

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PRAJURIT  
MELALUI KEPUASAN KERJA PRAJURIT  
PADA SATUAN KAPAL SELAM KOARMADA II**

**Ady Soanata**

[Adysonata5914@gmail.com](mailto:Adysonata5914@gmail.com)

Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya

**Indra Prasetyo**

**Nugroho Mardi Wibowo**

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*This study is to determine how the conditions of organizational culture, work motivation, job satisfaction and performance of soldiers in the Submarine Unit of Koarmada II Surabaya. Furthermore, to see and analyze both partially and simultaneously performance, work motivation, job satisfaction, organizational culture, work motivation on performance at the Koarmada II Submarine Unit Surabaya. This type of research is an explanatory study with a sample of 82 soldiers in the Koarmada II Submarine Unit in Surabaya. The results showed that the variables of job satisfaction, organizational culture and work motivation on achievement amounted to 0.648 or 64.8%, while the remaining 0.352 or 35.8% other variables were not included in this study. The direct effect of the variable job satisfaction on employees is obtained by the Beta Standard Coefficient value of 0.279 and the significance value is 0.014. The satisfaction level of the job satisfaction variable on the soldier's performance is  $0.279^2 = 0.078$  or 7.8%. Organizational culture has a significant effect on job satisfaction at the Koarmada II Surabaya Submarine Unit.*

**Keywords:** *job satisfaction, organizational culture, work motivation, soldier performance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kondisi budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Selanjutnya untuk mengetahui dan menganalisis baik secara parsial maupun simultan pengaruh kinerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap kinerja pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dengan sampel sebanyak 82 prajurit di Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja prajurit yaitu sebesar 0,648 atau sebesar 64,8%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 0,352 atau sebesar 35,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja prajurit diperoleh nilai *Standardized Coefficients Beta* sebesar 0,279 dan nilai signifikansinya adalah sebesar 0,014. Besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja prajurit yaitu sebesar  $0,279^2 = 0,078$  atau sebesar 7,8%. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya.

Kata kunci: kepuasan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja prajurit

## **PENDAHULUAN**

Koarmada II selaku Kotama Operasi TNI AL membawahi 8 Komando Pelaksana Pembinaan (Kolakbin) antara lain: Satuan Kapal Eskorta (Satskor), Satuan Kapal Selam (Satsel), Satuan Kapal Amfibi (Satfibi), Satuan Kapal Cepat (Satkat), Satuan Kapal Ranjau (Satran), Satuan Kapal Bantu (Satban), Satuan Komando pasukan Katak (Satskopaska) dan Komando Latihan (Kolati). Untuk menggerakkan unsur-unsur di dalam Kolakbin tersebut Koarmada II membawahi dua Komando Pelaksana Operasi (Kolakops). Dua Kolakops tersebut adalah Gugus Tempur Laut (Guspurla) dan Gugus Keamanan Laut (Guskamla). Selama ini operasi kapal selam lebih sering dilaksanakan di bawah kodal Guspurla.

Satuan Kapal Selam Koarmada II memiliki tugas dan fungsi sebagai pembina terhadap prajurit kapal selam, melaksanakan operasi militer dan operasi selain militer. Operasi militer yang diemban satuan kapal selam adalah sebagai fungsi intelijen taktis untuk mendukung setiap operasi militer yang dilaksanakan di medan tugasnya khususnya di laut. Dalam mengemban tugas selain militer satuan kapal selam sama dengan satuan TNI lainnya yang dapat digerakkan sesuai perintah pimpinan TNI untuk mendukung kegiatan seperti halnya penyelamatan terhadap korban bencana alam, SAR dan lain sebagainya

Kinerja prajurit merupakan suatu perkembangan situasi dan kondisi keamanan nasional saat ini lebih baik dari pada tahun-tahun sebelumnya. Selama kurun waktu satu tahun, telah banyak yang kita perbuat sesuai tugas yang diamanahkan kepada TNI, baik Operasi Militer Perang (OMP) maupun Operasi Militer Selain Perang (OMSP). Banyak tugas OMSP yang telah dikerjakan oleh prajurit TNI yang melebihi panggilan tugas. Salah satunya di penghujung tahun

2017. Prajurit TNI AL yang tergabung dalam pasukan perdamaian PBB dinilai berhasil.

Satuan Kapal Selam Koarmada II memiliki tugas dan fungsi sebagai pembina terhadap prajurit kapal selam, melaksanakan operasi militer dan operasi selain militer. Operasi militer yang diemban satuan kapal selam adalah sebagai fungsi intelijen taktis untuk mendukung setiap operasi militer yang dilaksanakan di medan tugasnya khususnya di laut. Dalam mengemban tugas selain militer satuan kapal selam sama dengan satuan TNI lainnya yang dapat digerakkan sesuai perintah pimpinan TNI untuk mendukung kegiatan seperti halnya penyelamatan terhadap korban bencana alam, SAR dan lain sebagainya.

