

PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA IMPLEMENTASINYA PADA KINERJA PEGAWAI UPTD WILAYAH III DPKA (SAMSAT) KABUPATEN BIREUEN

Suhendri Herianto¹⁾ dan Azhari^{2*)}

¹⁾ Pegawai Kantor SAMSAT UPTD X Kabupaten Bener Meriah

²⁾ Dosen FEB Universitas Islam Kebangsaan Indonesia (UNIKI)

*) email: azhari@uniki.ac.id

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor motivasi kerja, Budaya organisasi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja pegawai Kantor Samsat UPTD IV BPKA Wilayah Bireuen. Metode penelitian secara kuantitatif dengan teknik analisis menggunakan pendekatan analisis jalur (Path Analysis). Hasil penelitian, secara deskriptif, diperoleh informasi, a. Faktor Motivasi kerja pegawai di Kantor Samsat UPTD IV Wilayah Bireuen, belum optimal, rata-rata tingkat motivasi kerja pegawai baru mencapai 66,34% dari harapan, sehingga tidak dapat maksimal mendukung kepuasan kerja dan kinerja Tim, b. Sedangkan faktor Budaya organisasi juga belum optimal, rata-rata baru mencapai 58,30% dari kondisi ideal dalam mendukung kerja, c. Sementara itu, untuk faktor Lingkungan kerja juga persis sama dengan budaya, rata-rata 54,21 % mendukung kepuasan maupun kinerja pegawai. Dan d. Kinerja pegawai, rata-rata baru mencapai kategori cukup, yakni 71,04% dari ekspektasi. Hasil analisis jalur dan pengujian statistik, membuktikan sekaligus menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai, yakni sebesar 26,73%, 2) Faktor Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja pegawai sebesar 12,97%, 2) Dan Lingkungan kerja di kantor berpengaruh terhadap Kepuasan kerja mencapai 32,63%. 4) Sementara itu Variabel Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap Kinerja sebesar 11,16 %. 5) Sedangkan pengaruh Motivasi kerja, budaya organisasi dan lingkungan terhadap kinerja pegawai, melalui kepuasan kerja, masing-masing adalah 12,56 %, 7,88 %, dan 14,80 %.

Kata kunci: Motivasi, Budaya organisasi, Lingkungan kerja, Kepuasan kerja, Kinerja pegawai

1. Pendahuluan

Rendahnya kinerja akan berdampak kurang baiknya pelayanan publik. Salah satu tolak ukur keberhasilan organisasi adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang dimaksud adalah hasil kerja pegawai yang terefleksi dalam cara merencanakan dan melaksanakan segala tugas yang intensitasnya dilandasi oleh etos kerja, serta profesional pegawai dalam proses pekerjaan.

Kinerja adalah hasil kerja hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh

seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Selain itu kinerja merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Pengukuran kinerja PNS dalam satu tahun tertuang dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang diberikan oleh atasan langsung setiap tahunnya. Namun dalam lembar DP3 tersebut tidak diberikan faktor faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sehingga atasan juga tidak dapat mengetahui penyebab naik atau turunnya kinerja

bawahannya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yang perlu diperhatikan adalah motivasi.

Motivasi kerja merupakan faktor yang dapat mendorong para anggota organisasi untuk lebih giat dalam bekerja semakin termotivasi dalam bekerja maka hal ini akan mendorong peningkatan kinerja pegawai dan pada gilirannya pegawai merasa puas dalam bekerja. Masalah motivasi bukanlah masalah yang mudah, baik memahaminya apalagi menetakannya. Tidak mudah karena berbagai alasan pertimbangan. Akan tetapi yang jelas adalah bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena mereka meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan pribadi para anggota akan terpelihara pula.

Selain dari pada motivasi, budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai maupun kinerjanya. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Karena itu, untuk menciptakan organisasi pemerintah daerah yang berkinerja tinggi dan pegawainya merasa puas dalam bekerja, maka harus pula melakukan perubahan budaya organisasi (*organization culture change*). budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Organisasi harus memiliki nilai-nilai yang telah diyakini, dijunjung tinggi dan jadi motor penggerak oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai aturan main yang sah untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, membuat nilai-nilai itu menjadi budaya organisasi.

