

## ANALISIS VARIABEL BUDAYA KERJA TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN KOPERASI SIMPAN PINJAM MULTI INDO ARTHA BALUNG – JEMBER

**Jekti Rahayu**

Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember

E-mail: [Jektirahayu@unmuhjember.ac.id](mailto:Jektirahayu@unmuhjember.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini mengangkat judul Analisis Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan di Kantor Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember yang berjumlah 30 orang, maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa budaya Kerja (X) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember. Budaya Kerja (X) secara tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember melalui Kepuasan Kerja (Z).

**Kata Kunci :** budaya kerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja

### ABSTRACT

The research raises the title of Cultural Influence Analysis Work To Performance Through Employee Job Satisfaction At Credit Unions Multi-Indo Artha Balung Jember. The population of this research is all employees in the Savings and Loans Cooperative Multi-Indo Artha Balung Jember totaling 30 people, the population in this study acts as well as a sample. This study uses the study population (census). Research shows that the culture of Job (X) directly influence employee performance (Y) Credit Unions Multi-Indo Artha Balung Jember. Job Satisfaction (Z) directly influence employee performance (Y) Credit Unions Multi-Indo Artha Balung Jember. Work Culture (X) is an indirect effect on employee performance (Y) Credit Unions Multi-Indo Artha Balung Jember through Job Satisfaction (Z).

**Keywords:** work culture, performance, and Job Satisfaction

## PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Agar kepuasan karyawan selalu konsisten maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan di mana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan.

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi* yang berlaku. Budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Dan variabel-variabel yang menentukan kepuasan kerja adalah sifat dasar pekerjaan, penyeliaan, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan rekan sekerja. Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas.

Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember, sebagai koperasi yang bergerak dalam bidang simpan pinjam, karyawannya dituntut untuk bekerja dengan cepat, efektif, dan efisien, untuk itulah tuntutan akan kinerja yang tinggi dari para karyawannya dalam bekerja sangat dibutuhkan untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan di tahun kerja sebelumnya. Untuk mencapai kinerja yang baik telah diupayakan berbagai usaha oleh koperasi termasuk menciptakan kondisi kerja yang baik

dengan melaksanakan dan menanamkan nilai-nilai budaya kerja pada seluruh karyawan dengan harapan budaya tersebut dapat diterima dengan baik dan menjadi motivasi bagi seluruh karyawan dalam bekerja. Budaya kerja yang ditanamkan berpedoman pada nilai-nilai budaya yang diadopsi sesuaikan dengan sifat organisasi. Budaya kerja tersebut tertuang dalam Rencana Strategik Organisasi yang dibuat setiap tahunnya. Diharapkan dengan penyebaran budaya kerja dapat berdampak positif pada perubahan cara kerja karyawan yang kurang baik menjadi lebih baik, perubahan pada tingkat disiplin karyawan, meningkatkan komitmen serta kepuasan kerja bagi karyawan sehingga kinerja karyawan semakin meningkat.

Perkembangan jumlah nasabah Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember selama kurun waktu 4 (empat) tahun dapat dilihat pada Tabel 1.1:

**Tabel 1**  
**Perkembangan Jumlah Nasabah Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Nasabah</b>	<b>Pertumbuhan Nasabah (%)</b>
2012	2000	-
2013	1850	25,87%
2014	1760	24,617%
2015	1500	20,97%

Sebagai Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember tentunya banyak menghadapi persaingan dengan koperasi lain. Nasabah akan dengan mudah berpindah dari koperasi ke koperasi lainnya apabila merasa bahwa koperasi yang menjadi tempatnya menabung tidak bisa memberikan suasana budaya kerja yang baik

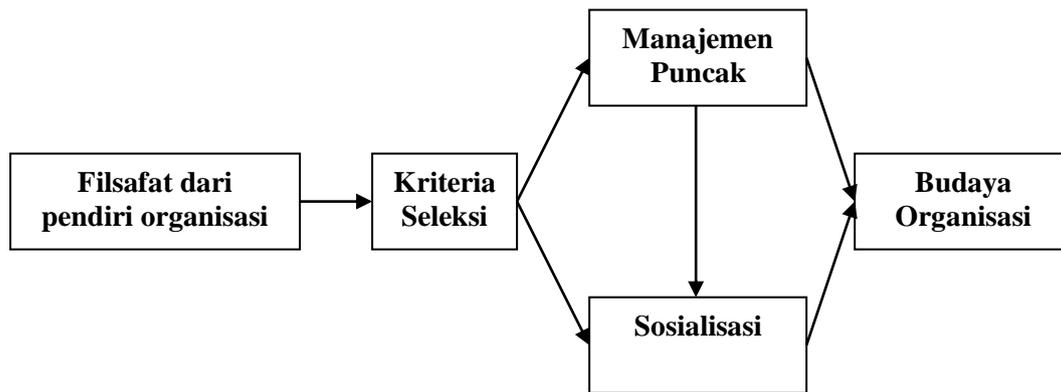
## TINJAUAN PUSTAKA

### **Budaya Kerja**

Terminologi tentang budaya organisasi tampaknya tidak dapat didefinisikan secara singkat. Ada beberapa deskripsi yang menjelaskan tentang hal ini. Memang secara alami budaya itu sukar dipahami, tidak berwujud, implisit, dan biasa saja. Tapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja (Robbins, 2006:721). Menurut pandangan antropologis, budaya didefinisikan sebagai program mental kolektif dari orang-orang dalam suatu masyarakat yang mengembangkan nilai-nilai, kepercayaan dan perilaku yang sama.