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 (Robbin, 2012:78). Greenberg dan Baron (2011:148) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Selain itu Gibson (2010:106) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka.

Budaya mengandung pengertian lingkup yang lebih luas. Negara di dunia pasti memiliki budaya sendiri yang menjadi budaya nasional. Dalam satu Negara mungkin terdapat banyak bermacam-macam suku budaya sendiri, sebagai landasan berdasarkan kesukuan dan kewilayahan. Budaya organisasi memiliki kaitan erat dalam pembentukan sumber daya manusia di sebuah perusahaan. Pembentukan budaya organisasi dalam sebuah perusahaan dikatakan berhasil jika memperoleh dukungan dari segenap jajaran manajemen sekaligus karyawan yang tergabung dalam perusahaan tersebut. Budaya organisasi

merupakan proses jangka panjang, yang membutuhkan ketelatenan dari para pelaku di dalamnya.

Motivasi kerja yang terbaik adalah agar dapat bermanfaat bagi orang lain, karena pada dasarnya setiap pekerjaan adalah melayani orang lain. Maka setiap pekerjaan dapat di pandang mulia dan menimbulkan rasa bangga karena telah berjasa untuk orang lain. Pada dasarnya sebuah organisasi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para karyawannya yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi kerja sangat penting dan dibutuhkan untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, sehingga tujuan dari pada perusahaan dapat tercapai. Karyawan dapat bekerja dengan produktivitas tinggi karena dorongan motivasi kerja.

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.

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 (Robbin, 2012:78). Greenberg dan Baron (2011:148) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individu terhadap pekerjaan mereka. Selain itu Gibson (2010:106) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini mempunyai tujuan, yaitu mengetahui bagaimana budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Selanjutnya

untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja Prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya.

Beberapa penelitian telah dilakukan oleh peneliti terdahulu berkaitan dengan budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Antara lain penelitian Waliningsuci, dkk. (2015) dengan judul 'Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Entrepreneur Independent Bank (EIB) Indonesia Surabaya)'. Hasil penelitiannya menunjukkan pengaruh langsung dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja nilai koefisien path sebesar 0,249. Pengaruh langsung dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan nilai koefisien path sebesar 0,472. Pengaruh langsung dan signifikan variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan nilai koefisien sebesar 0,449. Pengaruh tidak signifikan dan langsung variabel gaya terhadap variabel kinerja karyawan nilai koefisien sebesar 0,138.

Kemudian penelitian Kamaliah, dkk. (2015) dengan judul 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris pada Akuntan BPKP)'. Hasil penelitian ini menunjukkan secara parsial dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja ketiga variabel ini semuanya berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja akuntan. Jadi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja yang tepat dan efektif mampu meningkatkan kinerja akuntan.

## **TINJAUAN TEORETIS**

### **Kinerja Prajurit**

Mathis dan Jackson (2013) menyatakan kinerja merupakan rangkaian

yang kritis antara strategi dan hasil organisasi, banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu karyawan yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi.

Pada tingkat individu strategi yang dipaparkan untuk meningkatkan kinerja pada tingkat organisasi dapat digunakan dan diadaptasi untuk meningkatkan kinerja pada tingkat individu. Ukuran hasil dari kinerja memainkan peranan kunci dalam memantau apakah tujuan jangka panjang, menengah dan pendek organisasi sesuai dengan aspirasi yang diinginkan. Berdasarkan informasi yang dihasilkan dari indikator kinerja, maka manajer akan dapat melihat parameter tersebut kepada atasan maupun bawahan mereka, guna mengambil tindakan atau keputusan yang dirasakan perlu.

Furtwengler (2012) memfokuskan pada ukuran-ukuran kinerja, yaitu kecepatan, kualitas, layanan dan Nilai. Sedangkan Bernaddin dan Russel (2011) mengungkapkan 6 (enam) kriteria utama kinerja yang dapat dinilai, yaitu:

- ✓ Kualitas, merupakan tingkat dimana proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan kata lain melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- ✓ Kuantitas, yaitu besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.
- ✓ Ketepatan waktu, merupakan tingkat atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.
- ✓ Efektivitas biaya, yaitu tingkat dimana penggunaan sumber-sumber organisasi atau perusahaan baik berupa sumber daya manusia, teknologi, bahan baku, peralatan digunakan secara optimal untuk mendapatkan target tertinggi.

