

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI

Endah Moeljahwati¹, Suharto², Agus Subroto³
^{1),2),3)} Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana
Universitas Wisnuwadhana Malang
Email : Moeljahwati_Studentmm@yahoo.com

Abstract. *The purpose of this study was to analyze the influence of organizational culture and work motivation on job satisfaction and employee performance. this type of research is explanatory research. The sample in this study was 103 employees. The analytical tool used is path analysis. Based on the analysis of evidence that organizational culture and work motivation affect job satisfaction, organizational culture, motivation and job satisfaction affect employee performance. Job satisfaction can mediate the influence of organizational culture and work motivation on employee performance. In order to improve employee performance, agencies need to create a good organizational culture that is applied to the ability to complete work, besides that employees need to be more motivated by established policies such as creating a conducive work environment, providing supporting facilities and facilities, and taking more into account forms of appreciation. for employment.*

Keywords: *organizational culture, work motivation, job satisfaction and employee performanceloyees*

PENDAHULUAN

Suatu organisasi baik itu bersifat profit maupun pelayanan publik dituntut untuk dapat menampilkan kinerja terbaiknya secara konsisten guna pencapaian tujuan organisasinya. Salah satu faktor yang menentukan pencapaian kinerja perusahaan dan tujuan organisasi adalah kinerja sumber daya manusianya. Posisi pegawai negeri sipil, sebagai mesin birokrasi dituntut untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka memaksimalkan fungsi organisasi pemerintah. Selain tuntutan di atas tanggungjawab yang lain adalah menjaga serta memperbaiki citra para pegawai di mata masyarakat, karena sering di anggap sebagai pegawai yang tidak memiliki

inovasi kerja yang tinggi sehingga kinerja organisasi dinilai kurang optimal.

Kondisi yang ada di Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur (NTT) harus berusaha meningkatkan kinerja pegawainya agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif dan efisien, akan tetapi berdasarkan pengamatan sementara di lapangan bahwa ada pegawai yang kinerjanya masih rendah, masih banyak pegawai yang masih malas-malasan dan belum optimal untuk memenuhi standar kinerjanya. Penurunan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur memerlukan pemecahan karena berhubungan dengan pelayanan masyarakat dan merugikan instansi sendiri dalam pencapaian visi organisasi

Pemerintahan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur.

Menurut Hessel (2007) faktor faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah antara lain motivasi kerja dan budaya organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai karena menciptakan motivasi bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Rashid, *et al* (2003) menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Koesmono (2005) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Pangestuti (2009) bahwa budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi, peningkatan pegawai ditentukan oleh motivasi kerja. Robbins (2006) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu

Hasil kajian pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukan hasil yang belum konsisten atau adanya *research gap*. Adanya *research gap* tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, menimbulkan adanya peluang yang menarik untuk dilakukan kajian guna mengisi celah penelitian dengan menambah variabel *intervening* atau mediasi yaitu kepuasan kerja.

Kepuasan pegawai akan dipengaruhi oleh budaya organisasi, dimana terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya perusahaan yang mampu memenuhi harapan karyawan, sehingga para karyawan dan anggota organisasi mendapatkan kepuasan kerja dalam kerjanya, aspek tersebut bisa berwujud inovasi yang dihargai tinggi dalam budaya perusahaan tersebut, penghargaan akan kesamaan derajat diantara semua karyawan yang dipegang teguh oleh semua anggota perusahaan, atau juga nilai-nilai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang tidak diskriminatif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Koesmono, T. (2005), Nurtjahjani dan Masreviastuti (2007), dan Usman, U. (2008) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai

Motivasi memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja, ini ditunjukkan dengan beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Koesmono, T. (2005), Usman, U. (2008) dan Brahmasari dan Suprayetno (2008) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai

LANDASAN TEORI

Budaya Organisasi

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012, p.374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Menurut Hamzah Uno (2012) memberikan definisi motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang

mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan. Motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan (Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2014)

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015: 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 (Hasibuan, 2005: 202).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi

untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Dinas pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Populasi Penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur sebanyak 138 orang. Teknik pengambilan sampel dihitung menggunakan rumus *Slovin* agar ukuran sampel yang diambil dapat *representative*. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 103 responden. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Instrumen

Berdasarkan tabel uji validitas suatu instrumen dapat dinyatakan valid jika indeks korelasi *product moment pearson* (r) $\geq 0,3$, dan uji reabilitas suatu instrumen dikatakan handal apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6.