Juga terkait dengan kepuasan kerja pegawai, dipengaruhi oleh lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja dapat membawa pengaruh positif terhadap pegawai untuk mencapai keberhasilan dalam melakukan pekerjaan dan kepuasan dalam bekerja, seperti halnya di lingkungan Kantor Samsat. Jika lingkungan kerja kurang kondusif akan membawa dampak negative sehingga dapat menurunkan

semangat kerja dan disiplin kerja serta kepuasan kerja para pegawai. Lingkungan kerja, termasuk didalamnya lingkungan fisik maupun kondisi-kondisi di sekitar lingkungan tersebut yang kesemuanya dapat mempengaruhi tingkah laku pegawai dalam bekerja. Hal ini disebabkan karena dapat dikatakan setiap hari ketika para pegawai melakukan aktivitas kerja hal itu berlangsung dalam lingkungan kerja dengan segala kondisinya.

Oleh karena itu lingkungan kerja diupayakan sedemikian rupa agar memberikan iklim yang kondusif terhadap kelancaran proses pelaksanaan kerja sehingga pegawai mampu mencapai tingkat kinerja yang optimal dan hal ini akan tercermin dari kepuasan kerja mereka.

Karena kepuasan Kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari sudut pandang pegawai terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungan yang berada pada suasana kerjanya.

Sebaliknya pegawai yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dalam bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja pegawai seharusnya dapat dideteksi oleh organisasi atau instansi secara cepat.

Masalah kepuasan kerja yang masih dirasakan rendah oleh pegawai, khususnya di lingkungan Kantor Samsat Wilayah III Kabupaten Bireuen. Hal ini bisa terjadi dari aspek pengawasan yang rendah dari atasan, ataupun budaya kerja yang tidak terpelihara dengan baik, serta lingkungan kerja kurang kondusif. Kepuasan kerja pegawai menunjukkan terpenuhi atau tidaknya keinginan mereka terhadap pekerjaan yang dijalani. Jika budaya dan lingkungan kerja seseorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan diantaranya peluang promosi yang adil, pendapatan yang baik, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan kinerja pegawai akan ikut menurun.

Berdasarkan survey awal peneliti, pada UPTD Wilayah III DPKA Kantor Samsat Kabupaten Bireuen, teridentifikasi beberapa masalah, antara lain adanya ketidakpuasan kerja yang terlihat dari kurang terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan individu pegawai sehingga menurunkan motivasi kerja. Juga kondisi kerja yang kurang kondusif mempengaruhi sikap pegawai terhadap pekerjaan dalam hal ini termasuk kebiasaan dan budaya yang sering

dilakukan oleh para pegawainya termasuk juga kondisi sarana dan prasarana kerja yang kurang memadai, ruangan yang kurang nyaman termasuk juga hubungan kerja antara pegawai. Disamping hal diatas, masih terdapat sebagian pegawai yang kurang kompeten yang terlihat dari sikap, perilaku, kemauan dan kemampuan kerja sehingga tidak memiliki rasa tanggung jawab pribadi atas setiap pekerjaan yang dilakukan.

Perusahaan ataupun birokrasi pemerintah perlu memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi kondisi kepuasan kerja pegawai, Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor dalam kepuasan bekerja, dalam rangka untuk mencapai kepuasan kerja yang optimal, misalnya saja terkait lingkungan kerja. Perusahaan/organisasi birokratik dalam pengelolaan SDMnya, perlu memperhatikan kenyamanan dan keamanan kondisi lingkungan kerja, karena psikologi pekerja bergantung pada dampak dari keamanan maupun kenyamanan lingkungan kerja. Sedarmayanti (2010) menginterpretasikan “faktor-faktor secara fisik maupun non fisik pada organisasi yang berada diluar manusia merupakan lingkungan kerja”. Apabila manusia berada pada pelaksanaan kegiatan dengan keamanan, kenyamanan, sehat serta optimal, maka dapat dipersamakan berada pada lingkungan bekerja dengan kondisi baik.

2. Landasan Teoritis

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja Pegawai

Menurut Luthans (2016:270) motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Lanjut Luthans (2016:270) mengatakan kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif. Dalam konteks sistem, motivasi mencakup tiga elemen yang berinteraksi dan saling tergantung, yaitu 1) Kebutuhan pegawai, 2) Dorongan, dan 3) Insentif. Dimensi dari proses motivasi dasar tersebut akan menjadi titik awal untuk teori mengenai isi dan proses dari motivasi kerja.