Pendapat Robbins (2006 : 723) menyatakan bahwa setiap organisasi mempunyai suatu budaya dan bergantung kepada kekuatannya, budaya dapat mempunyai pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi. Memandang organisasi sebagai suatu budaya dimana suatu sistem dari makna yang dianut bersama di kalangan para anggota adalah fenomena yang relatif baru. Berdasarkan kesepakatan yang luas bahwa definisi budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi yang lain.

Gambar berikut merupakan proses terbentuknya budaya kerja dalam satuan kerja atau organisasi :



**Gambar.1 Proses Terbentuknya Budaya Kerja**

Robbins (2002 : 729) menjelaskan bagaimana budaya kerja dibangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pemimpinnya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam memperkerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang akan dicapai dalam menerapkan nilai – nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai – nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan.

**Kepuasan Kerja**

Salah satu sasaran penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah kepuasan kerja. Dengan kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian organisasi akan lebih baik. Kepuasan kerja secara umum

menyangkut sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiiaanya terhadap organisasi apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan kepuasan kerja yang diinginkan. Kepuasan kerja itu sendiri sebenarnya terdiri dari dua kata yaitu kepuasan dan kerja. Kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi dari distribusinya kepada tempat kerjanya.

Seseorang bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperoleh dari pekerjaannya dan kepuasan kerja pegawai merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan dalam Wahyudin, 2005 : 3). Kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat pegawai semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi. Semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan motivasi yang tinggi pula. Pegawai yang tidak puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi-situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis. Dari uraian beberapa definisi tersebut disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya dengan suatu perasaan yang dialaminya disertai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari pegawai dalam memandang pekerjaan mereka, dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dari organisasi/perusahaan dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan.

### **Kinerja**

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan satu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu

diupayakan untuk peningkatan kinerja pegawai, tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Mangkunegara (2001 : 67) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kerja yang baik harus dapat menggambarkan yang akurat tentang yang diukur. Artinya penilaian tersebut benar-benar menilai kinerja pegawai, apakah seorang pegawai sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan mempergunakan standar pekerjaan tolak ukur (Nawawi, 2005 : 398).

Penilaian kinerja bukan merupakan kegiatan kontrol atau pengawasan dan bukan pula mencari-cari kesalahan untuk menjatuhkan sanksi atau hukuman (Amstrong, 2004:151). Kegiatan penilaian kinerja difokuskan pada usaha mengungkapkan kekurangan dalam bekerja untuk memperbaiki dan kelebihan bekerja untuk dikembangkan, agar setiap pegawai mengetahui tingkat efisiensi dan efektifitas kontribusinya dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi non profit yang mempekerjakannya. Untuk itu aspek-aspek yang dinilai harus sesuai dengan apa yang seharusnya dikerjakan, sebagaimana terdapat didalam analisis pekerjaan berupa deskripsi pekerjaan.

Kinerja pegawai merupakan tolak ukur bagi organisasi untuk menilai kemampuan produktifitas dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan pegawai. Seseorang akan selalu mendambakan penghargaan dari hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan seobjektif mungkin karena akan memotivasi pegawai dalam melakukan kegiatannya. Disamping itu pula penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan melihat perilaku pegawai.

Menurut Handoko (2001:138) manfaat dari evaluasi kinerja kepegawaian adalah :

1. Sarana meningkatkan kinerja pegawai, minimal mempertahankan kinerjanya.
2. Sebagai informasi mengenai kebutuhan dan pelatihan yang harus diadakan pada pegawai.
3. Sebagai sarana untuk dapat mengobservasi perilaku bawahan.

4. Sebagai sarana bagi pengambilan keputusan mengenai promosi, pengalihan tugas dan pemutusan hubungan kerja.
5. Sebagai sarana menentukan standar gaji pegawai.

Sesungguhnya terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja pegawai, dimana budaya (*culture*) dikatakan memberi pedoman seorang pegawai bagaimana dia mempersepsikan karakteristik budaya kerja suatu organisasi, nilai yang dibutuhkan karyawan dalam bekerja, berinteraksi dengan kelompoknya, dengan sistem dan administrasi, serta berinteraksi dengan atasannya.

### METODOLOGI PENELITIAN

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Variabel Independen (X), yaitu budaya kerja.
2. Variabel Intervening (Z), yaitu kepuasan kerja.
3. Variabel Dependen (Y), yaitu kinerja.

