



Sukamto¹
 Hwihanus²

ANALISIS PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMBANGUN KINERJA PEGAWAI DITINJAU DARI KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI (STUDI PADA KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN GROBOGAN)

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan melalui kepuasan kerja. Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kecamatan Kradenan Kabupaten Grobogan yang berjumlah 46 orang. Metode/teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji instrumen yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, uji linieritas, analisis jalur (pengaruh langsung pengaruh tidak langsung dan pengaruh total), Koefisien Determinasi, Uji t, dan Uji F. Hasil uji t adalah sebagai berikut: Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil uji F persamaan kedua diketahui besarnya $F = 29,823$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil uji secara simultan (Uji F) dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kompetensi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Uji R² total sebesar 0,731 artinya pegawai Kecamatan Kradenan dijelaskan oleh kompetensi, lingkungan kerja dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 73,1% dan sisanya sebesar 26,9% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misalnya variabel budaya organisasi dan komunikasi. Kesimpulan dari analisis jalur ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel kompetensi merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan dengan jalur lainnya.

Kata Kunci: Kompetensi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

Abstract

The purpose of this study is to analyze the Influence of Competence, Work Environment and Organizational Culture on the performance of Grobogan Regency Regional Secretariat Office employees through job satisfaction. The population that was the object of this study was all employees of Kradenan District, Grobogan Regency, totaling 46 people. The method / technical analysis used in this study is to use instrument tests which include validity tests and reliability tests, linearity tests, path analysis (direct influence indirect influence and total influence), Coefficient of Determination, t Test, and F Test. The results of the t test are as follows: Competency has a positive and insignificant effect on job satisfaction, Work environment has a positive and significant effect on satisfaction, Organizational culture has a negative and insignificant effect on job satisfaction, Competence has a positive and significant effect on employee performance, Work environment has a positive and insignificant effect on performance, Organizational culture has a positive and significant effect on performance, Job satisfaction has a

^{1,2}Faculty of Economic and Business, Unviversitas 17 Agustus 1945, Surabaya
 email: 1272300038@surel.untag-sby.ac.id¹, 1272300038@surel.untag-sby.ac.id²

positive and significant effect on performance. The results of the F test of the second equation are known to be the magnitude of $F = 29.823$ significance $0.000 < 0.05$. The results of the test simultaneously (Test F) can be concluded together the variables Competency, Work Environment, Organizational Culture and Job Satisfaction have a significant effect on Employee Performance. The total R² test of 0.731 means that Kradenan District employees are explained by competence, work environment and organizational culture with job satisfaction as an intervening variable of 73.1% and the remaining 26.9% explained other variables outside the research model, for example organizational culture and communication variables. The conclusion of this pathway analysis shows that the direct influence of the competency variable is the most dominant pathway, compared to other pathways.

Keywords: Competence, Work Environment And Organizational Culture, Job Satisfaction And Performance

PENDAHULUAN

Pelaksanaan kinerja pegawai. Seorang pegawai yang sudah mencapai kepuasan kerja tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai kepuasan kerja akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan khususnya dalam membentuk pola kerja dan etos kerja yang produktif. Kepuasan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan terkadang masih belum nampak, hal ini terlihat dengan masih terdapat pegawai yang belum terpenuhi kesejahteraannya, tunjangan yang tidak sesuai dengan masa kerja dan tingkat pendidikan, sedangkan beban kerja tinggi sehingga kinerja tidak dapat dicapai secara optimal dan masih perlu ditingkatkan dalam hal kepuasan pegawai. Semakin baik kepuasan kerja yang dialami pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut, hal ini sesuai dengan temuan Kanafiah (2021), Rafie, dkk (2018) yang menemukan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan temuan Narasuci, dkk (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang. Wibowo (2016), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi adalah kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, biasanya sesuai dengan kemampuannya, atau pendidikannya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Kanafiah dkk (2021), Wagiyono, dkk (2020), tetapi tidak sesuai dengan hasil penelitian Faisal (Kemampuan dalam melaksanakan tugas inilah yang nantinya akan dinilai sebagai kompetensi. Para pegawai Sekretariat Daerah banyak yang bekerja tidak sesuai dengan kompetensinya atau kurang tepat hal ini mempengaruhi layanan pegawai terhadap masyarakat. Perlu adanya pembagian tugas yang sesuai dengan kemampuan pegawai. Semakin sesuai kompetensi pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai (2016), Adam dan Kamaze (2019), Kotamene, dkk (2020) yang menyatakan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Menurut Sariyathi (2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga mempengaruhi kinerja yang dilaksanakan oleh pegawai. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan pegawai sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang segar, nyaman dan memenuhi standart kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap

