujuan dan membantu organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Budaya organisasi adalah 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-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan cukup baik.

Martoyo (2003: 32) mendefinisikan motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Motif seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Motivasi dipandang berperan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai agar lebih optimal sehingga variabel motivasi akan diuji pengaruhnya terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

Menurut Handoko (2001:103) kepuasan kerja adalah emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Ketidakpuasan kerja muncul saat harapan-harapan ini tidak terpenuhi. Kepuasan kerja terdiri dari banyak dimensi. Secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan kerja dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja dan kesempatan untuk maju.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pegawai Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.
2. Pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi pegawai Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pegawai Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.
5. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.
6. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.
7. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.

KAJIAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Setiap organisasi mempunyai norma dan tatanan perilaku yang harus dimiliki dan ditanamkan kepada semua anggota organisasi. Dengan adanya norma, nilai dan perilaku yang dilaksanakan semua anggota organisasi maka organisasi tersebut akan tetap solid menghadapi kompetisi dan persaingan, karena masing-masing anggota telah mempunyai persepsi yang sama tentang nilai, norma dan tatanan perilaku yang biasa diwujudkan dalam bentuk visi, misi, tujuan dan program organisasi.

Budaya organisasi menurut Pabundu (2008: 4) adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah yang ada.

Budaya organisasi menurut Makmuri (2005: 531) adalah "suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem dari makna bermasa". Sedangkan menurut Rivai (2003:429) budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap dan keyakinan, yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

Motivasi

Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan...motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerjaan). Motivasi atau *motivation* berarti pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan kerja (As'ad, 2005: 45). Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Sedangkan motif adalah tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya (As'ad, 2005: 46). Motivasi yang ada di dalam dunia kerja biasanya disebut dengan motivasi kerja. Martoyo (2003: 32) mendefinisikan motivasi kerja sebagai sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Motif sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motif tersebut merupakan suatu

driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dan pendapat beberapa ahli seperti Chung & Megginson dalam Gomez (2003: 177), As'ad (2005: 45) dan Martoyo (2003: 32) dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi adalah proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap dan kebutuhan. Menurut Mitchell dan Pravin dalam Fuad (2004: 264) motivasi dapat diukur dengan menggunakan indikator yaitu kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, kebutuhan otonomi dan kebutuhan aktualisasi diri.

Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2001;271) kepuasan kerja adalah "suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan". Davis dan Newstrom (1985;105) mendeskripsikan "Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Menurut Robbins (2003;78) kepuasan kerja adalah 'sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat 2 (dua) unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Menurut Jewell dan Siegall (1998) kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja dan merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang bermacam-macam. Kepuasan kerja erat kaitannya dengan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menurut cara karyawan memandang pekerjaannya.

Pencapaian kepuasan kerja seseorang mendorong seseorang untuk setia dan memegang komitmen organisasi. Dengan kepuasan kerja ia akan bekerja dengan nyaman, dan serius serta berusaha mempertahankan bahkan meningkatkan kepuasan kerja yang dimiliki, sehingga secara langsung maupun tidak ia telah memegang dan menjalankan komitmen organisasi yang ada pada diri dan lingkungannya. Penelitian tentang hubungan kepuasan organisasi dengan komitmen organisasi telah dilakukan oleh Rachmat Hidayat (2013) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Komitmen Organisasi

Jewell dan Siegall (2004: 518) komitmen organisasi adalah suatu keadaan atau derajat sejauh mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta memelihara keanggotaan dalam organisasi itu, sedangkan Mutiara (2004: 151) komitmen organisasi adalah menggambarkan sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain. Menurut Allen dan Meyer dalam Theresa dan Steve (2006: 441)

organizational commitment represents a psychological attachment to the employing organization. Komitmen organisasi berdasarkan uraian yang telah dikemukakan dan pendapat berbagai ahli antara lain Jewell dan Siegall (2004: 518) dan Mutiara (2004: 151) dapat dikatakan bahwa yang dimaksud komitmen organisasi adalah kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten. Menurut Meyer *et al* dalam Fuad (2004: 223) komitmen organisasi dapat diukur dengan menggunakan indikator yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

