

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA DOSEN PADA PTS DI BANJARMASIN

Mahfuzil Anwar
manwar_stimi@yahoo.co.id

STIMI BANJARMASIN

Abstract,

This study aimed to get empirical evidence about the performance of the organization's culture through job satisfaction of teachers (lecturers), especially on the main task of carrying out the education and teaching.

Through the questionnaires to the respondents for variables with indicators Supportive Organization Culture, Innovative and bureaucracy with item 7 statement Job satisfaction with 6 indicators and 18 items with 6 statements and performance indicators and 18 items statement.

Through analysis Multivariate (Structural Equation Modeling) SEM, the results showed that there are four hypotheses proposed, namely: 1) Cultural organizations significant effect on job satisfaction, 2) Cultural organizations significant effect on performance, 3) job satisfaction have a significant effect on performance, and 4) organizational culture significantly influence performance through job satisfaction, and the result is all hypothesis otherwise unacceptable.

Keywords: Organizational Culture, job satisfaction and performance

Abstrak,

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris tentang Kinerja dari Budaya organisasi melalui kepuasan kerja tenaga pendidik (dosen) terutama pada tugas utama yaitu melaksanakan pendidikan dan pengajaran.

Melalui kuesioner yang diajukan kepada responden untuk variabel Budaya Organisasi dengan indikator *Supportive, Innovative* dan *Bureaucracy* dengan 7 item pernyataan Kepuasan kerja dengan 6 indikator dan 18 item pernyataan serta Kinerja dengan 6 indikator dan 18 item pernyataan.

Melalui analisis Multivariat (*Structural Equation Modeling*) SEM, hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 4 hipotesis yang diajukan yaitu: 1) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, 3) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan 4) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan hasilnya semua hipotesis yang diajukan dinyatakan dapat diterima.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepuasan kerja dan Kinerja

Budaya organisasi menjadi unsur yang dapat membuat institusi atau lembaga atau organisasi dapat berkembang lebih baik, jika nilai-nilai budaya organisasi tersebut dijaga dan dikembangkan dengan baik. Bagaimana mengelola budaya organisasi (*organizational culture*) merupakan suatu hal yang penting untuk diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia.

Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan pada kemampuan untuk mendorong meningkatnya kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan atau pegawai. Selain budaya organisasi berfungsi memberi nilai untuk penetapan prioritas dan memberitahu bagaimana melakukan sesuatu baik secara individu maupun secara kelompok, budaya organisasi juga berfungsi sebagai fasilitator serta membentuk sikap dan perilaku para pegawai.

Kinerja Dosen sebagai ujung tombak pelayanan pendidikan merupakan masalah yang sangat

penting untuk dikaji dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan pendidikan. Kinerja Dosen yang baik merupakan salah satu jawaban untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas pelayanan pendidikan yang diberikan kepada masyarakat, dan kinerja yang dihasilkan dosen tidak lepas dari faktor yang mempengaruhinya.

Bernardin dan Russel (1993;237), mengajukan enam kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu : 1) *Quality*, sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan; 2) *Quantity*, jumlah yang dihasilkan, seperti jumlah rupiah, jumlah unit, dan siklus kegiatan yang diselesaikan; 3) *Timeliness*, sejauh mana kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain, serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain; 4) *Cost Effectiveness*, sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi

(manusia, keuangan, teknologi dan material) di maksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap penggunaan sumber daya; 5) *Need for supervision*, tingkat sejauhmana pegawai atau karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisi untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan; dan 6) *Interpersonal Impact*, sejauh mana pegawai memiliki harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan dan bawahan.

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Banjarmasin.
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Banjarmasin.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Banjarmasin.

4. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Banjarmasin.

Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2007;25), kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Mangkunegara (2007;95) mengemukakan Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Bernandin dan Russell (1993;379) memberi batasan mengenai performansi sebagai “*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during, a specified time periode*” (catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu). Sedangkan Kae

Chung dan Leon (1981;369) penilaian performansi adalah “*a way of measuring the contributions of individuals to their organization*” (suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya).