- ✓ Kebutuhan pengawasan, suatu keadaan dimana seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.
- ✓ Pengaruh interpersonal, tingkat dimana pegawai menunjukkan perasaan *self esteem*, *goodwill*, dan kerja sama diantara rekan sekerja dan bawahan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya (Robbins, 2012). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Orang yang merasa puas menganggap kepuasan sebagai suatu rasa senang dan sejahtera karena dapat mencapai suatu tujuan atau sasaran. Setiap pimpinan perusahaan perlu mengetahui informasi mengenai kepuasan karyawannya dalam bekerja secara akurat sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam perusahaan.

Menurut Handoko (2012) menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau pihak manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya.

## Budaya Organisasi

Budaya berasal dari kata *culture* ini diadaptasi dari bahasa Latin, yaitu *cult* yang berarti mendiami, mengerjakan, atau memuja, dan *are* yang berarti hasil dari sesuatu. Warner dan Joynt (2012) mengartikan budaya dari Berthon (1993) sebagai hasil dari tindakan manusia. Budaya dalam suatu organisasi merupakan karakteristik semangat atau suasana (*spirit*) dan kepercayaan (*belief*) yang dilakukan di dalam organisasi tersebut (Torrington, 2010). Budaya yang ada pada suatu organisasi akan berbeda dengan organisasi lainnya. Lebih lagi organisasi yang ada pada negara yang berbeda.

Gagasan-gagasan dalam budaya perusahaan yang kuat sering dihubungkan dengan pendiri atau pemimpin awal, itu pun lazim diartikulasikan sebagai "visi", "strategi bisnis", "filosofi", atau ketiganya. Menurut Kast (dalam Robbin, 2012) memberikan definisi persepsi budaya organisasi sebagai sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan system pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.

Sedangkan Schein (dalam Gibson *et al.*, 2010) mendefinisikan budaya sebagai pola dari asumsi dasar yang telah ditentukan atau dikembangkan untuk mempelajari cara-cara berintegrasi, yang telah berfungsi dengan baik yang telah dianggap baru oleh karenanya harus diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang besar untuk memikirkan, memandang dan merasa berkepentingan dengan masalah tersebut.

Menurut Robbins (2012) budaya organisasi memiliki beberapa fungsi didalam suatu organisasi, diantaranya :

- ✓ Budaya memiliki suatu peran dalam batas-batas penentu, yaitu menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

- ✓ Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
- ✓ Budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.
- ✓ Budaya mendorong stabilitas sistem sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.
- ✓ Budaya bertugas sebagai pembentuk perilaku serta sikap karyawan.

## Motivasi Kerja

Chukwuma & Obiefuna (2014), motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik, dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak. Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014).

Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut (Munandar, 2011). Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2014) menyatakan motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan.

Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya, dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya (Anoraga, 2014).

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori motivasi telah dibahas dan dikonsep oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi.

Menurut Munandar (2011) aspek-aspek motivasi kerja adalah:

- ✓ Adanya kedisiplinan dari karyawan,
- ✓ Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi,
- ✓ Kepercayaan diri,
- ✓ Daya tahan terhadap tekanan,
- ✓ Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan,

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *total sampling*, jadi seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 anggota prajurit di Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *path analysis* (analisis jalur) dengan bantuan software SPSS dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau  $p \leq 0,05$  sebagai taraf signifikansi F (sig. F). Sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau  $p \leq 0,05$  yang

dimunculkan kode (sig.T) hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Ridwan, 2013).

Adapun persamaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Z = a + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + e$$

$$Y = a + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.Z + e$$

Dimana:

Y : Kinerja prajurit

$\alpha$  : Konstanta

$\beta_1$  dan  $\beta_2$  : Koefisien regresi linier berganda

Z : Kepuasan kerja

$X_1$  : Budaya organisasi

$X_2$  : Motivasi kerja

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Prajurit

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan seperti yang tersaji, bahwa *Standardized Coefficients Beta* nilai dari variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) yaitu sebesar 0,486 dengan signifikan sebesar 0,000. Peningkatan dan penurunan kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya dalam konsep penelitian ini dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Kemudian besarnya kontribusi variabel budaya organisasi prajurit terhadap kinerja prajurit yaitu sebesar  $0,486^2 = 0,236$  atau sebesar 23,6%.