Komitmen organisasi yang terpelihara dan dikembangkan secara positif, akan mampu meningkatkan kinerja seseorang. Penelitian tentang hubungan komitmen organisasi dengan kinerja telah dilakukan oleh A. Soegihartono (2012) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

1. Analisis data

Analisis Regresi Jalur / Intervening

Hipotesis menyatakan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Pengujian kebenaran hipotesis ini menggunakan koefisien regresi secara parsial atau uji t dengan rumus sebagai berikut: (Sarwono, 2006: 175)

$$\text{Persamaan 1: } Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon \dots \dots \dots (1)$$

$$\text{Persamaan 2: } Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

- β_0 = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ = koefisien regresi
- Y_1 = Komitmen organisasi
- Y_2 = Kinerja pegawai
- X_1 = Budaya organisasi
- X_2 = Motivasi
- X_3 = Kepuasan kerja
- ε = *error*

1. Uji Good of Fit

a. Koefisien determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Blora. Koefisien determinasi dilambangkan dengan R^2 merupakan proporsi hubungan antara Y dengan X.

b. Uji F (F test)

Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh secara serempak pengaruh signifikan budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi terhadap variabel kinerja.

Uji Hipotesis

1. Uji t (parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan langkah-langkah sebagai berikut:

2. Korelasi antar Variabel

Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien korelasi dilihat dari nilai *product moment* dari *Pearson*. Nilai signifikansi $< \alpha = 0,050$ maka terdapat hubungan dan apabila nilai signifikansi $> \alpha = 0,050$ maka tidak terdapat hubungan.

3. Pengaruh langsung dan tidak langsung

HASIL PENELITIAN

Tabel .1
Hasil Regresi Persamaan Pertama (*path analysis*)

Persamaan	Variabel	Koefisien	Sig	Keterangan
Pertama	Budaya Organisasi -- →Komitmen Organisasi	0,199	0,065	Tidak signifikan
Pertama	Motivasi kerja -→ Komitmen Organisasi	0,235	0,028	signifikan
Pertama	Kepuasan Kerja -- →Komitmen Organisasi	0,014	0,889	Tidak Signifikan

Sumber : data diolah 2022

Analisis regresi jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan dua persamaan sebagai berikut:

Hasil persamaan pertama analisis regresi jalur sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,317 X_1 + 0,377 X_2 + 0,023 X_3 + \epsilon$$

$$\text{Sig} = (0,065) (0,028)** (0,889)$$

Keterangan :

** = signifikasi pada tingkat kesalahan 5%

Angka dalam kurung () adalah nilai signifikasi (Sig) pada persamaan pertama

Y_1 = Komitmen Organisasi

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Motivasi Kerja

X_3 = Kepuasan Kerja

ϵ = Residual

4.2.1.2. Hasil Persamaan Regresi II :

Tabel 2
Hasil Persamaan Regresi kedua (*path analysis*)

Persamaan	Variabel	Koefisien	Sig	Keterangan
Kedua	Budaya Organisasi -- → Kinerja	0,285	0,016	Signifikan
Kedua	Motivasi kerja -→ Kinerja	0,310	0,008	Signifikan
Kedua	Kepuasan Kerja --→ Kinerja	0,212	0,047	Signifikan
Kedua	Komitmen organisasi → Kinerja	0,236	0,017	Signifikan

Sumber : data diolah 2022

Hasil persamaan regresi kedua , analisis regresi adalah :

$$Y_2 = 0,285X_1 + 0,310X_2 + 0,212X_3 + 0,236Y_1 + \epsilon$$

$$\text{Sig} = (0,016)** (0,008)** (0,047)** (0,017)$$

Keterangan :

** = signifikasi pada tingkat kesalahan 5%

Angka dalam kurung () adalah nilai signifikasi (Sig)

Y_2 = Kinerja

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Motivasi Kerja

X_3 = Kepuasan Kerja

Y_1 = Komitmen Organisasi

ϵ = Residual

Uji t

Persamaan I.

Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagaimana tersebut tabel di bawah ini:

Tabel 3
Hasil Uji t persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.889	1.620		1.784	.082
Budaya_organisasi	.199	.105	.317	1.895	.065
Motivasi_kerja	.235	.103	.377	2.280	.028
Kepuasan_kerja	.014	.097	.023	.141	.889

- Pengaruh Pemberdayaan Pegawai terhadap kepuasan kerja.
Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel budaya organisasi sebesar $1,895 >$ dari t_{tabel} ($1,684$) dengan nilai signifikansi $0,065 > 0,005$ berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis 1 (H_1) ditolak (tidak terbukti). Dan Hipotesis nol (H_0) diterima.
- Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.
Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel motivasi kerja $2,280 >$ dari t_{tabel} ($1,684$) dengan nilai signifikansi $0,028 > 0,050$ berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis 2 diterima dan hipotesis 0 ditolak.
- Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kepuasan kerja $0,141 <$ dari t_{tabel} ($1,684$) dengan nilai signifikansi $0,889 > 0,050$ berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 3 ditolak dan hipotesis nol (H_0) diterima.
- Dari uji t pada persamaan pertama dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi masing-masing variabel $> 0,050$.

Persamaan II

Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil sebagaimana tersebut tabel di bawah ini.

Tabel 4
Hasil Uji t pada persamaan II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.087	2.341		-.037	.970
Budaya_organisasi	.406	.161	.285	2.517	.016
Motivasi_kerja	.449	.162	.310	2.766	.008
Kepuasan_kerja	.274	.134	.212	2.042	.047
Komitmen_organisasi	.530	.214	.236	2.479	.017

- Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.
Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel budaya organisasi sebesar $2,517 >$ dari t_{tabel} ($1,684$) dengan nilai signifikansi $0,016 < 0,050$ berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 4 terbukti.
- Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.
Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} motivasi kerja sebesar $2,766 >$ dari t_{tabel} ($1,684$) dengan nilai signifikansi $0,008 > 0,050$ berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 5 terbukti dan hipotesis nol (H_0) ditolak.
- Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kepuasan kerja sebesar $2,042 >$ dari t_{tabel} ($1,684$) dengan nilai signifikansi $0,047 < 0,050$ berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 6 terbukti.

d) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.

Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel komitmen organisasi sebesar $2,479 >$ dari t_{tabel} ($1,684$) dengan nilai signifikansi $0,017 < 0,050$ berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 7 terbukti.

e) Dari uji t pada persamaan kedua dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi masing-masing variabel $< 0,050$.

Uji F

Uji F untuk persamaan I

Hasil Uji F Persamaan I dapat dilihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 5
Hasil Uji F Persamaan I
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	106.908	3	35.636	10.388	.000 ^b
	Residual	147.517	43	3.431		
	Total	254.426	46			

a. Dependent Variable: Komitmen_organisasi

b. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Motivasi_kerja, Budaya_organisasi

Hasil uji F persamaan satu menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 10,388 > F_{tabel}$ ($4,08$) dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,050$, sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas (budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja) mempengaruhi komitmen organisasi.

Uji F untuk persamaan II

Hasil Uji F Persamaan II dapat dilihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 6
Hasil Uji F untuk Persamaan II
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1028.671	4	257.168	37.097	.000 ^b
	Residual	291.159	42	6.932		
	Total	1319.830	46			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Komitmen_organisasi, Kepuasan_kerja, Motivasi_kerja, Budaya_organisasi

Hasil uji F persamaan II menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 37,097 > F_{tabel} (4,08)$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,050$, sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas (komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan budaya organisasi) mempengaruhi kinerja.