Pengertian Kepuasan Kerja

Handoko (2002;193), Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Ini akan nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja.

Pengertian Budaya Organisasi

Davis (1995;85), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasional yang di pahami, dijiwai dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Unsur budaya organisasi menurut Wallach (1983;29) terdapat tiga dimensi budaya organisasi yaitu : 1)Budaya suportif (*supportive*), menunjukkan *teamwork* dan lingkungan kerja yang berorientasi orang, bersahabat, mendorong dan terpercaya. 2) Budaya inovatif (*innovative*), mengacu pada lingkungan kerja yang kreatif, berorientasi hasil dan menantang; 3) Budaya birokrasi (*Bueaucracy*), bersifat khirarki dan terkelompok ;

Penelitian Terdahulu

1. Ritawati (2013), menguji “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya”, dengan kesimpulan:
 - a) Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja,
 - b) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja,
 - c) Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan dan

- positif terhadap Kinerja, d) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja, dan e) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja.
2. Munir (2013), menguji “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo Semarang”, dengan kesimpulan: a) Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, b) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, dan c) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
 3. Brahmasari dan Suprayitno (2008), menguji “Pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta dampaknya pada Kinerja Perusahaan” (Studi kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia), dengan kesimpulan: a) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, b). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, c) Kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, d) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan e) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.
 4. Koesmono (2005), menguji “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur”, dengan hasil penelitian : a) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap motivasi secara positif, b) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif, c) Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja secara positif, d) Budaya

organisasi berpengaruh terhadap Kinerja secara positif, e) Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja secara positif, dan f) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja secara positif.

METODE

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah berdasar sampling acak distratifikasi (*stratified random sampling*).

Pada penelitian ini pengambilan sampel dibatasi pada kriteria:

1. Dosen dengan masa kerja diatas atau sama dengan 5 tahun;
2. Dosen dengan pendidikan S2 dan S3, serta telah mendapatkan NIDN;
3. Dosen yang telah mendapat tunjangan Sertifikat Pendidik (Serdos);
4. Minimal mempunyai jabatan fungsional lektor;

Berdasarkan data awal yang penulis lakukan diperoleh informasi dari Kepala Bagian Akademik pada masing-masing PTS, responden yang memenuhi kriteria dalam penelitian ini tampak seperti pada tabel berikut:

Tabel 1
Sampel Dosen

No	PTS	Kuesioner yang dibagikan	Kuesioner yang kembali
1	UVAYA	45	37
2	UNISKA	32	17
3	STIE Indonesia	20	20
4	STIA Bina Banua	8	5
5	STIMI Banjarmasin	8	8
6	STIH Sultan Adam	10	8
7	STIE Nasional	16	16
8	STIKIP PGRI	8	3
9	STIE Pancasetia	10	10
10	STIKES Cahaya Bangsa	1	1
11	STIKES Muhammadiyah	0	0
12	STMik Indonesia	2	2
13	STIKES Suaka Insan	0	0
14	STIKES Sari Mulia	3	3
	Jumlah	163	130

Sumber : Data diolah kembali, tahun 2016

Berdasarkan data pada tabel tersebut, maka sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 130 responden dosen pada PTS di Banjarmasin yang sesuai dengan kriteria yang ditentukan dan akan dibahas dalam penelitian ini.

1. Desain Instrumen Penelitian
Kuesioner sebagai instrumen penelitian ini dibuat untuk mengukur skala setiap item pernyataan dengan

menggunakan rentang skala Likert 1-5 point. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1; Tidak Setuju (TS), diberi skor 2; Netral (N), diberi skor 3; Setuju (S), diberi skor 4; Sangat Setuju (SS), diberi skor 5;

Adapun desain penelitian berupa variabel penelitian, indikator dan butir pernyataan, serta skala ukur disajikan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2
Variabel Penelitian, Indikator, dan Butir Pertanyaan