### Pengaruh Langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Prajurit

Nilai *Standardized Coefficients Beta* untuk variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) yaitu sebesar 0,394 dengan nilai signifikan sebesar 0,001. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai *Sig* (signifikan) pada *coefficients*, yaitu sebesar 0,001. Kemudian besarnya kontribusi variabel motivasi kerja terhadap kinerja prajurit yaitu sebesar  $0,394^2 = 0,155$  atau sebesar 15,5%.

### Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Dengan demikian pengaruh variabel budaya organisasi dan motivasi kerja prajurit terhadap kinerja prajurit yaitu sebesar 0,621 atau sebesar 62,1% sedangkan sisanya yaitu sebesar 0,379 atau sebesar 37,9% dipengaruhi oleh variabel lain atau variabel diluar variabel budaya organisasi dan motivasi kerja.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, bahwa *Standardized Coefficients Beta* untuk variabel budaya organisasi yaitu sebesar 0,346 dengan nilai signifikan sebesar 0,000, maka besarnya nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ).

#### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, bahwa nilai *Standardized Coefficients Beta* untuk variabel motivasi kerja yaitu sebesar 0,228 dengan nilai signifikan sebesar 0,001. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel motivasi kerja lebih besar dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ).

#### **Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Prajurit**

#### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Prajurit melalui Kepuasan Kerja**

Berdasar analisis sebelumnya bahwa besarnya kontribusi variabel budaya organisasi terhadap kinerja prajurit yaitu sebesar  $0,486^2 = 0,236$  atau sebesar 23,6%. Dengan demikian pengujian hipotesis pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja prajurit melalui kepuasan kerja yaitu sebesar :

$0,486 + (0,346 \times 0,279) = 0,486 + 0,097 = 0,583$   
Dengan demikian pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja prajurit melalui kepuasan kerja yaitu sebesar 0,583 atau sebesar 58,3%.

#### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Prajurit melalui Kepuasan Kerja**

Berdasar analisis sebelumnya bahwa besarnya kontribusi variabel motivasi terhadap kinerja prajurit yaitu sebesar  $0,394^2 = 0,155$  atau sebesar 15,5%.

Dengan demikian pengujian hipotesis pengaruh variabel motivasi kerjaterhadap variabel kinerja prajurit melalui kepuasan kerja, yaitu sebesar :

$0,394 + (0,228 \times 0,279) = 0,394 + 0,064 = 0,458$   
Hasil tersebut memberikan kejelasan besarnya pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja prajurit melalui kepuasan kerja yaitu sebesar 0,458 atau sebesar 45,8%.

#### **Pembahasan**

Kuatnya kepuasan kerja prajurit salah satunya disebabkan oleh pengaruh dari tingkat budaya organisasi yang dimiliki Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Persepsi responden menunjukkan bahwa responden menilai budaya organisasi yang dimiliki perusahaan memiliki penilaian yang baik. Semakin baik budaya organisasi yang ada di perusahaan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pada prajurit, artinya semakin baik budaya organisasi yang dimiliki maka tingkat rasa kepuasan yang dirasakan prajurit juga akan meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian Manurung (2014), Kamaliah, dkk. (2015) dan penelitian oleh Waliningsuci, dkk. (2015) yang menyatakan bahwa persepsi prajurit terhadap budaya atau kebiasaan dalam organisasi dapat menentukan kepuasan kerja prajurit.

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula. Dapat diketahui dalam penelitian ini, mayoritas responden menilai evaluasi kepuasan kerja secara

keseluruhan terhadap motivasi kerja yang dimiliki prajurit dalam kategori baik. Hal ini karena responden beranggapan motivasi kerja yang diberikan oleh pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya kepada prajurit dalam bentuk penghargaan dari perusahaan yang diberikan kepada prajurit, dan lain-lain. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Kamaliah, dkk. (2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja prajurit.

Secara teoritis disebutkan bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Oleh karena itu tanggung jawab manajerial untuk mendapatkan motivasi dari prajuritnya.

Berdasarkan hasil analisis jalur nampak parameter variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja prajurit. Hal ini sangat jelas bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja prajurit. Koefisien jalur menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja prajurit. Hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit diterima.

Berdasarkan hasil analisis jalur nampak parameter variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja prajurit. Hal ini sangat jelas bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja prajurit. Koefisien jalur menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja prajurit. Hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit diterima.