Tabel 4.1 Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Keputusan	Koefisien Alpha	Keputusan
X ₁	X1.1	0,631	Valid	0,914	Reliabel
	X1.2	0,855	Valid		
	X1.3	0,847	Valid		
	X1.4	0,892	Valid		
	X1.5	0,886	Valid		
	X1.6	0,841	Valid		
	X1.7	0,725	Valid		
X ₂	X2.1	0,780	Valid	0,899	Reliabel
	X2.2	0,849	Valid		
	X2.3	0,895	Valid		
	X2.4	0,852	Valid		
	X2.5	0,851	Valid		
Y ₁	Y1.1	0,854	Valid	0,877	Reliabel
	Y1.2	0,887	Valid		
	Y1.3	0,859	Valid		
	Y1.4	0,829	Valid		
Y ₂	Y2.1	0,920	Valid	0,870	Reliabel
	Y2.2	0,902	Valid		
	Y2.3	0,860	Valid		

Evaluasi Terhadap Asumsi Path Hubungan Antar Variabel Linier

Uji linieritas menggunakan *curve fit* dan menerapkan parsimony, yaitu bilamana seluruh model signifikan dapat

dikatakan model berbentuk linier (Solimun, 2002). Model dikatakan signifikan apabila *p value* kecil, yaitu dibawah 5%. Hasil uji linieritas dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2. Hasil Uji Linieritas Hubungan Antar Variabel

Variabel	P value	Keterangan
Budaya Organisasi → Kepuasan kerja	0,000	Linier
Motivasi Kerja → Kepuasan kerja	0,000	Linier
Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai	0,000	Linier
Motivasi kerja → Kinerja Pegawai	0,000	Linier
Kepuasan kerja → Kinerja Pegawai	0,000	Linier

4.3 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Antar Variabel

Tabel 4.3. Hasil uji hipotesis antar Variabel

Pengaruh Antar Variabel	Koefisien Jalur	t-statistik	t-tabel	Ket
Budaya Organisasi → Kepuasan kerja	0,238	2.645	1.980	Signifikan
Motivasi Kerja → Kepuasan kerja	0,454	5.041	1.980	Signifikan
Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai	0,481	5.699	1.980	Signifikan
Motivasi kerja → Kinerja Pegawai	0,288	3.416	1.980	Signifikan
Kepuasan kerja → Kinerja Pegawai	0,532	6.320	1.980	Signifikan

Tabel 4.4 Pengaruh Antar Variabel Secara Langsung, Tidak Langsung dan Total

Pengaruh Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja	Pengaruh Total
Budaya Organisasi → Kepuasan kerja	0,238	-	0,238
Motivasi Kerja → Kepuasan kerja	0,454	-	0,454
Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai	0,481	$(0.238) \times (0.532) =$ 0.127	0,415
Motivasi kerja → Kinerja Pegawai	0,288	$(0.454) \times (0.532) =$ 0.246	0,534
Kepuasan kerja → Kinerja Pegawai	0,532	-	0,532

Hipotesis 1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 2,645 dengan t_{tabel} sebesar 1.980. Karena $t_{\text{statistik}}$ lebih besar dari t_{tabel} , sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dapat diterima, hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Koefisien jalur pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja bernilai 0,238 dengan arah positif, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi akan

meningkatkan kepuasan kerja sebesar 23,8%.

Hipotesis 2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 5,041 dengan t_{tabel} sebesar 1.980. Karena $t_{\text{statistik}}$ lebih besar dari t_{tabel} , sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dapat diterima, hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Koefisien jalur pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja bernilai 0,454 dengan arah positif, hal ini menunjukkan bahwa setiap

peningkatan budaya organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 45,4%.

Hipotesis 3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 5.699 dengan t_{tabel} sebesar 1.980. Karena $t_{\text{statistik}}$ lebih besar dari t_{tabel} , sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima, hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Koefisien jalur pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai bernilai 0,481 dengan arah positif, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 48.1%.