NO	Variabel Penelitian	Indikator	Butir pernyataan
1	Budaya Organisasi (X)	X1 <i>Supportive</i> X2 <i>Inovative</i> X3 <i>Bureaucracy</i>	1-3 4-5 6-7
2	Kepuasan Kerja (Y1)	Y1.1 Tingkat kehadiran Y1.2 Menyenangi pekerjaan Y1.3 Menyenangi lingkungan Y1.4 Menyenangi atasan Y1.5 Tingkat partisipasi Y1.6 Tingkat retensi	8-10 11-13 14-16 17-19 20-22 23-25
3	Kinerja (Y2)	Y2.1 <i>Quality</i> Y2.2 <i>Quantity</i> Y2.3 <i>Timelines</i> Y2.4 <i>Cost Effectiveness</i> Y2.5 <i>Need for Supervision</i> Y2.6 <i>Interpersonal Impact</i>	26-28 29-31 32-34 35-37 38-40 41-43

Sumber : Data diolah kembali, tahun 2016

2. Uji Validitas Instrumen Penelitian
Uji validitas instrumen penelitian dilakukan dengan tujuan

untuk mengetahui apakah indikator-indikator sebagai penyusun atas konsep variabel penelitian itu dapat mengukur apa yang seharusnya

diukur sebagaimana yang diungkapkan oleh Sanusi (2014;76), bahwa suatu instrumen dikatakan valid jika instrumen tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur.

Sanusi (2014;77) menyatakan bahwa validitas instrumen ditentukan dengan mengorelasikan antara skor yang diperoleh setiap butir pertanyaan atau pernyataan dengan skor total. Jika skor tiap butir pertanyaan berkorelasi secara signifikan dengan skor total pada tingkat $\alpha = 1\%$ atau 5% maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur itu valid. Jika korelasi tidak signifikan, maka alat pengukur itu tidak valid untuk mengukur konstruk. Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai korelasi adalah *Pearson Product Moment* dengan bantuan software SPSS. Jika ($r_{hitung} > r_{tabel}$) dapat dikatakan bahwa butir pertanyaan valid, sebaliknya jika ($r_{hitung} < r_{tabel}$) butir pertanyaan tidak valid.

3. Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji reliabilitas instrumen penelitian dilakukan dengan tujuan

untuk mengetahui sejauh mana konsistensi hasil pengukuran atas butir pertanyaan atau pernyataan yang sudah valid sebagaimana yang diungkapkan oleh Sanusi (2014;80), bahwa reliabilitas suatu alat pengukur menunjukkan konsistensi hasil pengukuran sekiranya alat ukur yang digunakan oleh orang yang sama dalam waktu berlainan atau digunakan oleh orang yang berlainan dalam waktu yang bersamaan atau waktu yang berlainan.

Dengan bantuan software SPSS akan diketahui jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan $\alpha = 1\%$ atau 5% maka dapat dikatakan bahwa instrumen penelitian reliabel, dan sebaliknya $r_{hitung} < r_{tabel}$ dikatakan bahwa instrumen penelitian tidak reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data dilakukan selama kurun waktu 2 bulan, kuesioner dibagikan kepada para dosen pada perguruan tinggi swasta yang ada di Kota Banjarmasin sebanyak 163 kuesioner, secara bertahap dapat diperoleh pengembalian kuesioner sebanyak 130 kuesioner. Kriteria dosen yang

dijadikan sampel dalam penelitian ini merupakan dosen dengan jabatan fungsional minimal lektor, masa kerja diatas 5 tahun, mempunyai NIDN serta mendapatkan sertifikasi

Budaya Organisasi:

dosen (Serdos). Hasil pengujian validitas instrumen penelitian, Budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja tampak pada tabel-tabel berikut:

Tabel 3
Hasil pengujian validitas instrumen penelitian

No	Instrumen	r _{hitung} Budaya Organisasi	r _{tabel}	Sig	α	Ket
1	X1.1	0,891	0,182	0,000	0,05	Valid
2	X1.2	0,828	0,182	0,000	0,05	Valid
3	X1.3	0,790	0,182	0,000	0,05	Valid
4	X2.1	0,922	0,182	0,000	0,05	Valid
5	X2.2	0,919	0,182	0,000	0,05	Valid
6	X3.1	0,921	0,182	0,000	0,05	Valid
2	X3.2	0,927	0,182	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data diolah kembali, 2016

Berdasarkan tabel di atas instrumen penelitian/kuesioner tentang budaya organisasi, menghasilkan nilai r hitung masing-masing > dari r tabel yang diperoleh dari (n-k) pada tabel r (130-15=115 dengan α = 5%)

ditunjukkan oleh 0,182, disamping itu dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 (α = 5%), hasil pengujian ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut dinyatakan valid mengukur indikator yang akan diukur.

Kepuasan Kerja :

Tabel 4
Hasil pengujian validitas instrumen penelitian

No	Instrumen	r _{hitung} Kepuasan Kerja	r _{tabel}	Sig	α	Ket
8	Y1.1.1	0,893	0,182	0,000	0,05	Valid
9	Y1.1.2	0,883	0,182	0,000	0,05	Valid
10	Y1.1.3	0,705	0,182	0,000	0,05	Valid
11	Y1.2.1	0,844	0,182	0,000	0,05	Valid
12	Y1.2.2	0,791	0,182	0,000	0,05	Valid
13	Y1.2.3	0,781	0,182	0,000	0,05	Valid

14	Y1.3.1	0,887	0,182	0,000	0,05	Valid
15	Y1.3.2	0,834	0,182	0,000	0,05	Valid
16	Y1.3.3	0,851	0,182	0,000	0,05	Valid
17	Y1.4.1	0,713	0,182	0,000	0,05	Valid
18	Y1.4.2	0,849	0,182	0,000	0,05	Valid
19	Y1.4.3	0,812	0,182	0,000	0,05	Valid
20	Y1.5.1	0,805	0,182	0,000	0,05	Valid
21	Y1.5.2	0,842	0,182	0,000	0,05	Valid
22	Y1.5.3	0,828	0,182	0,000	0,05	Valid
23	Y1.6.1	0,723	0,182	0,000	0,05	Valid
24	Y1.6.2	0,850	0,182	0,000	0,05	Valid
25	Y1.6.3	0,836	0,182	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data diolah kembali, 2016

Berdasarkan tabel di atas instrumen penelitian/kuesioner tentang Kepuasan Kerja, menghasilkan nilai r hitung masing masing $>$ dari r tabel yang diperoleh dari (n-k) pada tabel r ditunjukkan oleh 0,182, disamping

itu dengan tingkat signifikansi 0,000 $<$ 0,05 ($\alpha = 5\%$), hasil pengujian ini menunjukkan bahwa instrumen tersebut dinyatakan valid mengukur indikator yang akan diukur.

Kinerja :

Tabel 5
Hasil pengujian validitas instumen penelitian

No	Instrumen	r_{hitung} Kinerja	r_{tabel}	Sig	α	Ket
26	Y2.1.1	0,837	0,182	0,000	0,05	Valid
27	Y2.1.2	0,828	0,182	0,000	0,05	Valid
28	Y2.1.3	0,698	0,182	0,000	0,05	Valid
29	Y2.2.1	0,836	0,182	0,000	0,05	Valid
30	Y2.2.2	0,813	0,182	0,000	0,05	Valid
31	Y2.2.3	0,797	0,182	0,000	0,05	Valid
32	Y2.3.1	0,877	0,182	0,000	0,05	Valid
33	Y2.3.2	0,879	0,182	0,000	0,05	Valid
34	Y2.3.3	0,857	0,182	0,000	0,05	Valid
35	Y2.4.1	0,795	0,182	0,000	0,05	Valid
36	Y2.4.2	0,864	0,182	0,000	0,05	Valid
37	Y2.4.3	0,837	0,182	0,000	0,05	Valid
38	Y2.5.1	0,846	0,182	0,000	0,05	Valid
39	Y2.5.2	0,767	0,182	0,000	0,05	Valid
40	Y.5.3	0,816	0,182	0,000	0,05	Valid
41	Y2.6.1	0,885	0,182	0,000	0,05	Valid