Menurut Wahjono (2014:78) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Sedangkan Robbins (2015:213) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas,

arah, dan ketekunan dalam usaha mencapai sasaran.

Motivasi memiliki peranan penting dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para karyawan. motivasi membentuk perilaku karyawan dan mendorong percampuran *core values* (nilai-nilai dominan) dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsisten, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol. Motivasi akan menciptakan budaya organisasi yang harmonis kepada pegawai dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan dan nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi itu memaksimalkan potensi pegawai dan memenangkan kompetisi. Motivasi juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sedangkan kepuasan kerja itu dapat terjadi dan dilihat dari keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001:193). Berdasarkan penelitian yang dilakukan Murti (2013) menyatakan bahwa pegawai akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja.

Prabu (2005) juga menyatakan bahwa faktor motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi faktor-faktor motivasi yang diberikan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai.

Prabu (2005) menjelaskan bahwa pada dasarnya faktor-faktor motivasi dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dalam motivasi meliputi kemajuan, perkembangan, tanggung jawab, penghargaan, prestasi, dan pekerjaan itu sendiri. Faktor eksternal terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, penyediaan dan kelompok kerja. Dari pernyataan tersebut dapat dicermati bahwa motivasi menjadi bagian yang sangat penting yang mendasari individu atau seseorang dalam melakukan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu yang diinginkan.

Karyawan dengan motivasi kerja tinggi akan cenderung memiliki kepuasan kerja yang semakin tinggi, hal ini sebagaimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Robiyanti, Agung, & Firdaus (2015); Agung, Kuraesin, & Marlina (2017); Muhlis, Soepeno, & Rinda (2018), dan Cahya, Firdaus, & Rinda, (2019).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja Pegawai

Budaya organisasi seperti yang dikemukakan oleh Djokosantoso (2013:87) bahwa budaya korporat atau budaya manajemen atau juga dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan yang disebarluaskan didalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Pendapat Susanto (2013:69) menyatakan budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

Menurut Darmawan dkk (2013:143), budaya merupakan seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap yang dapat menyesuaikan serta mendorong keterlibatan karyawan dapat memperjelas tujuan dan arah strategi organisasi serta yang selalu menguraikan dan mengajarkan nilai-nilai dan keyakinan organisasi, dapat membantu organisasi mencapai pertumbuhan yang lebih tinggi.

Oleh karenanya, Riduwan (2005) menyatakan ada 10 (sepuluh) dimensi budaya organisasi yaitu, inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi konflik dan pola komunikasi.

Senada dengan hal itu, Ndraha (2003) menyatakan budaya mempunyai beberapa fungsi diantaranya : 1. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat 2. Sebagai pengikat suatu masyarakat, 3. Sebagai sumber inspirasi, kebanggaan, dan sumber daya, 4. Sebagai kekuatan penggerak, 5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah, 6. Sebagai pola perilaku, 7. Sebagai warisan, 8. Sebagai substitusi (pengganti) formalisasi, 9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan, dan 10. Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk *nation state*.

Kepuasan kerja dapat terbentuk melalui budaya organisasi yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja karyawan (Kotter dan

Heskett, 1992; dalam Pabundu Tika, 2003). Dan hal ini dibuktikan dari penelitian Debitri Primasheila, dkk (2017) dengan simpulan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan PT Telkom Kantor Wilayah Palembang.

Kotter dan Heskett (Sutanto, 2002: 129) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memicu karyawan untuk berfikir, berperilaku, dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik, yaitu bertahan pada satu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kuat diperlukan oleh setiap organisasi agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja Pegawai

Nitisemito (2006:183) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Menurut Sedarmayanti (2011:21) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Sedarmayanti (2011) Lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu: 1. Lingkungan Kerja Fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. 2. Lingkungan Kerja Non Fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan motivasi dan menghasilkan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Handoko (2010) kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut hasil penelitian (Herzberg, 2014) ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain sebagai berikut: a) Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri, dan adanya pengakuan atas semuanya. b) Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang dianggap remeh pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lain. c) Karyawan akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pernah dilakukan oleh Raziq & Maulabakhsh, (2015); Hatang, Mattalatta, & Harifuddin (2016); Yudianto & Aryani (2018); Husni, Said, & Faisal (2018); Stanley & Ie (2019); dan Prawira (2020) dengan hasil menunjukkan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Kontradiktif dengan hasil penelitian Dhermawan, Sudibya, & Utama, (2012) dan Riansari & Sudiro, Achmad (2012) yang menunjukkan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Handaru, dkk (2013), membuktikan juga bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dalam bekerja pada suatu perusahaan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja sangat penting untuk mengaktualisasikan diri. Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja mereka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi dalam bekerja kemudian akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Pegawai seperti ini akan sering melamun, semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosionalnya tidak stabil, sering tidak hadir dan melakukan kesibukan yang tidak stabil, sering tidak hadir dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan.

Kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran yang dihasilkan.

Nawawi (2016: 89) menyatakan Kinerja adalah hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang

bersifat fisik/mental maupun non fisik/non mental. Selanjutnya Mangkunegara (2015:64) berpendapat bahwa kinerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Pasal 1 ayat 1 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil menyatakan Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Serta Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 ayat 2 dinyatakan Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

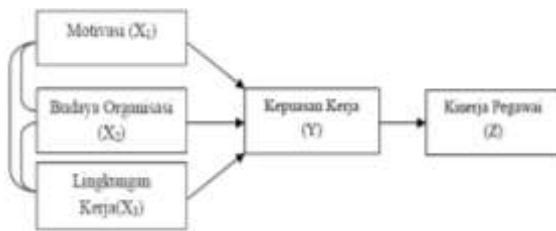
Handoko (2014:135), menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Sedangkan menurut Siagian (2015:114) bahwa yang dimaksud dengan penilaian adalah proses pengukuran dan perbandingan dari hasil-hasil pekerjaan yang nyata dicapai dengan hasil – hasil yang seharusnya dicapai.

Untuk mengukur tingkat prestasi kerja atau pelaksanaan yang mengarah pada pencapaian sasaran ada 4 ukuran yang dapat digunakan menurut yaitu: Kualitas, Kuantitas, Kehandalan, dan Sikap (Mangkunegara, 2015:75).

Sedangkan penilaian prestasi kerja menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Bab1 Ketentuan Umum Pasal 3 Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip: a. objektif; b. terukur; c. akuntabel; d. partisipatif; e. transparan.

Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dari tinjauan atas 300 studi menyatakan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan kinerja untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran, sebagai berikut:



Berlandaskan teori kerja dan kerangka pemikiran tersebut diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.
- Terdapat pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan Kerja.
- Terdapat pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja.
- Terdapat pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja.

3. Metodologi Penelitian

Metode Penelitian dan Sumber Data

Metode penelitian dilakukan dengan eksplanatori yang menjelaskan hubungan kausal (sebab akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis dengan pendekatan kuantitatif. Hal yang akan dijelaskan adalah hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis, yakni menjelaskan pengaruh variabel bebas (Motivasi, Budaya organisasi, Lingkungan kerja) terhadap variabel tidak bebas, yaitu Kinerja dan Kepuasan kerja sebagai variabel antara.

Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai di Kantor Samsat IV BPKA Wilayah tahun 2020 yang berjumlah 53 pegawai.

Metode Analisa Data

Metode analisa data yang digunakan meliputi: Data penelitian dianalisis secara eksplanatory yang diikuti dengan menguji persyaratan analisis dan menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis model jalur.

Untuk memperoleh persyaratan analisis, dilakukan uji: asumsi normalitas, linearitas, otokorelasi, dan uji multikolinieritas. Dan menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis model jalur (*Path Analysis*). Pedhazur (1982) dalam Marwan, dkk (2019) mengemukakan asumsi yang harus dipenuhi untuk menggunakan analisis jalur ada lima, yaitu: (1) Hubungan antara variabel dalam model linier, aditivitas tidak ada efek-efek interaksi dan kausal; (2) Semua variabel residu (yang tidak diukur) tidak berkorelasi dengan salah

satu variabel yang membangun model; (3) Adanya rekursivitas. Semua anak panah mempunyai satu arah, tidak boleh terjadi pemutaran balik; (4) Variabel yang diukur berskala interval; dan (5) Variabel diukur tanpa kesalahan.