kenyamanan pegawai dalam melakukan tugasnya . Lingkungan kerja non fisik, seperti keramahan sikap para pegawai, sikap saling menghargai waktu berbeda pendapat antar pegawai, komunikasi yang harmonis atau selaras dengan pimpinan atau atasan juga menjadi faktor penting yang dapat berpengaruh pada kinerja pegawai.

Lingkungan kerja juga merupakan aspek dari kerja yang terdiri dari kondisi – kondisi material dan psikologis yang ada di dalam suatu organisasi, kondisi material diantaranya menyangkut tata ruang kerja, kesejukan ruang kerja, pencahayaan dan lain – lain, sedangkan kondisi psikologis diantaranya hubungan antar pegawai dan lain – lain. Beberapa organisasi pada saat ini yang kurang memikirkan tentang faktor lingkungan kerja, yang seharusnya termasuk dalam skala prioritas untuk diciptakan, lingkungan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang berdampak dalam keberlangsungan dan kehidupan dalam suatu organisasi atau lembaga. Hasil penelitian dari Ekarama (2021), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Atas dasar fenomena dan kajian teori serta penelitian terdahulu, maka lingkungan kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Tobari (2015) mengatakan “bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi”. Pembentukan budaya organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Oleh karenanya budaya organisasi dapat dibentuk, diciptakan dan disinergikan dengan tujuan, visi dan misi organisasi. Tugas pemimpin adalah membangun budaya organisasi yang efektif agar anggota organisasi dapat bekerja secara optimal dan tepat dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan merupakan kombinasi hasil kerja individu dan kelompok (Hasibuan; 2017). Hasil penelitian Iba, dkk (2021) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, tetapi tidak mendukung hasil penelitian dari Faisal (2016), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan para ahli serta hasil penelitian terdahulu yang relevan maka dalam penelitian ini akan diuji pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, akan diuji juga pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan. Berdasarkan latar belakang di atas maka perlu diteliti “Analisis Peran Kepuasan Kerja dalam membangun Kinerja Pegawai ditinjau dari Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi (Studi pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan)”.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer dengan mengambil sampel seluruh pegawai Sekretariat Daerah sebanyak 46 responden. Metode analisa data diuji dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji partial (uji t), uji serempak (uji F), uji R square dan uji analisa jalur. Analisis regresi jalur adalah, analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan (magnitudo) dan signifikansi (significance) hubungan sebab akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel. Hubungan kausalitas akan digunakan analisis jalur dan intervening. Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel intervening untuk variabel kepemimpinan, disiplin, lingkungan kerja terhadap kinerja.

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel bebas atau independen variabel (X) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel (Y) sebagai berikut:

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon \quad (\text{Persamaan I})$$

$$Y_2 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \epsilon \quad (\text{Persamaan II})$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

1). Uji Instrumen

a). Uji Validitas

Pengujian validitas menggunakan teknik one shot method yaitu dengan membandingkan nilai rhitung dengan nilai rtabel = 0,2304 dan didapatkan hasil semua valid karena mempunyai nilai ritem > nilai rtabel seperti terlihat pada tabel IV.5- IV.9.

b). Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas dimaksudkan untuk melihat konsistensi jawaban item-item pernyataan yang diberikan kepada responden dan dapat digunakan pada kondisi yang berbeda-beda. Pengukuran untuk menguji reliabilitas dengan menggunakan teknik Cronbach's Alpha. Koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (rule of thumb) sebesar 0,6 atau Cronbach's Alpha > 0,6 sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pernyataan seluruh variabel dalam keadaan reliabel.

c). Uji Linieritas

Dari hasil uji linieritas menunjukkan nilai R2 sebesar 0,009 dengan jumlah sampel 46, besarnya nilai c2 hitung = 46 x 0,009 = 0,414, sedangkan nilai c2 tabel sebesar 62,826. Nilai c2 hitung < c2 tabel, jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier

Tabel 1. Uji Linieritas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,093 ^a	,009	-,088	3,06618524

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,774	4,205		1,611	,115
	Kompetensi	,358	,193	,290	1,850	,071
	Lingkungan Kerja	,406	,191	,321	2,125	,040
	Budaya Organisasi	-,056	,144	-,056	-,387	,701

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Diperoleh persamaan regresi jalur sebagai berikut:

$$Y1 = 0,290 X1 + 0,321 X2 - 0,056 X3 + e1$$

Sig (0,071) (0,040)** (0,701)

Ket.:

- Y1 = Kepuasan Kerja
- X1 = kompetensi
- X2 = lingkungan kerja
- X3 = budaya organisasi
- ** = Signifikansi

Tabel 3. Koefisien Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,106	3,998		,777	,442
	Kompetensi	,614	,186	,380	3,309	,002
	Lingkungan Kerja	,175	,185	,106	,943	,351
	Budaya Organisasi	,350	,133	,268	2,624	,012
	Kepuasan Kerja	,447	,142	,341	3,139	,003

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y_2 = 0,380 X_1 + 0,106 X_2 + 0,268 X_3 + 0,341 X_4 + e_1$$

Sig (0,002**) (0,351) (0,012) ** (0,003) **

Ket.:

Y2 = Kinerja

X1 = Kompetensi

X2 = Lingkungan Kerja

X3 = Budaya Organisasi

X4 = Kepuasan Kerja

** = Signifikansi

2). Uji Hipotesis

Berdasarkan analisis hasil Uji t persamaan pertama dan kedua dapat disimpulkan bahwa:

- a). Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja
 Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa thitung variabel kompetensi sebesar 1,850 dengan nilai signifikan 0,071 > 0,05 berarti variabel kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 1 tidak terbukti
- b). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja
 Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa thitung variabel lingkungan kerja sebesar 2,125 dengan nilai signifikan 0,040 < 0,05 berarti variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 2 terbukti
- c). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja
 Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa thitung variabel budaya organisasi sebesar -0,387 dengan nilai signifikan 0,701 > 0,05 berarti variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 3 tidak terbukti
- d). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja
 Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa thitung variabel kompetensi sebesar 3,309 dengan nilai signifikan 0,002 < 0,05 berarti variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 4 terbukti.
- e). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja
 Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa thitung variabel lingkungan kerja sebesar 0,943 dengan nilai signifikan 0,351 > 0,05 berarti variabel lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 5 tidak terbukti.
- f). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja
 Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa thitung variabel budaya organisasi sebesar 2,624 dengan nilai signifikan 0,012 < 0,05 berarti variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 6 terbukti.
- g). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja
 Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa thitung variabel kepuasan kerja sebesar 3,139 dengan nilai signifikan 0,003 < 0,05 berarti variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 7 terbukti

3). Uji F

Tabel 4. Anova

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	689,010	4	172,253	18,164	,000 ^a
	Residual	388,816	41	9,483		
	Total	1077,826	45			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

4). Uji Determinasi

Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai F = 18,164 signifikansi 0,000 < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel

kompetensi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai..