42	Y2.6.2	0,888	0,182	0,000	0,05	Valid
43	Y2.6.3	0,807	0,182	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data diolah kembali, 2016

Berdasarkan tabel di atas instrumen penelitian/kuesioner tentang Kinerja, menghasilkan nilai r hitung masing masing $>$ dari rtabel yang diperoleh dari $(n-k)$ pada tabel r ditunjukkan oleh 0,182, disamping itu dengan tingkat signifikansi 0,000 $<$ 0,05 ($\alpha = 5\%$), hasil pengujian ini

menunjukkan bahwa instrumen tersebut dinyatakan valid mengukur indikator yang akan diukur.

Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui konsistensi persepsi responden dilakukan pengujian reliabilitas, seperti tampak pada tabel berikut :

Tabel 6
Hasil uji Reliabilitas

No	Indikator	<i>Alpha Chronbach</i>	r_{hitung}	Ket
	Budaya Organisasi :			
1	<i>Supportive</i>	0,786	0,182	Reliabel
2	<i>Innovative</i>	0,820	0,182	Reliabel
3	<i>Bureaucracy</i>	0,829	0,182	Reliabel
	Kepuasan Kerja :			
4	Tingkat kehadiran	0,775	0,182	Reliabel
5	Menyenangi pekerjaan	0,727	0,182	Reliabel
6	Menyenangi lingkungan	0,818	0,182	Reliabel
7	Menyenangi atasan	0,705	0,182	Reliabel
8	Tingkat partisipasi	0,765	0,182	Reliabel
9	Tingkat retensi	0,723	0,182	Reliabel
	Kinerja :			
10	<i>Quality</i>	0,697	0,182	Reliabel
11	<i>Quantity</i>	0,748	0,182	Reliabel
12	<i>Timelines</i>	0,840	0,182	Reliabel
13	<i>Cost effectiveness</i>	0,778	0,182	Reliabel
14	<i>Need for supervision</i>	0,738	0,182	Reliabel
15	<i>Interpersonal impact</i>	0,824	0,182	Reliabel

Sumber : Data diolah kembali, 2016

Hasil pengujian statistik pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Alpha Chronbach atas indikator yang diuji menghasilkan angka-

angka melebihi nilai rtabel 0,182, hal ini membuktikan semua indikator yang dibangun oleh beberapa instrumen penelitian terbukti

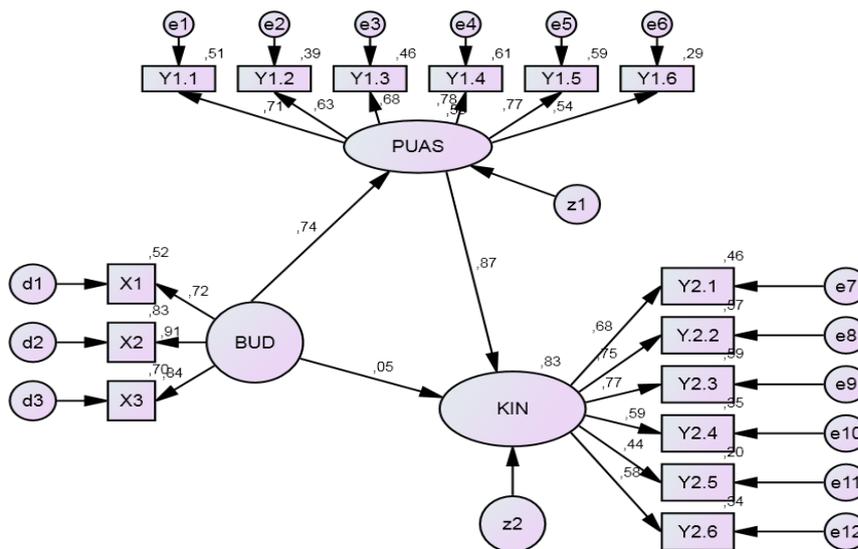
memiliki tingkat konsistensi yang reliabel, sehingga menunjukkan instrumen mampu menghasilkan jawaban yang konsisten bila diuji cobakan lebih dari sekali.