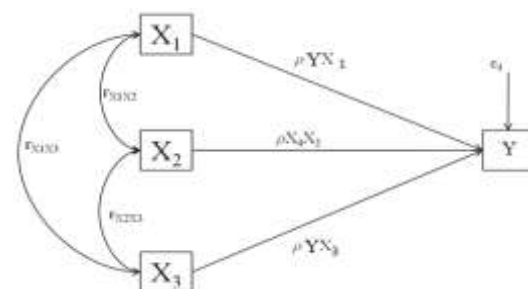
Pemilihan metode analisis jalur menurut Kusnendi, (2005) dan Sarwono, Y. (2007) dalam Amiruddin dan Win (2012:17) dilakukan dengan pertimbangan:

- Metode ini mampu memberikan kejelasan hubungan dan besaran antar variabel penelitian yang sangat berguna bagi upaya peneliti dalam mengupas berbagai variabel yang diteliti.
- Analisis jalur cocok digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat, baik untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel penyebab (variabel eksogen) terhadap set variabel akibat (endogen), baik secara simultan maupun parsial.
- Analisis jalur cocok untuk sampel yang melebihi atau diatas 100 responden dan data diolah bersifat exploratory serta data dapat diobservasi secara langsung di lapangan.

Alasan menggunakan analisis jalur karena metode ini dapat menganalisis pola hubungan kausal antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung, secara serempak atau bersama-sama dan parsial atau mandiri, beberapa variabel penyebab terhadap sebuah variabel akibat. (Pedhazur, E.J; 1982, dalam Marwan; 2019).

Analisis jalur ini mengikuti pola struktural atau disebut model struktural. Maka model struktural dalam analisis ini adalah sebagai berikut.

Model Jalur-1:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran & Model Teoretis

Keterangan :

X₁ = Motivasi kerja

X₂ = Budaya organisasi

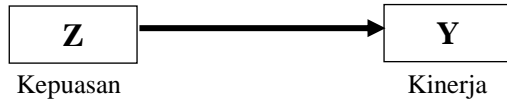
X₃ = Lingkungan kerja

Z = Kepuasan

ε = Epsilon, yaitu menunjukkan variabel atau faktor residual .

Model Jalur-2

- 2). Model Jalur-2: Pengaruh variabel Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai.
Modelnya:



Gambar 2. Model Sub Struktur-2

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif akan menunjukkan gambaran mengenai suatu data yang akan diteliti atau untuk menguraikan kecenderungan jawaban responden dari tiap-tiap variabel. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, dari 53 pegawai di Kantor Samsat UPTD IV BPKA Wilayah Bireuen diperoleh jawaban terhadap variabel penelitian yakni *Motivasi kerja, Budaya organisasi, Lingkungan kerja, Kepuasan kerja* dan variabel *Kinerja pegawai* sebagai berikut.

- a. Faktor Motivasi kerja pegawai di Kantor Samsat UPTD IV Wilayah Bireuen, belum optimal, sekitar 6,79% yang menjawab sangat baik, dan 46,04 % menyatakan baik. Secara rata-rata tingkat motivasi kerja pegawai di Kantor Samsat UPTD IV Wilayah Bireuen ini baru mencapai 66,34% dari harapan, sehingga tidak dapat maksimal mendukung kepuasan kerja dan kinerja Tim;
- b. Faktor Budaya organisasi di kantor Samsat, menurut persepsi pegawai masih belum baik sekali, hanya 1,51 % menyatakan Sangat baik, dan 23,40% dari karyawan menyatakan baik. Secara rata-rata mencapai 58,30% dari kondisi ideal dalam mendukung kerja.
- c. Faktor Lingkungan kerja juga persis sama dengan budaya, tidak ada pegawai yang menyatakan lingkungan kerja sangat baik mendukung kinerja, dan hanya 6,04% menyatakan bai. Secara rata-rata terdapat sebesar 54,21 % dari lingkungan kerja mendukung kepuasan maupun kinerja pegawai.
- d. Tingkat Kepuasan kerja pegawai, masih belum mencapai ideal. Hanya 6,04 % menyatakan sangat puas, dan 38,11% menyatakan puas. Secara rata-rata hanya 61,08% pegawai yang merasakan kepuasan dalam bekerja.
- e. Dan Kinerja pegawai rata-rata baru mencapai tingkat cukup, yakni 71,04% dari harapan kantor.