5). Uji Determinasi (R2)

Nilai R2 total sebesar 0,731 artinya pegawai Sekretariat Daerah dijelaskan oleh kompetensi, lingkungan kerja dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 73,1 % dan sisanya sebesar 26,9 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kepemimpinan dan komunikasi

6). Analisa Koefisien Korelasi

Tabel 5. Koefisien Korelasi

		Kompetensi	Lingkungan Kerja	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Kinerja
Kompetensi	Pearson Correlation	1	,480**	,377**	,417**	,672**
	Sig. (2-tailed)		,001	,010	,004	,000
	N	46	46	46	46	46
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	,480**	1	,275	,439**	,504**
	Sig. (2-tailed)	,001		,064	,002	,000
	N	46	46	46	46	46
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,377**	,275	1	,142	,489**
	Sig. (2-tailed)	,010	,064		,347	,001
	N	46	46	46	46	46
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,417**	,439**	,142	1	,584**
	Sig. (2-tailed)	,004	,002	,347		,000
	N	46	46	46	46	46
Kinerja	Pearson Correlation	,672**	,504**	,489**	,584**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	
	N	46	46	46	46	46

** .Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

7). Analisa Jalur

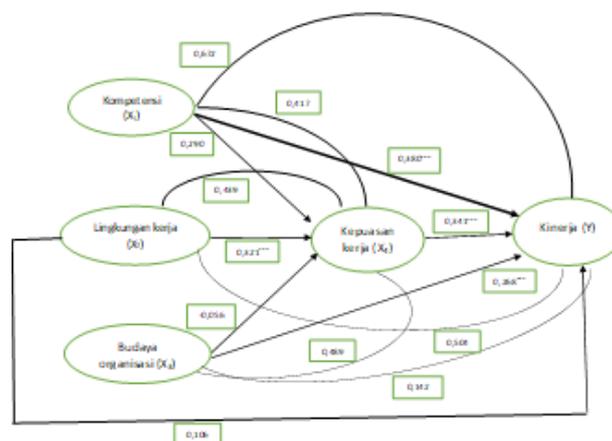
Tabel 6. Analisa Jalur

Tabel IV.21 Hasil pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total

No.	Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	OCB → Kinerja	0,780		
2	Fleksibilitas kerja → Kinerja	-0,012		
3	Tunjangan kinerja→ Kinerja	0,392		
4	OCB → Tunjangan kinerja→ Kinerja		-0,033x 0,392 – 0,004	0,780+ 0,004 – 0,142
5	Fleksibilitas kerja → Tunjangan kinerja→ Kinerja		0,497x 0,392 – 0,177	-0,012+ 0,177– 0,585

8). Hasil Analisis Jalur

Tabel 7. Hasil Analisa Jalur



Pembahasan

1). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,380 dan signifikan, hal ini berarti jika kompetensi ditingkatkan maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah akan meningkat, secara signifikan. Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Kanafiah dkk (2021), Wagiyono, dkk (2020), sedangkan hasil penelitian Faisal (2016), Adam dan Kamaze (2019), Kotamene, dkk (2020) tidak mendukung pernyataan tersebut, yaitu kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Adam dan Kamaze (2019) di mana dalam penelitiannya kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nelly, Ompusunggu and Sumitro, (2020), Kanafiah (2021), Sumerdana dan Heryanda (2021) di mana dalam penelitian tersebut kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kanafiah (2021), Rafie, dkk (2018) di mana dalam penelitiannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Narasuci, dkk (2018), di mana kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung kompetensi ke kinerja pegawai lebih besar nilainya dibanding pengaruh tidak langsung kompetensi ke kinerja melalui kepuasan kerja. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan meningkatkan perilaku kompetensi secara langsung. Meningkatkan perilaku kompetensi dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel kompetensi yang terletak pada item pernyataan ke 2, 4 dan 3. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kompetensi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a). Pimpinan menganjurkan pegawai agar selalu menggunakan pemahaman (understansing) dalam menyelesaikan semua tugas sebagai pegawai.
- b). Pimpinan menganjurkan pegawai agar selalu bersikap dan berperilaku baik dalam bekerja.
- c). Pimpinan menganjurkan pegawai agar menggunakan ketrampilan (skill) dengan sebaik mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tupoksi.

2). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,106 dan tidak signifikan, hal ini berarti jika lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah akan meningkat meskipun tidak signifikan. Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Dea, dkk (2020) di mana dalam penelitian tersebut lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ekarama (2021) di mana dalam penelitian tersebut lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sitingjak (2018), Rahayu (2016) di mana dalam penelitiannya lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lumentut dan Dutolang (2015) di mana dalam penelitian tersebut lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kanafiah (2021), Rafie, dkk (2018) di mana dalam penelitiannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Narasuci, dkk (2018), di mana kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung lingkungan kerja ke kinerja pegawai lebih besar nilainya dibanding pengaruh tidak langsung lingkungan kerja ke kinerja melalui kepuasan kerja. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan meningkatkan perilaku kompensasi secara langsung. Meningkatkan perilaku lingkungan kerja dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel lingkungan kerja yang terletak pada item pernyataan ke 2, 4 dan 1. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku lingkungan kerja. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a). Pimpinan mengupayakan agar sirkulasi udara di ruang kerja pegawai cukup baik, sehingga nyaman untuk bekerja.
 - b). Pimpinan mengupayakan agar ruang tempat bekerja pegawai cukup tenang dan kondusif untuk bekerja.
 - c). Pimpinan mengupayakan agar sarana dan prasarana di tempat pegawai bekerja sangat memadai, sehingga memperlancar dalam bekerja.
- 3). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,268 dan signifikan, hal ini berarti jika budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah meningkat, secara signifikan. Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Iba, dkk (2021), di mana dalam penelitian tersebut budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Faisal (2016), di mana dalam penelitian tersebut budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Taheri, dkk (2020) di mana dalam penelitiannya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kanafiah (2021), Rafie, dkk (2018) di mana dalam penelitiannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Narasuci, dkk (2018), di mana kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung budaya organisasi ke kinerja pegawai lebih besar nilainya dibanding pengaruh tidak langsung lingkungan kerja ke kinerja melalui kepuasan kerja. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan meningkatkan perilaku budaya kerja secara langsung.

Meningkatkan perilaku budaya organisasi dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel budaya organisasi yang terletak pada item pernyataan ke 2, 5 dan 4. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku budaya organisasi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a). Pimpinan mengupayakan agar pegawai bekerja dengan mempunyai tujuan yang jelas dengan apa yang dilakukan.
- b). Pimpinan mengupayakan agar pegawai selalu menerapkan sikap profesional dalam bekerja.
- c). Pimpinan mengupayakan agar setiap pegawai memahami kriteria evaluasi yang dilakukan oleh pihak Kantor Kecamatan.

Apabila upaya peningkatan perilaku kompetensi, lingkungan kerja dan budaya organisasi meningkat, maka perilaku kinerja pada pegawai Sekretariat Daerah akan meningkat. Peningkatan perilaku kinerja dapat terlihat pada hasil analisis nilai indikator tertinggi dari item pernyataan ke 1, 2 dan 5. Ini menandakan bahwa item tersebut yang paling mempunyai peran dalam membentuk perilaku kinerja. Bentuk peningkatan perilaku kinerja antara lain:

- a). Pegawai mempunyai kuantitas kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai jumlah yang ditentukan.
- b). Pegawai mempunyai kualitas kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai hasil yang ditetapkan
- c). Pegawai dapat menggunakan waktu dengan efektif & efisien

SIMPULAN

- 1). Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah.
- 2). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan Kradenan.
- 3). Budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan Kradenan.
- 4). Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kradenan.
- 5). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kradenan.
- 6). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kradenan.
- 7). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kradenan.
- 8). Hasil uji secara serempak (Uji F) dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel Kompetensi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- 9). Uji R² total sebesar 0,731 artinya pegawai Sekretariat Daerah dijelaskan oleh kompetensi, lingkungan kerja dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 73,1 % dan sisanya sebesar 26,9 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel budaya organisasi dan komunikasi.
- 10). Kesimpulan analisis jalur ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel kompetensi, merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan jalur yang lain.