Hasil uji Determinasi (R^2)

1. Hasil uji determinasi (R^2) persamaan I disajikan dalam tabel IV.18

Tabel 7
Hasil Uji Determinasi (R^2) Persamaan I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.648 ^a	.420	.380	1.852

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Motivasi_kerja, Budaya_organisasi

b. Dependent Variable: Komitmen_organisasi

Nilai R square persamaan I sebesar 0,420 artinya variabel kepuasan kerja, motivasi kerja dan budaya organisasi mampu menjelaskan 42% terhadap variabel komitmen organisasi, sedangkan 58% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2) . Hasil uji determinasi (R^2) persamaan II disajikan dalam tabel IV.19

Tabel 8
Hasil Uji Determinasi (R^2) Persamaan II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 ^a	.779	.758	2.633

Predictors: (Constant), Komitmen_organisasi, Kepuasan_kerja, Motivasi_kerja, Budaya_organisasi

Dependent Variable: Kinerja

Nilai R square persamaan II sebesar 0,779 artinya budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi mampu menjelaskan 77,90% terhadap variabel kinerja, sedangkan 22,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengaruh langsung, Tidak langsung dan Total (*total effect*)

Tabel 9
Hasil Pengaruh Langsung, Tidak langsung dan Total

No	Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tak Langsung	Total Pengaruh
1	Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi	0,317	-	-
2	Motivasi Kerja → Komitmen Organisasi	0,377	-	-

3	Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi	→	0,023	-	
4	Budaya Organisasi Kinerja	→	0,285	-	-
5	Motivasi Kerja Kinerja	→	0,310	-	-
6	Kepuasan Kerja Kinerja	→	0,212	-	
7	Komitmen Kinerja	→ Organisasi	0,236	-	-
8	Budaya Organisasi Komitmen Organisasi Kinerja	→ →	-	0,317x- 0,236= 0,074812	0,285+(0,074812) = 0,359812
9	Motivasi Kerja Komitmen Organisasi Kinerja	→ →	-	0,377x- 0,236= 0,088972	0,310+0,088972 = 0,398972
10	Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi Kinerja	→ →	-	0,023x- 0,236= 0,005428	0,212+0,005428 =0,217428

Sumber : data diolah 22

HASIL PEMBAHASAN

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Dari hasil perhitungan menggunakan SPSS menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,317 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi karena nilai koefisien signifikansi $0,065 > 0,050$ terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti apabila variabel budaya organisasi ditingkatkan (terutama indikator X1_6: dukungan organisasi) tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap organisasi akan meningkat namun tidak signifikan, dengan asumsi variabel lain konstan.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah (2008) yang pada kesimpulannya menyatakan bahwa budaya organisasi akan berhubungan positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,377 dengan signifikansi 0,028, hal ini berarti bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena nilai koefisien signifikansi $0,028 < 0,050$ terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan semakin meningkatnya motivasi kerja akan menjadikan kepuasan kerja yang ada semakin menurun. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 (H2) dalam penelitian ini dapat diterima, dan hipotesis nol (H0) ditolak.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Meyer *et al.*, (2004) yang menunjukkan bahwa motivasi berhubungan positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Persamaan hasil penelitian ini dengan penelitian Meyer *et al.*

(2004) adalah keduanya membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar 0,141 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,889. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi kerja, karena koefisien signifikansi sebesar $0,889 > 0,05$. Hal ini berarti apabila variabel kepuasan kerja ditingkatkan maka kepuasan kerja akan meningkat meskipun tidak signifikan, dengan asumsi variabel lain konstan.

4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

Dari perhitungan analisis menunjukkan koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,285 dan signifikansi 0,016 ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti apabila variabel budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, dengan asumsi variabel lain konstan.