Hasil Analisis Path Analysis

a. Uji Model -1: Pengujian Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja

Pengujian koefisien regresi dan koefisien jalur, dalam rangka memastikan bahwa model structural yang dibangkitkan antar 3 variabel eksogen terhadap variabel endogen (Kinerjai) signifikans secara statistik. Maka hasil uji dapat dinyatakan dalam table 4 berikut:

Tabel

Rangkuman Hasil Perhitungan Estimasi Koefisien Jalur Model-1

No	Koefisien Korelasi	Sig. Uji	Koefisien Jalur	t _{hitung}	Sig. t	Keterangan
1	r ₁₂ =0,442	0,000	β_{m1} = 0,367	3,766	,000	Signifikan
2	r ₁₃ =0,580	0,000	β_{m2} = 0,236	2,798	,007	Signifikan
3	r ₂₃ =0,342	0,000	β_{m3} = 0,443	4,766	,000	Signifikan

Hasil pengujian dengan statistik – t, dinyatakan koefisien model semua signifikans, artinya baik variable Motivasi, Budaya organisasi, dan Lingkungan kerja, berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.

b. Uji Model -2: Pengujian Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai

Pengujian Dalam penelitian ini model analisis dengan analisis jalur yang menentukan pengaruh variabel Kepuasan kerja pegawai (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y). Adapun pembuktian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel

Uji Model Struktural - 2

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. Regression	114,187	1	114,187	28,865	,000 ^a
Residual	201,752	51	3,950		
Total	315,939	52			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja

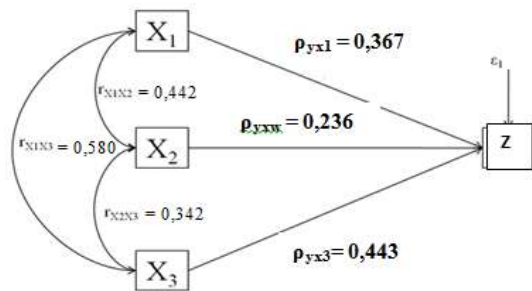
b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 28,865. Sementara nilai signifikansinya 0,000. Hal ini menunjukkan model regresi antar variabel signifikansi linier. Maka model struktural -2 dengan bentuk $Y = f(Z)$ dapat diterima. Jadi terdapat hubungan linier antara variabel Kepuasan kerja (Z) terhadap variabel Kinerja (Y).

c. Pengukuran Besaran Pengaruh

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SPSS, maka struktur pengujian hipotesis dalam penelitian

ini untuk model-1 seperti ditunjukkan dalam gambar berikut:



Gambar 4. Diagram Jalur Model-1

- X₁ = Motivasi ke
- X₂ = Budaya Organisasi
- X₃ = Lingkungan kerja
- Y = Kepuasan

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam gambar 3 diatas, maka dapat dihitung besarnya

Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja Pegawai Samsat UPTD IV Wilayah Bireuen.

Adapun besarnya pengaruh langsung ataupun tidak langsung karena terdapat hubungan kausalitas antara variabel; Motivasi kerja dengan Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja, ditentukan berikut ini:

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung Motivasi kerja (X₁) terhadap Kepuasan kerja (Z), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{zx1} = 0,367$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,367)^2 \times 100\% = 13,47\%$.

Pengaruh Tidak langsung

-Pengaruh Motivasi kerja dan Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja sebesar $(0,367)(0,442)(0,236) \times 100\% = 3,83\%$

-Pengaruh Motivasi kerja dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja sebesar $(0,367)(0,580)(0,443) \times 100\% = 9,43\%$

-Maka pengaruh total Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai yakni: $13,47\% + 3,83\% + 9,43\% = 26,73\%$.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja Pegawai Samsat UPTD IV BPKA Wilayah Bireuen

Adapun besarnya pengaruh langsung ataupun tidak langsung karena terdapat hubungan kausalitas antara variabel Budaya organisasi dengan Motivasi kerja dan Lingkungan kerja, ditentukan berikut ini:

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung Budaya organisasi (X₂) terhadap Kepuasan kerja pegawai (Z), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{zx2} = 0,236$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,236)^2 \times 100\% = 5,57\%$.