Hipotesis 4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 3,416 dengan dengan t_{tabel} sebesar 1.980. Karena $t_{\text{statistik}}$ lebih besar dari t_{tabel} , sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima, hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Koefisien jalur pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai bernilai 0,288 dengan arah positif, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 28,8%.

Hipotesis 5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 6,320 dengan t_{tabel} sebesar 1.980. Karena $t_{\text{statistik}}$ lebih besar dari t_{tabel} , sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima, hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai bernilai 0,532 dengan arah positif, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 53,2%.

Hipotesis 6. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dengan uji t diperoleh bukti bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,238 dan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,532. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dan bersama koefisien pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0.127.

Hipotesis 7. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dengan uji t diperoleh bukti bahwa ada pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien sebesar 0,454 dan ada pengaruh

kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,532. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dan besarnya koefisien pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0.246

PEMBAHASAN

Budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh signifikan tersebut memiliki nilai yang positif, yang artinya jika terjadi peningkatan kesesuaian pada budaya organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Dengan kata lain semakin tinggi budaya yang dikembangkan dalam organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur.

Hasil ini sesuai dengan pendapat Schein (1991:122) yaitu "Budaya organisasi dapat menyebabkan kepuasan individual yang dimanifestasikan dalam bentuk pertemuan dan komunikasi antar pribadi yang efektif, keberhasilan sosialisasi individu, dan peningkatan produktivitas kerja". Maksud dari pernyataan tersebut adalah Budaya Organisasi dirancang oleh perusahaan untuk memacu kinerja karyawan sehingga nantinya perusahaan akan memberikan penghargaan dan tujuannya adalah agar karyawan merasa puas akan pekerjaannya dan perusahaan tempat mereka bekerja.

Hasil ini menguatkan kajian yang dilakukan oleh Koesmono, T. (2005),

Nurtjahjani dan Masreviastuti (2007), dan Usman, U. (2008) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai.

Motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa seorang pegawai yang bekerja dalam suatu lembaga/organisasi, tentu dilandasi dengan keinginan untuk mencukupi kebutuhannya, baik kebutuhan akan sandang, pangan, papan. Selain itu, mereka juga memerlukan pemenuhan kebutuhan akan rasa aman dalam bekerja, mendapatkan pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan, serta dapat mengaktualisasikan diri dalam lingkungan kerja.

Hal ini relevan dengan pendapat (Hasibuan, 2007), mengartikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Luthan (2006) beberapa faktor utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja diantaranya pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, kondisi kerja yang kesemuanya itu ada di dalam pemberian motivasi

Budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Dari hasil analisis data dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya

organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan bahwa membangun budaya organisasi harus selalu berkesinambungan terutama berkenaan dengan upaya pencapaian tujuan organisasi. Menurut Robbins (2006), budaya perusahaan adalah sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dianut bersama oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya. Strategi perusahaan tidak akan terlepas dari budaya yang dimiliki perusahaan tersebut.

Upaya untuk mengembangkan budaya organisasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur, pegawai hendaknya mampu melihat lingkungan organisasinya secara holistik, sehingga diperoleh kerangka kerja yang lebih luas guna memahami masalah-masalah yang sulit dan hubungan-hubungan yang kompleks di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur.

Hasil temuan ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Sambasivan dan Johari (2003) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berkembang baik dan teratur dalam organisasi akan berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai. Nurjanah (2008) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Biro lingkup Sekretariat Jenderal Departemen Pertanian

Motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai tersebut. Tingginya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya karena faktor pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, dimana motivasi tersebut terbentuk karena pegawai memiliki kebutuhan-kebutuhan dan kepentingan-kepentingan yang dipenuhinya.

Motivasi kerja yang mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur berkaitan dengan terpenuhinya kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan rasa aman (*security needs*), kebutuhan sosial (*social needs*), kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) dan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*).