SARAN

Berdasarkan pada pembahasan, kesimpulan dan keterbatasan penelitian tersebut, untuk meningkatkan perilaku kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

- 1). Kompetensi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kradenan, ini dapat diartikan jika kompetensi lebih ditingkatkan maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah akan lebih meningkat, oleh karena itu pimpinan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Grobogan, dapat melakukan langkah yang nyata sebagai berikut: Pimpinan menganjurkan pegawai agar selalu menggunakan pemahaman (*understansing*) dalam menyelesaikan semua tugas sebagai pegawai, contohnya sebelum menngerjakan tugas dari pimpinan para pegawai memahami terlebih dahulu tugas – tugasnya; Pimpinan menganjurkan pegawai agar selalu bersikap dan berperilaku baik dalam bekerja, contohnya: dalam mengerjakan tugas dari pimpinan pegawai tetap mendahulukan sopan dan santun; Pimpinan menganjurkan pegawai agar menggunakan ketrampilan (*skill*) dengan sebaik mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tupoksi, contohnya : pegawai mendapatkan tugas sesuai dengan skill yang dimiliki sehingga hasilnya memuaskan.
- 2). Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kradenan, ini dapat diartikan jika lingkungan kerja lebih ditingkatkan maka kinerja pegawai Kecamatan Kradenan, akan lebih meningkat, oleh karena itu pimpinan pada Kantor Kecamatan Kradenan, dapat melakukan langkah yang nyata sebagai berikut: Pimpinan mengupayakan agar sirkulasi udara di ruang kerja pegawai cukup baik, sehingga nyaman untuk bekerja, contohnya tersedia cukup ventilasi udara dan jendela yang memadai; Pimpinan mengupayakan agar ruang tempat bekerja pegawai cukup tenang dan kondusif untuk bekerja, contohnya tempat bekerja setiap pegawai mempunyai luas yang memadai; Pimpinan mengupayakan agar sarana dan prasarana di tempat pegawai bekerja sangat memadai, sehingga memperlancar dalam bekerja, contohnya tersedia cukup komputer dan printer.
- 3). Budaya Organisasi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Kradenan, ini dapat diartikan jika disiplin kerja cukup dipertahankan

maka kinerja pegawai Sekretariat Daerah akan lebih meningkat, oleh karena itu pimpinan pada Kantor Sekretariat Daerah dapat melakukan langkah yang nyata sebagai berikut : Pimpinan mengupayakan agar pegawai bekerja dengan mempunyai tujuan yang jelas dengan apa yang dilakukan, contohnya : pegawai bekerja sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai; Pimpinan mengupayakan agar pegawai selalu menerapkan sikap profesional dalam bekerja, contohnya : pegawai selalu bekerja sesuai dengan tugasnya dan tidak terpengaruh dengan keadaan masalah pribadi; Pimpinan mengupayakan agar setiap pegawai memahami kriteria evaluasi yang dilakukan oleh pihak Kantor Kecamatan, contoh: pegawai bersedia dan selalu hadir dalam rapat evaluasi tugas yang dilakukan rutin oleh pihak kecamatan.