Prajurit dengan kepuasan kerja akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, prajurit yang

merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk tidak serius dan, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, serta berkeinginan untuk keluar dari lokasi kerja saat ini karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan. Sedangkan kinerja erat kaitannya dengan tingkat kepuasan pekerja, dan salah satu faktor tersebut adalah kepuasan terhadap pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Kepuasan terhadap pengawasan tersebut akan *tereksplorasi*, jika pengawasan yang dilakukan sesuai dengan prosedur kerja, disiplin dan adanya sanksi bagi pegawai yang tidak mempunyai prestasi kerja yang baik.

## SIMPULAN

Budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya sudah baik. Harapan yang hendak dicapai oleh prajurit adalah menciptakan budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja prajurit sudah dikelola dengan baik. Hasil analisis menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Pernyataan ini menunjukkan budaya organisasi akan menciptakan kinerja prajurit dengan baik dan juga efektif dan efisien.

Hasil analisis menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi kerja prajurit memiliki pondasi yang kuat untuk membangun kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Hasil analisis menunjukkan kepuasan kerja prajurit berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja prajurit dikelola dengan baik dan optimal sehingga dapat mempengaruhi kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Hasil analisis menunjukkan budaya organisasi



berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa budaya organisasi yang dikelola dengan seoptimal mungkin, dengan harapan dapat memberikan dampak yang positif bagi kinerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya.

Hasil analisis menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Motivasi oleh tenaga kerja dikelola dengan sebaik mungkin yang nantinya akan berdampak pada kepuasan kerja pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Hasil analisis menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit melalui kepuasan kerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik, dampaknya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit melalui kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja prajurit melalui kepuasan kerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya. pada penelitian ini bahwa motivasi kerja prajurit pada Satuan Kapal Selam Koarmada II Surabaya telah dikelola dengan baik dan berpengaruh terhadap kinerja prajurit melalui kepuasan kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. 2014. *Manajemen Bisnis*. PT. Rineka Cipta. Semarang.
- Arifin, Zainal. 2014. *Penelitian Pendidikan- Metode dan Paradigma Baru*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Arikunto, Suharsini. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernardin, H. John dan Russel, Joyce E.A. 2011. *Human Resource Management. An Experimental Approach International Edition*. Mc. Graw-Hill Inc. Singapore ent.
- Boudreau dan Milkovich. 2011. The effects of monetary incentives on effort and task performance: theories, evidence, and a framework for research". *Journal Accounting, Organizations and Society* Vol. 27 (2002), pp.303-345
- Furtwengler, Dale. 2012. *Penilaian Kinerja: Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan Dalam Sepuluh Menit*. Andi. Yogyakarta.
- Gibson, James L., 2010, *Organisasi Perilaku-Struktur -Proses. Terjemahan, Edisi V*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Greenberg, J. dan Baron, R.A. 2011. *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. Prentice-Hall International. New Jersey.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hofstede. 2010. *Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases*. *Administrative Science Quarterly*, 35 (1990): 286-316.
- Kamaliah, dkk. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris pada Akuntan BPKP)*.
- Malthis, MR. 2014. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Munandar, Utami. 2011. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Rineka cipta. Jakarta.
- Narimawati, Uymi. 2015. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Agung Media. Jakarta.
- Noe Raymon, dkk. 2014. *Human Resource Management*. 5th edition, MC Graw Hill. New York.
- Robbin, Stephen P. 2012. *Perilaku Organisasi*. Index. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.

- Siagian, P. Siagian .2011. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE. YKPN. Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi.2012. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES. Jakarta.
- Soepandji. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi kedua.PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS. Yogyakarta.
- Torrington, Derek. 2010. *Human Resource Management, 7<sup>th</sup> edition* Prentice Hall, Pearson Education Limited.
- Tyson, & Jackson, Tony.2010. *The Essence of Organizationa Behavior (Perilaku Organisasi)*. Andi Yogyakarta & Pearson Education Asia Pte. Ltd.
- Walinationsuci, dkk. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Entrepreneur Independent Bank (EIB) Indonesia Surabaya)*.
- Warner, G. dan Joynt, NN. 2012. *Accounting Theory Conceptual Issues in a Political and Economic Environment*, SAGE Publication. Edisi Kedelapan. California.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press. Jakarta.
- Winardi. 2013. *Manajemen Kinerja*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Wirawan.2014. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.
- Wirjana. 2015. *Kepemimpinan Dasar-dasar dan Pengembangannya*. Edisi Kedua. Andi. Yogyakarta.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno.2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Undang-undang Nomor 17 tahun 2013 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.