

Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Bank Indonesia

Nailin Nikmatul Maulidiyah

Institut Ilmu Keislaman Zainul Hasan, Kraksaan, Probolinggo

nailinmaulidiyah@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the effect of organizational culture on employee performance and the role of job satisfaction as an intervening variable. This research used an explanatory research design. The population of this research were all employees of Bank Indonesia Jember Representative Office consisting of 69 organic and non organic employees. The type of data analysis of this research was path analysis. The result of this research showed that organizational culture (X) having a positive and significant effect on job satisfaction (Z) of 50,2%, organizational culture (X) having a positive and significant effect on performance (Y) of 29,2%, job satisfaction (Z) has a positive and significant effect on performance (Y) by 34,4%, organizational culture (X) has a positive and significant effect on performance (Y) through job satisfaction (Z) of 46,4%.

Keywords: *Organizational Culture; Job Satisfaction; Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta peran kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian *explanatory research*. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember yang terdiri dari karyawan organik dan non organik sejumlah 69 orang. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) sebanyak 50,2% , budaya organisasi (X) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja (Y) sebesar 29,2% , kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) sebesar 34,4 % , budaya organisasi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebesar 46,4%.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja*

PENDAHULUAN

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember merupakan salah satu Kantor Perwakilan dalam Negeri Bank Indonesia yang ada di Kabupaten Jember. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember mempunyai satu tujuan tunggal, yaitu mencapai dan memelihara kestabilan nilai rupiah. Kestabilan nilai rupiah ini mengandung dua aspek, yaitu kestabilan nilai mata uang terhadap barang dan jasa, serta kestabilan terhadap mata uang negara lain. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dalam mencapai tujuannya memerlukan Sumberdaya Manusia yang kompeten di bidangnya. Mathis dan Jackson (2012:3) menyatakan bahwa Manajemen Sumberdaya Manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Sumberdaya Manusia yang dimiliki oleh Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember harus digunakan secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Baik atau buruknya kualitas dari Sumberdaya Manusia yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dapat diukur dari kinerja karyawannya. Karyawan yang memiliki kinerja rendah tentu akan berakibat buruk terhadap organisasi, oleh karena itu karyawan memerlukan perhatian khusus dari pimpinan agar kinerjanya dapat tetap terjaga dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tetap tercapai.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standar yang ada di dalam organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi tersebut. Kinerja menurut Mangkunegara (2015:103) adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Seperti yang kita ketahui, kinerja para karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember sangat baik dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dapat dilihat dalam tiga tahun terakhir Pemerintah Kabupaten Jember berhasil meraih penghargaan TPID (Tim Pemantauan dan Pengendali Inflasi Daerah) *awards*. Penghargaan ini berhasil diraih oleh Pemerintah Kabupaten Jember setelah berhasil menekan inflasi dalam daerah. Usaha menekan inflasi dalam daerah ini dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Jember yang bekerja sama dengan pihak Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember. TPID (Tim Pemantauan dan Pengendali Inflasi Daerah) *award* yang berhasil diperoleh tersebut menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember, sehingga para karyawan akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Menurut Handoko (2014:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja, apabila seseorang memperoleh kepuasan

kerja yang tinggi maka akan berdampak sangat baik terhadap kinerjanya, begitu pula sebaliknya. Ketidakpuasan karyawan akan terjadi ketika karyawan itu sendiri merasa apa yang telah dikerjakannya tidak sebanding dengan apa yang diperoleh dari perusahaan. Ketidakpuasan juga akan terjadi ketika karyawan merasa kurang dihargai di dalam perusahaan tempatnya berkerja. Ketidakpuasan ini akan ditunjukkan dengan sikap negatif karyawan terhadap perusahaan seperti tingkat absensi tinggi dan tingkat *turnover* juga tinggi sehingga menyebabkan terhambatnya visi misi perusahaan, yang akan menyebabkan pencapaian tujuan perusahaan akan terhambat pula. Adanya budaya organisasi yang baik dan dianut oleh para karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember diharapkan dapat menciptakan ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi maupun antara karyawan satu dengan karyawan lainnya sehingga karyawan akan merasa nyaman saat bekerja dan kinerja karyawan dalam bekerja juga baik. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember akan terdorong untuk memberikan penghargaan berupa kompensasi yang layak terhadap kinerja karyawannya dan akhirnya kepuasan kerja karyawan pun dapat tercapai. Semakin tinggi tingkat kepuasan seorang karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut dalam bekerja. Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Juniantara (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang artinya semakin meningkat kepuasan kerja seorang karyawan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut.