Hasil kajian ini mendukung kajian yang dilakukan oleh Devi, Eva (2009) menyimpulkan bahwa hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan positif, seperti yang dihipotesiskan dari awal pembahasan. Sedangkan variabel kepuasan kerja dan motivasi, menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Permana, Fahmi (2009) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan non medis. Kemudian motivasi ekstrinsik berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan non medis, dan ternyata pemimpin mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan

Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur. Kajian ini dapat diinterpretasikan bahwa tingginya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya karena faktor kepuasan. Menurut Armstrong (1998: 97) bahwa seorang karyawan yang tidak puas atas pekerjaannya dapat dimotivasi bekerja lebih baik lagi untuk memperbaiki dirinya.

Crossman dan Bassem (2003) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Artinya bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan korelasi yang kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai. Semakin puas karyawan dalam bekerja, maka semakin meningkat kinerjanya.

Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Hasil kajian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain tingginya kinerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya karena nilai-nilai yang dikembangkan dalam budaya organisasi, dimana nilai-nilai budaya kebebasan pegawai untuk berinovasi, proses menyelesaikan pekerjaan yang rinci, berorientasi pada hasil, memperhatikan komunikasi dengan individu-individu, adanya kerjasama kelompok/tim, adanya keagresifan kerja dan dalam menyelesaikan pekerjaan dibutuhkan kemampuan kerja.

Kondisi tersebut akan berdampak pada kepuasan kerja pegawai dimana, pegawai memiliki kepuasan terhadap atasan, promosi, pekerjaan itu sendiri dan puas

dengan rekan sekerja. Dengan kepuasan kerja, maka akan meningkatkan kinerja seseorang baik dari sisi sikap maupun dari hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang nantinya akan berdampak pada kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari segi sikap yaitu memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan, mampu bekerjasama dengan rekan kerja, memiliki semangat kerja yang tinggi, dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Dari segi kuantitas yaitu jumlah pekerjaan yang di selesaikan sudah sesuai dengan diskripsi kerja, dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan kapasitas yang diberikan organisasi, dan beban kerja yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan kemampuan. Sedangkan dari segi kualitas yaitu pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi dan teliti serta mampu menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dari standar yang telah ditetapkan.

Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil kajian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya tingginya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya karena terpenuhinya kebutuhan. Berkaitan dengan motivasi ekstrinsik yang mampu meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur, yaitu dalam melaksanakan pekerjaan pegawai perlu mendapatkan dukungan dari sesama rekan kerja, ditempat bekerja memiliki

fasilitas yang memadai, memiliki ruang kerja yang nyaman, adanya jaminan sosial yang sesuai dengan kebutuhan dan besarnya gaji sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Sedangkan berkaitan dengan motivasi intrinsik yang mampu meningkatkan kinerja pegawai, yaitu berkaitan dengan keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab, adanya penghargaan apabila mendapatkan prestasi, pekerjaan yang sudah sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi yang diberikan dan adanya peluang yang sama dengan rekan kerja untuk mendapatkan promosi jabatan. Kondisi tersebut akan berdampak pada kepuasan kerja pegawai terhadap terhadap atasan, promosi, pekerjaan itu sendiri dan puas dengan rekan sekerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Budaya organisasi di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur dipersepsikan baik, sedangkan indikator kemampuan memiliki peran besar dalam membentuk variabel budaya organisasi. Motivasi kerja yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan direspon setuju oleh pegawai, sedangkan indikator kebutuhan fisiologis memiliki peran besar dalam membentuk motivasi kerja. Kepuasan kerja pegawai dipersepsikan baik, sedangkan kepuasan dengan rekan sekerja memiliki peran besar dalam membentuk variabel kepuasan kerja. Kinerja pegawai di lingkungan kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur menunjukkan hasil yang baik, sedangkan indicator kualitas kerja memiliki peran besar dalam membentuk variabel kinerja pegawai. Budaya organisasi yang baik yang teraplikasi dari budaya organisasi