Pengujian Model SEM

Setelah variabel laten yang teruji membentuk unidimensionalitas dan tingkat reliabel yang baik, selanjutnya akan dilakukan pengujian model persamaan

struktural secara keseluruhan (*full model SEM*) dengan bantuan *software* AMOS untuk mengetahui hubungan kausal antar variabel penelitian.

Hasil pengujian full model persamaan struktural sebelum re-estimate yang ditunjukkan oleh nilai bobot koefisien standar, nampak seperti pada gambar berikut :



Gambar 1
Path diagram Full SEM
Sumber : Data diolah kembali, 2016

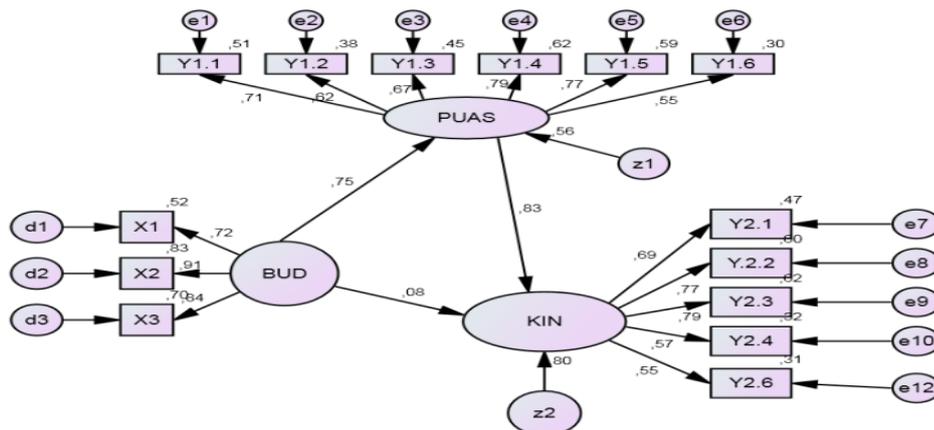
Hasil *output standardized regression weight* model di atas seperti nampak pada tabel berikut :

Tabel 7
Standardized Regression Weight

			Estimate
PUAS	<---	BUD	,743
KIN	<---	PUAS	,874
KIN	<---	BUD	,051
X3	<---	BUD	,836
X2	<---	BUD	,911
X1	<---	BUD	,724
Y1.1	<---	PUAS	,714
Y1.2	<---	PUAS	,627
Y1.3	<---	PUAS	,680
Y1.4	<---	PUAS	,784
Y1.5	<---	PUAS	,766
Y1.6	<---	PUAS	,542
Y2.1	<---	KIN	,676
Y2.2	<---	KIN	,753
Y2.3	<---	KIN	,766
Y2.4	<---	KIN	,592
Y2.5	<---	KIN	,445
Y2.6	<---	KIN	,580

Sumber : Data diolah kembali, 2016

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa *loading* faktor Y2.5 menunjukkan hasil $0,445 < 0,5$, maka indikator ini akan di eliminasi sehingga revisi model dapat dilihat seperti pada gambar berikut :



Gambar 2
Path diagram Full SEM Re-estimate

Hasil *out-put* setelah eliminasi yang tampak pada tabel berikut :
 nilai *loading* faktornya < 0,5 seperti

Tabel 8
Standardized Regression Weight Re-estimate

			Estimate
PUAS	<---	BUD	,745
KIN	<---	PUAS	,834
KIN	<---	BUD	,079
X3	<---	BUD	,838
X2	<---	BUD	,909
X1	<---	BUD	,724
Y1.1	<---	PUAS	,714
Y1.2	<---	PUAS	,617
Y1.3	<---	PUAS	,674
Y1.4	<---	PUAS	,786
Y1.5	<---	PUAS	,771
Y1.6	<---	PUAS	,548
Y2.1	<---	KIN	,688
Y.2.2	<---	KIN	,774
Y2.3	<---	KIN	,785
Y2.4	<---	KIN	,568
Y2.6	<---	KIN	,554