Pengaruh Tidak langsung

-Pengaruh Budaya organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja sebesar $(0,236)(0,442)(0,367) \times 100\% = 3,83\%$

-Pengaruh Budaya organisasi dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja sebesar: $(0,236)(0,342)(0,443) \times 100\% = 3,58\%$

-Maka pengaruh total Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja pegawai yakni : $5,57\% + 3,83\% + 3,58\% = 12,97\%$.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja Pegawai Samsat UPTD IV BPKA Wilayah Bireuen

Dan besarnya pengaruh langsung ataupun tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, karena terdapat hubungan kausalitas antara variabel Lingkungan kerja dengan Motivasi kerja dan Budaya organisasi, ditentukan berikut ini:

Pengaruh langsung:

Besarnya pengaruh langsung Lingkungan kerja (X₃) terhadap Kepuasan kerja pegawai (Z), dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{zx3} = 0,443$), Sehingga besarnya pengaruh langsung ini adalah: $(0,443)^2 \times 100\% = 19,62\%$.

Pengaruh Tidak langsung

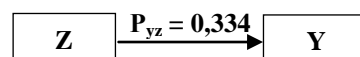
-Pengaruh Lingkungan kerja dan Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai sebesar $(0,443)(0,580)(0,367) \times 100\% = 9,43\%$

-Pengaruh Lingkungan kerja dan Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja sebesar $(0,443)(0,342)(0,236) \times 100\% = 3,58\%$

-Maka pengaruh total Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai, yakni : $19,62\% + 9,43\% + 3,58\% = 32,63\%$.

Pengaruh Kepuasan kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Samsat UPTD IV Wilayah Bireuen

Selanjutnya dilakukan pengecekan model struktural-2 tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, ditentukan dengan model regresi antara variabel Z dan Y, yakni



Dari bagan diatas, dimana nilai koefisien jalur antara variabel Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,334. Maka dapat dinyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $(0,334)^2 \times 100\% = 11,16\%$.

Pengaruh Motivasi kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan kerja melalui Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai Samsat UPTD IV BPKA Wilayah Bireuen.

Berdasarkan kedua model struktural yang dikaji dan dibahas sebelumnya, maka dapat di perdalam dengan melibatkan ketiga faktor yang diduga berpengaruh pada kinerja guru, yakni faktor Motivasi kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan kerja, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, yakni sebagai berikut:

- 1). Pengaruh Motivasi kerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ditandai dengan nilai statistik; a). Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja, dan b). Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai. Jadi besarnya pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, melalui kepuasan kerja adalah $0,367 \times 0,334 \times 100\% = 12,56\%$
- 2). Pengaruh Budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, ditandai dengan nilai statistik; a). Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja, dan b). Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai. Jadi besarnya pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, melalui kepuasan kerja adalah $0,236 \times 0,334 \times 100\% = 7,88\%$
- 3). Pengaruh Lingkungan kerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, ditandai dengan nilai statistik; a). Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja, dan b). Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai. Jadi besarnya pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, melalui kepuasan kerja adalah $0,443 \times 0,334 \times 100\% = 14,80\%$.

5. Simpulan

Berdasarkan penelitian ini, maka dapat disimpulkan beberapa hasil dari keseluruhan dalam penelitian yaitu sebagai berikut :

- 1). Secara deskriptif diperoleh informasi berikut ini:

Faktor Motivasi kerja pegawai di Kantor Samsat UPTD IV Wilayah Bireuen, belum optimal. Demikian pula aspek Budaya organisasi di kantor

Samsat, menurut persepsi pegawai masih belum baik sekali, secara rata-rata mencapai 58,30% dari kondisi ideal dalam mendukung kerja. Juga aspek Lingkungan kerja juga persis sama dengan budaya, baru mencapai sebesar 54,21 % aspek ini mendukung kepuasan maupun kinerja pegawai.

Tingkat Kepuasan kerja pegawai, masih belum mencapai ideal. Secara rata-rata hanya 61,08% pegawai yang merasakan kepuasan dalam bekerja. Dan hal ini berdampak pada kinerja pegawai, dimana menurut pegawai, rata-rata baru mencapai tingkat cukup, yakni 71,04% dari harapan dan tujuan dari kantor Samsat UPTD IV Wilayah Bireuen.

- 2). Hasil analisis jalur dan pengujian statistik, membuktikan sekaligus menunjukkan bahwa:
 - a. Terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai, yakni sebesar 26,73%.
 - b. Demikian juga terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja pegawai, sebesar 12,97%.
 - c. Dan Lingkungan kerja di kantor berpengaruh terhadap Kepuasan kerja sebesar 32,63%.
 - d. Variabel Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap Kinerja dengan tingkat 11,16 %.
 - e. Pengaruh Motivasi kerja, Budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, melalui kepuasan kerja, masing-masing sebesar 12,56 %, 7,88 %, dan 14,80 %.