5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,310 dan signifikansi sebesar 0,008, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti apabila variabel motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat secara signifikan, dengan asumsi variabel lain konstan. Hal ini sesuai dengan hasil uji t sebagaimana tersebut dalam tabel IV.12 yang menyebutkan bahwa t_{hitung} motivasi kerja sebesar 2,766 > dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,008 > 0,050$ berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 5 terbukti dan hipotesis nol (H_0) ditolak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Olayiwola OLUSOLA (2011), Hakim (2011) dan Arifin et.al (2014) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

6. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Hasil analisis penelitian ini membuktikan bahwa koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar 0,212 dan signifikansi sebesar 0,047 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti apabila variabel kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, dengan asumsi variabel lain konstan. Sedangkan hasil uji t sebagaimana terdapat dalam tabel IV.12 menunjukkan bahwa bahwa t_{hitung} variabel kepuasan kerja sebesar 2,042 > dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,047 < 0,050$ berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 6 terbukti.

Hasil penelitian ini sejalan dengan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh A. Soegihartono (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan Yu-Ping Peng (2012) yang dalam kesimpulan penelitiannya menyimpulkan bahwa “Ada hubungan yang positif antara Kepuasan kerja dengan kinerja, dan hubungan yang sama dengan pekerjaan otonom”.

7. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.

Dari tabel diatas diketahui bahwa koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar 0,236 dan signifikansi sebesar 0,017 menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti

apabila variabel komitmen organisasi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat, dengan asumsi variabel lain konstan.

Dari hasil uji t sebagaimana tersebut dalam tabel IV.12 diketahui bahwa t_{hitung} variabel komitmen organisasi sebesar 2,479 > dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,017 < 0,050$ berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 7 terbukti.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Endang Winursiti (2008) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja, dan bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pandelege (2016) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

8. Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Dari Hasil uji F persamaan satu seperti ditunjukkan dalam tabel IV.13 menunjukkan bahwa $F_{hitung} = 10,388 > F_{tabel}$ (4,08) dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,050$, sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas (budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja) mempengaruhi komitmen organisasi.

Dari tabel IV.15 diketahui bahwa Nilai R square persamaan I sebesar 0,420 artinya variabel kepuasan kerja, motivasi kerja dan budaya organisasi mampu menjelaskan 42% terhadap variabel komitmen organisasi, sedangkan 58% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

9. Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja.

Dari analisis SPSS seperti tercantum dalam tabel IV.14 diketahui bahwa hasil uji F $F_{hitung} = 37,097 > F_{tabel}$ (4,08) dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,050$, sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas (komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan budaya organisasi) mempengaruhi kinerja.

Dari tabel IV.16 diketahui bahwa nilai R square persamaan II sebesar 0,779 artinya budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi mampu menjelaskan 77,90% terhadap variabel kinerja, sedangkan 22,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

10. Pengaruh langsung dan tak langsung.

Dari hasil analisis data sebagaimana tersebut pada tabel IV.18 diketahui bahwa pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,285, lebih besar dari pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 0,074812. Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,310, lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 0,088972. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,212, sedangkan pengaruh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebesar 0,005428.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pengaruh Pemberdayaan Pegawai terhadap kepuasan kerja. Hasil uji t persamaan I menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel budaya organisasi sebesar 1,895 > dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,065 > 0,005$ berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif

namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis 1 (H1) ditolak (tidak terbukti). Dan Hipotesis nol (H0) diterima.

Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil uji t persamaan I menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel motivasi kerja $2,280 >$ dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,028 > 0,050$ berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis 2 diterima dan hipotesis 0 ditolak.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil uji t persamaan pertama menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kepuasan kerja $0,141 <$ dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,889 > 0,050$ berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 3 ditolak dan hipotesis nol (H) diterima.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Dari hasil uji t persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel budaya organisasi sebesar $2,517 >$ dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,016 < 0,050$ berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 4 terbukti dan hipotesis nol ditolak.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Hasil uji t persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} motivasi kerja sebesar $2,766 >$ dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,008 > 0,050$ berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 5 terbukti dan hipotesis nol (H0) ditolak.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil uji t persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel kepuasan kerja sebesar $2,042 >$ dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,047 < 0,050$ berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 6 terbukti.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Hasil uji t persamaan kedua menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel komitmen organisasi sebesar $2,479 >$ dari t_{tabel} (1,684) dengan nilai signifikansi $0,017 < 0,050$ berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 7 terbukti.