Sumber : Data diolah kembali, 2016

- Analisa jalur variabel penelitian langsung dan tidak langsung variabel
 Hubungan kausalitas antar eksogen terhadap variabel endogen.
 variabel dijelaskan dengan Berikut disampaikan tabel hubungan
 menggunakan analisa jalur (*path kausalitas variabel penelitian dan*
analysis) untuk mengetahui pengaruh pengujian hipotesis.

Tabel 9
Hubungan kausalitas variabel penelitian

Variabel			Koefisien Standardized pengaruh			Prob	Ket	Hipotesis
Bebas	Mediasi	Tergantung	Langsu ng	Tidak langsung	Total			
Budaya organisasi		Kepuasan kerja	0,745	--	---	0,000	S	H1 Diterima

Budaya organisasi		Kinerja	0,079	---	---	0,000	S	H2 Diterima
Kepuasan Kerja		Kinerja	0,834	---	---	0,000	S	H3 Diterima
Budaya organisasi	Kepuasan kerja	Kinerja	--	0,622	---	--	S	H4 Diterima
Keterangan : S = Signifikan, TS = Tidak signifikan								

Sumber : Data diolah kembali, 2016

Berdasarkan tabel di atas, maka untuk menjawab Hipotesis yang dikemukakan :

Hipotesis I Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai 0,745 sehingga hipotesis I dinyatakan dapat diterima. Budaya organisasi dengan 3 indikator yaitu *Supportive* dengan 3 item pernyataan, *Innovative* dengan 2 item pernyataan dan *Bureaucracy* dengan 2 item pernyataan pada validitas instrumen penelitian menghasilkan angka yang lebih besar dari r tabel sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid.

Kepuasan kerja dengan 6 indikator, yaitu 1) indikator tingkat kehadiran dengan 3 item pernyataan, 2) indikator menyenangkan pekerjaan dengan 3 item pernyataan, 3) indikator menyenangkan lingkungan dengan 3 item pernyataan, 4) menyenangkan atasan dengan 3 item pernyataan, 5) indikator partisipasi

dengan 3 item pernyataan dan 6) indikator tingkat retensi dengan 3 item pernyataan. Uji validitas menghasilkan bahwa semua item pernyataan kepuasan kerja menghasilkan angka $> 0,05$ sehingga dinyatakan instrumen penelitian valid. Pada hubungan langsung Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebagaimana pada hipotesis I menghasilkan *loading* faktor sebesar $0,745 > 0,05$ menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dinyatakan dapat diterima.

Hipotesis 2 Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja diperoleh nilai 0,075 sehingga hipotesis 2 dinyatakan dapat diterima. Kinerja dengan 6 indikator yaitu 1) *Quality*, 2) *Quantity*, 3) *Timelines*, 4) *Cost Effectiveness*, 5) *Needs for Supervision*, dan 6) *Interpersonal Impact*, masing-masing dengan 3

item pernyataan, semua menunjukkan valid. Namun pada Struktur Evaluasi Model (SEM) diperoleh bahwa indikator Kinerja item pernyataan *Needs for Supervision* tidak valid karena menghasilkan loading faktor $0,445 < 0,5$ sehingga indikator ini di eliminasi. Pada hubungan langsung Budaya organisasi terhadap kinerja sebagaimana pada hipotesis 2 menghasilkan *loading* faktor sebesar $0,079 > 0,05$ menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesis 2 dinyatakan dapat diterima.