Schein (2014:17) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan oleh organisasi sebagai pembelajaran untuk memecahkan masalah adaptasi lingkungan eksternal dan integrasi internal serta dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu harus diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah-masalah yang dihadapi tersebut. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dalam menjalannya tugasnya memiliki budaya organisasi yang dianut oleh para karyawannya guna menjaga kekompakan antar karyawan di dalam organisasi. Budaya organisasi yang baik akan memberikan kenyamanan kepada para karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan dalam bekerja juga akan meningkat. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kharisma (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja yang artinya budaya organisasi yang ada di perusahaan memiliki pengaruh yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya akan mendorong perusahaan untuk memberikan penghargaan yang nantinya akan membuat para karyawan merasa puas. Penelitian yang dilakukan oleh Herawan *et al.* (2015) menyatakan bahwa Budaya Organisasi

berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, yang berarti setiap peningkatan Budaya Organisasi akan menyebabkan peningkatan Kepuasan Kerja.

Budaya Organisasi

Schein (2014:17) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan oleh organisasi sebagai pembelajaran untuk memecahkan masalah adaptasi lingkungan eksternal dan integrasi internal serta dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu harus diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah-masalah yang dihadapi tersebut. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana para karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya tersebut atau tidak.

Budaya organisasi adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi (Rivai, 2014:88; Widiatmika dan Darma, 2018).

Robbins (2015: 311) menyatakan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu:

- a. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- b. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
- c. Budaya memantapkan sistem sosial, yang artinya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
- d. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Indikator-indikator budaya organisasi menurut Luthans (2012 : 550) adalah sebagai berikut :

1. Norma

Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan.

2. Filosofi

Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.

3. Aturan

Terdapat standar yang harus dipatuhi berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendatang baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok berkembang.

4. Kerja sama

Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu di luar.

Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2014:193) dan dalam penelitian Widiastira dan Darma (2015) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya. Menurut Robbins (2015:30) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum yang ditunjukkan terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya balas jasa yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima dari hasil menyelesaikan pekerjaannya (didukung juga penelitian dari Darma et al., 2019)

Menurut Robbins (2015:36), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain: pekerjaan yang menantang, penghargaan, kondisi lingkungan kerja dan hubungan interpersonal.

Menurut Hasibuan (2014:203), kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain:

1. Balas jasa yang adil dan layak;
2. Penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian;
3. Suasana dan lingkungan pekerjaan;
4. Berat ringannya pekerjaan;
5. Peralatan yang menunjang;
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.

Indikator kepuasan kerja yang digunakan menurut Celluci, Anthony J dan David L, Devries (1974) dalam Fuad Mas'ud (2004) adalah :

Kepuasan dengan gaji (*satisfaction with pay*)

Kepuasan dengan promosi (*satisfaction with promotion*)

Kepuasan dengan rekan sekerja (*satisfaction with co-workers*)

Kepuasan dengan atasan (*satisfaction with supervisor*)

Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (*satisfaction with work itself*)

Kinerja

Pengertian kinerja Mangkunegara (2015:103) adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (didukung oleh penelitian dari Dewi dan Darma, 2017). Menurut Mahsun (2006:25) dan dalam penelitian dari Wiandari dan Darma (2017), kinerja (*performance*) adalah Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Prawirosentono (2008:27) adalah sebagai berikut:

- a. Efektifitas dan efisiensi
- b. Otoritas (wewenang)
- c. Disiplin
- d. Inisiatif

Beberapa indikator yang dapat digunakan dalam menilai kinerja menurut Mangkunegara (2015:67) antara lain:

- a. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

- b. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

- c. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

- d. Kerjasama

Menunjukkan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

e. Inisiatif

Adanya inisiatif dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan merupakan cara seseorang karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Sehingga tanpa menunggu perintah dari atasan, karyawan mampu mengatasi masalah dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

METODOLOGI PENELITIAN

Rancangan atau Desain Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang mencoba menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesa serta melakukan analisis dari data yang diperoleh (Sumarni dan Wahyuni, 2006:52).