Saran

- a. Dari hasil penelitian ini, menunjukkan adanya banyak faktor kepuasan pegawai puas bekerja, sehingga pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Samsat UPTD IV Wilayah Bireuen perlu adanya upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai secara kontinu dan bertahap, agar apa yang menjadi visi, misi dan tujuan kantor Samsat sebagai pelayanan publik lebih baik.
- b. Juga pimpinan kantor perlu menjaga lingkungan kerja yang kondusif dan berdaya agar tercapainya kepuasan kerja pegawai, dan hal ini akan dapat memacu kinerja pegawai, dalam melayani masyarakat khususnya tentang perpajakan kendaraan bermotor sebagai bagian dari tupoksi kantor Samsat.

DAFTAR PUSTAKA

Amiruddin Idris dan Win Konadi, 2012. Pengaruh regulasi dan ketersediaan anggaran terhadap kinerja pelayanan aparatur SKPD dan

- implikasinya pada kualitas pelayanan publik di Provinsi Aceh, *Jurnal Kebangsaan*, Vol 1 No 1, Januari 2012. ISSN: 2089-5917
- Agung, S., Kuraesin, E., & Marlina, N. 2017. Pengaruh Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Batara Indah. *Inovator*, <https://doi.org/10.32832/inovator.v6i2.1043>
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Basir, N. M., & Wahjono, S. I. 2014. The Effectiveness of Training Towards Job Satisfaction With Job Performance As A Mediating Variable At Agricultural Agency: *Evidence From Malaysia. Balance Economics*.
- Cahya, D. T., Firdaus, M. A., & Rinda, R. K. 2019. Kecerdasan Emosional Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(1), 48–60
- Darmawan, Deni. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja. Rosdakarya.
- Debitri Primasheila, Agustina Hanafi, dan Supardi A. Bakri, 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Telkom Kantor Wilayah Palembang, *JEMBATAN - Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan* Tahun XIV No 1, April 2017
- Fred Luthans, 2006, *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Handaru, Agung W, Try U dan I Ketut R.S. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Rs “X”. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, Vol.4, No.1.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia & Sumber daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani, 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi (JRMA)*. Vol. 1 No. 1, Februari 2013.
- Hatang, A. M. I., Mattalatta, & Harifuddin. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 1(2).
- Husni, Said, M., & Faisal. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas IIB Banda Aceh Dan Rutan Klas II B Jantho). *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsyiah*, 2(1)
- Kusnendi. 2005. *Analisis Jalur Konsep dan Aplikasi dengan Program SPSS dan Lisrel 8*. Bandung: UPI.
- Marwan, Ibrahim Sufi, Win Konadi, dan Yusrizal Akmal, 2019. *Analisis Jalur Dan Aplikasi Spss Versi 25*, Edisi Pertama Sefa Bumi Persada, Medan.
- Muhlis, M., Soepeno, & Rinda, T. K. R. R. 2018. Pelatihan dan Pemasalahan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 44–56. Retrieved from <http://ejournal.uikabogor.ac.id/index.php/Manager/index>
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Teori Budaya Organisasi*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Nitisemito, Alek S. 2006. *Manajemen Personalia*, Edisi kedua, Ghalia
- Prawira, I. 2020. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Indra Prawira. Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1).
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. 2015. Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*., [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Ridwan. 2005. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat
- Robiyanti, F., Agung, S., & Firdaus, M. A. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratik dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Penelitian Tanah Bogor. *Jurnal Ilmiah Inovator*, (Maret).
- Sarwono, J., 2007: *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*, Andi., Yogyakarta
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sutanto, Aftono, 2002, Peran Budaya Organisasional Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* FE Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta, Vol. 6., No.2, Desember

- Stanley, & Ie, M. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di PT. XYZ Di Jakarta. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, I(3), <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Stephen, Robbins, 2015, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Tika H. Moh. Pabundu, 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT. Bhumi Aksara, Jakarta.
- Yudianto, S., & Aryani, D. N. 2018. The Influence of Compensation, Motivation and Work Environment on Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable A Study at Secretariate of Pasuruan Regency. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, Volume-2(Issue-5), <https://doi.org/10.31142/ijtsrd18252>