lebih menekankan pada adanya kemampuan penyelesaian pekerjaan pegawai perlu dimotivasi lagi melalui kebijakan-kebijakan yang diputuskan seperti menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, menyediakan fasilitas serta sarana dan prasarana yang menunjang, dan lebih memperhatikan bentuk penghargaan bagi para pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, V. Rivai, 2004, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta, PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Amstrong. M., 2004, *A Handbook of Human Resource Management*, Terjemahan. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Bernadin, H. John and Joyce E.A Russel. 1993. *Human Resources Strategy*. McGraw Hill Inc, Singapore.
- Brahmasari dan Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. .10, No. 2, hal. 124-135.
- Cheki, Y., 1996. *Budaya Perusahaan Cing*. Manajemen Usahawan Indonesia. No. 07 Th XXV.
- Crossman, Alf, dan Abou Zakki, Bassem. 2003. *Job satisfaction and Employee Performance Of Lebanese Banking Staff*. *Journal*

- Of Managerial Psychology*, 8 (4): 368-376
- Davis, Keith and Newstrom H. 1996. *Organisational Behavior: Perilaku Organisasi*. Terjemahan Agus Dharma, Jilid I, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 2, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Dharma, Agus. 2006. *Manajemen Prestasi Kerja: Pendekatan Praktis Para Penyelia Untuk Meningkatkan Prestasi*. Rajawali. Jakarta.
- Ekaningsih, 2012. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Persepsi Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta). *Jurnal Socioscientia*, Volume 4, Nomor 1.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi Kedua, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghazanfar, F. Shuai Chuanmin, Muhammad Mahroof Khan and Mohsin Bashir. 2011. A Study of Relationship between Satisfaction with Compensation and Work Motivation. *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No. 1
- Gistosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudito. 2000. *Perilaku Keorganisasian*. BPF. Yogyakarta
- Handoko Hani T., 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF. Yogyakarta.
- Hersey, P. & Blanchard, K. 1977. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource* (5th ed), London: Prentice Hall.
- Jandeska, Kathryn and Maria L Kraimer, 2005, Womens Perceptions of Organizational Culture, Work Attitudes, and Role Modelling Behaviors, *Journal of Managerial Issues*, Vol. XVII, Number 4, Winter, 2005
- Kotler dan Heskett, 1997. Corporate Culture and Performance. *Academy of Management Journal*. June, pp.452-463.
- Koesmono, T. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, 171-188
- Luthan, Fred. 1998. *Organization Behaviour*, 7th Edition, New York: McGraw Hill Book Company.
- Mangkuprawira, Sjafr. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Mathis, R. L., & J.H. Jackson, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Jakarta, Salemba Empat
- Mc Nesse-Smith, D, 1996, Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment, *Hospital & Health Services Administration*, 41:2, pp.160-175, summer
- Mondy, R. Wayne; Noe, Robert M. 2005. *Human Resources Management*. International Edition. South Western Publishing: Ohio.
- Morris, Dwight R. dan Robbert E. Niebuhr. 1994. Attribution

- Influences on The Job Performance-Job Satisfaction Relationship, *Journal of Organization Behavior*, 27 (2): 424-431.
- Nimran, Umar.,1996. *Perilaku Organisasi*: Citra Media
- Nurjanah. 2008. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian. *Tesis*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Nurtjahjani dan Masreviastuti. 2007. Analisa Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Pengaruhnya pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Lembaga Perbankan Syariah Di Malang). *Arthavidya, Tahun 8, Nomor 1*
- Pangestuti, A. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. Terminal Peti Kemas Surabaya. *Tesis*. Universitas Brawijaya, Malang.
- Prawirosentono., 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi*, Jilid I, PT.Prenhallindo, Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka, Jakarta.
- Rozikin. Z, 2008. Analisis Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 6, Nomor 1*.
- Sambasivan, Md Zabid Abdul Rashid Murali dan Juliana Johari. 2003. The Influence of Corporate Culture and Organizational Commitment on Performance, *Journal of Management Development*, Vol.22, No. 8.
- Schein, Edgar.H, 1996, *How Culture Forms, Develops and Changes*, Denpasar.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama. Bandung : PT.Refika Aditama
- Siagian, Sondang P, 2005. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Singarimbun, M & Sofian, E. 2005. *Metode Penelitian Survey*. LP3ES. Jakarta.
- Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung:
- Suprayitno dan Sukir. 2007. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* ,Vol. 2 No. 1, hal. 23 – 34