Dari uji t pada persamaan kedua dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi masing-masing variabel $< 0,050$.

DAFTAR RUJUKAN

- Alicia Loraine Dorai dan Zubair Hasan. (2015). "The Influences of Organizational Culture on Performance Management". *International Journals*. Vol.1, No.1, April 2015.
- Afian. (2015). "Pengaruh kompensasi, motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada CV Cenara Production Surabaya". *Journal dan riset management* Vol 04 NO 04, 2015
- Agarwal, Richa N. (2015). "Stress, Job Satisfaction And Job Commitment,,S Relation With Attrition With Special Reference To Indian It Sector ". *Management And Innovation For Competitive Advantage*. Bucharest, Romania.
- Anshari, H., Masjaya, & Amin, J. (2017). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur Hairy Anshari, 1 H.Masjaya, 2 H.Jamal Amin 3, 397–409.
- Anbari, Z., Abbasinia, M., Khadem, M., Rahmana, A., Asghari, M., Nezhad, I. A., & Dehghan, S. F. (2014). Effects of the Quality of Working Life on Job Satisfaction in an Auto Parts Manufacturing Factory. *International Journal of Emergency Mental and Health and Human Resilience*. XIV(1), 151-155.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Bisnis, Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(2), 144–150.

- Arifin Tahir. (2014). *Perilaku Organisasi* (Edisi 1). Yogyakarta: CV Budi Utama. Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Elmatera.
- Barry, L., Garr, S., and Liakopoulos, A. (2014). Performance management in broken replace 'rank and yank' with coaching and development. In Deloitte (ed.), *Global Human Capital Trends: Engaging the 21st Century Workforce* (pp.45–52). Accessed 6 February 2018 at <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2014.html>.
- Daggett, M., O'Brien, K., Hurley, M., and Hannon, D. (2017). Predicting team performance through human behavioral sensing and quantitative workflow instrumentation. In I.L. Nunes (ed.), *Advances in Human Factors and System Interactions: Proceedings of the AHFE 2016 International Conference on Human Factors and System Interactions*, July 27–31, 2016.
- Fauzan, M. O., & Fathiyah. (2017). *J-MAS Vol.2 No.2*, Oktober 2017, 2(2), 183– 195.
- Hari Sulaksono. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Hamid, A. (2017). Effects Of Job Characteristics On Employee Satisfaction In The Public Radio Stations In Syria. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 7(9), 294–304. <https://doi.org/10.6007/Ijarbss/V7-I9/3325>
- Heny. (2015). "Pengaruh lingkungan kerja , disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di sekretariat DPRD Kab. Madiun". *Jurnal jibeka vol.9*
- Latib, Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang). *Journal of Management*, 2(2), 2015–2017. <https://doi.org/10.1111/jeb.12825>
- Ogunnaike, et., al. (2013). Effect of Motivation on Job Satisfaction Selected Sales Representatives. *Journal of Educational and Social Reserch*, Vol 4, No 1, 197-203.
- Sidanti , Heny., 2015. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat Dprd KabupatenMadiun." *STIE Dharma Iswara Madiun. Jurnal Jibeka Volume 9 Nomor 1 Februari 2015: 44 – 53*
- Tobari. (2016). *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Yuliantarti, K. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Direktorat Jenderal Basis Karyawan Di Kementerian Perindustrian The people generally know that our employees have civil service performance (performance) is not so good in completing a task . The performance of the civil serva.
- Purnama Chamdan. (2013). "Influence Analys of Organizational Culture Organizational Commitment Joband Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) TowardImproved Organizational Performance". *International Journals of Busines, Humanities and Technology*. Vol.3, No.5, Mei 2013.
- Wijaya, Tanto., dan Fransisca Andreani. 2015. Pengaruh Motivasi DanKompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sinar Jaya Abadi Bersama. *Program Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra*. Vol. 3, No. 2.