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat eksplanatori. Penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau mungkin menolak teori atau hipotesis dari hasil penelitian yang sudah ada. Penelitian eksplanatori disebut juga penelitian kausal. Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, umumnya berupa orang, obyek, transaksi atau kejadian, di mana peneliti mempelajari atau menjadikannya obyek penelitian (Ferdinand, 2006). Jumlah karyawan di Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember hanya berjumlah 30 orang maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (*sensus*).

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas digunakan untuk mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur. Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas

yang akan digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara matematis, maka alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan *software* AMOS versi 6.0 *for windows*. Dengan *path analysis* akan dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien ( $\beta$ ) yang signifikan terhadap jalur.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sejarah Perusahaan

Munculnya Koperasi simpan pinjam Multi Indo Artha dilatar belakangi dari perkumpulan masyarakat desa Balung Tutul yang dimulai pada tanggal 21 februari 2008 dengan jumlah anggota hanya  $\pm$  60 orang, namun langkah yang baik hingga terlaksana pada tahun tersebut koperasi simpan pinjam (KSP) Multi Indo Artha mendapatkan Badan Hukum dengan No. 518.1/BH/XVI/151/103/2008. Bertempat di Jln. Raya Puger No.19 Desa Tutul Kecamatan Balung yang dominan bergerak dibidang simpan pinjam dengan jumlah karyawan 12 orang pada awalnya.

Sebagaimana diketahui, kawasan Jember selatan ini (Balung, Wuluhan, Puger, Kencong dan sekitarnya) merupakan markasnya pengembangan usaha simpan pinjam. Hampir rata-rata lembaga usaha sejenis ini relative tidak ada yang mati. Kondisi ekonomi sekitar yang sangat prospektif seperti itu akan memunculkan semangat kompetisi sehat yang sangat terbuka dan transparan, tinggal pengelola koperasi melayani anggota dan calon anggota secara professional melalui berbagai layanan kompetitif.

### Hasil Penelitian

Dari tabel dapat diketahui bahwa nilai *Pearson Product Moment* mengindikasikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid, karena nilai *Pearson Product Moment* dari semua indikator penelitian di atas 0,3 dan nilai signifikansi kurang dari 5%.

Dari hasil jpenugjian tersebut dapat diketahui bahwa nilai dari *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel yang menjadi instrumen dalam penelitian ini lebih daro

0,20. Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

Dari diagram dapat diketahui bahwa Budaya Kerja (X) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y). Dilain sisi, Budaya Kerja (X) juga memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z), sehingga Kepuasan Kerja (Z) merupakan variabel mediasi yang tepat untuk mengontrol pengaruh Budaya Kerja (X) terhadap Kinerja (Y).

## **Pembahasan**

### **Pengaruh langsung Budaya Kerja (X) terhadap Kinerja (Y)**

Dari hasil analisis jalur Budaya Kerja (X) terhadap Kinerja (Y) ditemukan adanya pengaruh langsung yang positif dan signifikan, yang artinya Budaya Kerja (X) secara langsung dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) pada Koperasi Simpan Pinjam Multi Indoartha. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian beberapa peneliti yang menganalisis pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan, antara lain oleh H. Teman Kuswono (2009), Sudjono (2005), dan Santi Ratnaningtias (2006) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh langsung Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y)**

Sebuah organisasi dengan pegawai yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan pegawai yang kurang terpuaskan (Robbins, 2000:726). Pernyataan tersebut terbukti, bahwasanya dari hasil penelitian ini diketahui Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha. Semakin karyawan merasa puas, semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut. Temuan ini sejalan dengan beberapa praktik penelitian yang dilakukan oleh Wahyuddin (2005), H. Teman Koesmono (2005), dan Santi Ratnaningtias (2006) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung, signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh tidak langsung Budaya Kerja (X) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)**

Robbins (2005 : 727) melukiskan budaya organisasi sebagai suatu variabel campur tangan. Para pegawai membentuk suatu persepsi subyektif keseluruhan

mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Sebenarnya persepsi keseluruhan ini kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai, dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian ini. Dari hasil penelitian, Budaya Kerja (X) secara tidak langsung mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) pada Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha melalui mediasi dari variabel Kepuasan Kerja (Z).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Budaya Kerja (X) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember.
2. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember.
3. Budaya Kerja (X) secara tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Koperasi Simpan Pinjam Multi Indo Artha Balung-Jember melalui Kepuasan Kerja (Z).

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M, 2004. *Performance Management*, Clays, Ltd, St, Ives, Ple,
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia. Edisi 2.* Yogyakarta : Penerbit PBF.
- Nawawi, Hadari, 2005. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan.* Yogyakarta : Gajah Mada Press.
- Mangkunegara, A,P. 2001 *Manajemen Sumberdaya Manusia.* Cetakan ketiga. P.T Remaja Rosdakarya Offset. Bandung
- Robbins, Stephen, P. 2006. *Perilaku Organisasi.* Edisi Lengkap. Jakarta : Pearson Education Asia Pte. PT Prehallindo.
- Wahyuddin, Parwanto. 2005. *Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA d Surakarta.* Karya Tulis Utama. Program Pascasarjana. Universitas Muhammadiyah Surakarta. Journal Online.