Hipotesis 3 Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja diperoleh nilai $0,834 > 0,05$ sehingga hipotesis 3 dinyatakan dapat diterima. Hipotesis 4 Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja, diperoleh :

Hubungan langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja $0,745$, hubungan langsung budaya organisasi terhadap kinerja $0,079$ dan hubungan langsung kepuasan kerja $0,834$. Hubungan tidak langsung

budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menghasilkan nilai $0,622$, oleh karena hubungan tidak langsung $>$ dari hubungan langsung $0,079$, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja, oleh karenanya dapat dikatakan hipotesis 4 teruji.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Hipotesis I Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima, karena menghasilkan nilai *loading* faktor sebesar $0,745 > 0,05$.
2. Hipotesis 2 Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dinyatakan dapat diterima, hal ni karena *loading* faktor budaya organisasi terhadap kinerja $0,079 > 0,05$.
3. Hipotesis 3 Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dapat diterima dibuktikan atas hasil *loading* faktornya sebesar $0,834 > 0,05$.

4. Hipotesis 4 Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja teruji.

Hal ini dibuktikan bahwa *loading* faktor hubungan tidak langsung budaya organisasi diperoleh sebesar $0,622 > 0,079$ (hubungan langsung), oleh karenanya hipotesis 4 teruji.

Saran

1. Karena pada variabel kinerja indikator *needs for supervision* pada analisa multivariat (SEM) diperoleh bahwa indikator ini mempunyai *loading* faktor $0,445 < 0,5$ sehingga indikator ini di eliminasi dan tidak dianalisis dalam model.
2. Indikator kinerja sebaiknya dikoreksi lagi, sehingga indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja secara struktural tidak ada yang di eliminasi.
3. Bagi Peneliti mendatang hendaknya dapat meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja, sehingga dapat diperoleh variabel

apa yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja selain variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh, 2005, *Psikologi Industri; Seri Ilmu Sumber daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta.
- Bernardin H. John and Russel, Joyce, 1993, *Human Resources Management, An Expremental Approach*, McGraw-Hill Book Company.
- Brahmasari, Ida, Ayu dan Agus Suprayitno, 2008, Pengaruh Motivasi kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta dampaknya pada Kinerja Perusahaan” (Studi kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 10 No. 2 September 2008, hal 124-135.
- Cascio, Wayne F, 1989, *Managing Human Resources; Productivity, Quality of work Life, Profit*, New York; McGraw-Hill Book Company.
- Chung, Kae H. Jhon dan Leon C. Meggison, 1981, *Organizational Behavior Developing Managerial, Sill*. Happer & Row.

- Davis and Newston, 1995, *Managing Corporate Culture*, Cambridge.
- French, Wendell L, University of Washington, 1997, *Human Resources Management, Houghton Mifflin Company*, Boston, Geneva, Illinois Palo Alto Prineton, New Yersey.
- Gomes, Cardoso Faustino, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Handako T, Hani, 2002, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Koesmono, Teman, 2005, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawn Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 7 No.2 September 2005*.
- Mangkuprawira, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya*, Bandung.
- Munir, Misbachul, 2013, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo Semarang, *Jurnal FE Universitas Dian Nuswantoro Semarang*.
- Ritawati, Agustina, 2013, Pengaruh Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya (*Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen Vol.9 No.1 2013*)
- Robbins, P, Stephen, Tomithy A Judge, 2008, *Perilaku Organisasi (Organization Behavior)* Buku 1 edisi 12, Salemba Empat, Jakarta
- Sanusi, Anwar, 2014, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan keempat, Salemba Empat, Jakarta.
- Sastrohadiwiry, 2003, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Soeprihanto, John, 2001, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFE, Jogyakarta.
- Susanto, AB, 2004, *Menjadi Supercompany Melalui Budaya Organisasi Yang Tangguh dan Futuristik, Quabntum*, Jakarta.
- Tunggal, Wijaya, Amin, 2006, *Corporate Culture, Konsep*

dan Kasus, Harvanindo,
Jakarta.

Development, *Journal*, 2, pp
28-36.

Wallach, EJ, 1983, Individual
Organization The Cuktural
Match Training and

Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*,
PT. Rajagrafindo Persada,
Jakarta.