- 4). Dalam penelitian selanjutnya, sebaiknya menggunakan variabel yang lain jadi tidak hanya menggunakan variabel kompetensi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arikunto, S. 2013. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- As'ad, Mohamad, 2013, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia : Psikologi Industri, Liberty, Yogyakarta.
- Darsono Dan Tjatjuk, Siswandoko, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21, Nusantara Consulting, Jakarta.
- Edy Sutrisno. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-8. Jakarta : Prenada Media Group.
- Ghozali, Imam. 2016 Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Edisi Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2017. Manajemen. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.
- Hasibuan Malayu, S.P, 2017, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Penerbit CV. Haji Masagung.
- Kanafiah, dkk (2021) Pengaruh Kompetensi (Hard skill) Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pelaksana Teknis Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pelaksana Teknis Dinas PUPR Kabupaten Serang) <https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM/article/view/13178> vol 5 no 2 2021 hh. 186-199.
- Kartono, Kartini. 2018. "Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?". PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. Mc.Graw- Hill.
- Kotler Philip, Armstrong Gary. 2013. Prinsip-prinsip Pemasaran, Edisi ke-12. Penerbit Erlangga
- Lulu Novena Sitingjak Pengaruh Motivasi dan lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawaidi lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol 60 No 2 Juli 2018 hal.173-184
- Mahsun, Mohamad, 2013, Pengukuran Kinerja Sektor Publik, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Manullang, M dan Hutabarat, E. (2014). Manajemen Pemasaran Dalam Kompetisi Global. Yogyakarta : Indomedia Pustaka.
- Mathis, R. L., and J. H. Jackson. 2016. Human Resource Management. Edisi 10 Jilid 3. Salemba Empat. Jakarta.
- Mas'ud, Fuad, 2014, Survei Diagnosis Organisasional, konsep dan Aplikasi, Semarang : BP Undip.
- Muhammad Dinar Faisal (2016) Effect of Competence, Leadership and Organizational Culture Toward Organization Commitment and Performance of Civil Servants on The Regional Office of Ministry of Religious Affairs in The Province of The West Sulawesi Internal Communications & Organizational Behavior eJournal, Vol. 7, No. 14. Pp 1-16
- Nelly, Ompusunggu and Sumitro, (2020) Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada PT. GTI Indonesia) <http://repository.stei.ac.id/1941/pp>. 1-20.
- Nitisemito, S. Alex., 2014, Manajemen Personalialia, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- Rafii dkk (2018) Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat Jurnal Magister Manajemen ISSN 2302-0199 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah Volume 2, No. 1, Januari 2018 pp. 36- 45.
- Rahayu (2015) Effect of Leadership, Discipline, Work Environment and 6Organizational ulture on Job Satisfaction, Motivation and Employee Performance (Study in RSUD dr. R Soetijono Blora) Jurnal Magister Manajemen STIE AUB Hal 1 – 7.
- Rivai, Veithzal. 2017. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Riduwan.(2013). Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian. Bandung : Alfabeta.
- Robbin & Judge. 2015. Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Rudi Setiawan dan ETTY Puji Lestari (2016) Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 12, Nomor 2, September 2016, pp 169-184.
- Sandra Aris Wagiyono, Abadi Sanosra, Toni Herlambang (2020 Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai .jurnal Sains Manajemen dan bisnis Indonesia Vol 10 no 2 thn 2020.
- Sarwono, J. (2013). Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS: Tuntunan Praktis dalam Menyusun Skripsi. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Sariyathi, Ni Ketut. 2013. Beberapa Faktor Yang Berasosiasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan PDAM Kabupaten Klungkung. Jurnal Manajemen Universitas Udayana sedarmayanti 2013hal 59-68.
- Sedarmayanti. 2017. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sigit Purnomo , Agung Tri Putranto (2020) Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Panca Putra Madani JURNAL MADANI Vol 3 no 2 tahun 2020 pp 259-266.
- Sondang P Siagian 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.
- Tobari. 2015. Membangun Budaya Organisasi pada Instansi Pemerintahan. Yogyakarta: Deepublish.
- Wibowo, 2016. Manajemen Kinerja. (Edisi Ke-5) Yogyakarta: Rajawali Pers.
- Win Narasuci, Margono Setiaw, Noermijati (2018 Effect Of Work Environment On Lecturer Performance Mediated By Workmotivation And Job Satisfaction Journal of AppliedManagement (JAM)Volume 16 Number 4, December 2018.
- Wursanto. 2014. Dasar-Dasar Ilmu Organisasi. Yogyakarta: Andi Offset.
- Zainuddin Iba , Saifuddin , Marwan , Win Konadi .(2021) Pengaruh motivasi, budaya organisasi, lingkungan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMA Kota Juang. Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 9, No. 1, April 2021 pp 75-84.