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan sumbernya yaitu data primer diperoleh melalui wawancara dan kuesioner serta data sekunder diperoleh melalui dokumen perusahaan yang meliputi sejarah dan gambaran umum perusahaan.

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember yang berjumlah 69 orang. Jumlah populasi karyawan Perwakilan Bank Indonesia Jember hanya 69 orang, maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula menjadi sampel atau penelitian ini dapat dikatakan menggunakan metode populasi atau sensus.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan alat analisis jalur (*path analysis*) sehingga dapat diketahui besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan pada Perwakilan Bank Indonesia Jember dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menganalisis hubungan kasual antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih perantara. Tiap-tiap jalur yang ada diuji untuk menunjukkan

ada atau tidaknya pengaruh langsung dan tidak langsung variabel penelitian yang ada yaitu, variabel budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Apabila ada jalur yang tidak signifikan dalam suatu model, maka jalur tersebut akan dihilangkan dari model sesuai dengan ketentuan *trimming theory*. Hasil perhitungan analisis jalur dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

Tabel 1 Nilai Koefisien Jalur

NO	VARIABEL BEBAS	VARIABEL TERIKAT	BETA	T HITUNG	P VALUE	KET
1	X	Z	0,502	5,176	0,000	SIG
2	X	Y	0,292	2,807	0,000	SIG
3	Z	Y	0,344	3,087	0,003	SIG

Sumber : Data diolah SPSS 16

a. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa pengujian variabel budaya organisasi (X) terhadap kepuasan kerja (Z) memiliki nilai beta (β) sebesar -0,502, hal tersebut berarti apabila X_2 dinaikkan 1 satuan maka akan menurunkan Z sebesar 0,502 artinya variabel X memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Z dengan nilai t-hitung 5,176 lebih besar dari t-Tabel (1,996).

b. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa pengujian variabel budaya organisasi (X) terhadap kepuasan kerja (Y) memiliki nilai beta (β) sebesar 0,292, hal tersebut berarti apabila X dinaikkan 1 satuan maka akan meningkatkan Y sebesar 0,292 artinya variabel X memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y dengan nilai t-hitung 2,807 lebih besar dari t-Tabel (1,996).

c. Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa pengujian variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kepuasan kerja (Y) memiliki nilai beta (β) sebesar 0,344, hal tersebut berarti apabila Z dinaikkan 1 satuan maka akan meningkatkan Y sebesar 0,344 artinya variabel Z memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y dengan nilai t-hitung 3,087 lebih besar dari t-Tabel (1,996).

Perhitungan Analisis Jalur

Setelah uji hipotesis dilakukan dan semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat, maka langkah selanjutnya adalah menguji ada tidaknya pengaruh

langsung dan tidak langsungnya. Berdasarkan koefisien jalur yang ada, dapat dihitung pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya sebagai berikut :

a. Menghitung pengaruh variabel X terhadap Z

Direct : $X \rightarrow Z = 0,502$

Indirect : Tidak ada

Total Effect : 0,502 atau 50,2 %

b. Menghitung pengaruh variabel Z terhadap Y

Direct : $Z \rightarrow Y = 0,344$

Indirect : Tidak ada

Total Effect : 0,344 atau 34,4%

c. Menghitung pengaruh variabel X terhadap Y

Direct : $X \rightarrow Y = 0,292$

Indirect : $X \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,502)(0,344) = 0,172$

Total Effect : $0,292 + 0,172 = 0,464$ atau 46,4 %

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur dapat diketahui bahwa pengaruh total budaya organisasi (X) terhadap kinerja (Y) adalah 0,464 atau 46,4%, dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,292 atau 29,2 % dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,172 atau 17,2%. Pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap (Y) adalah sebesar 0,344 atau 34,4 %. Dari perhitungan yang telah dilakukan dan dari hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (X) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z).

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember

Berdasarkan hasil dari analisis jalur diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember yaitu sebesar 0,502 atau 50,2%, hal ini berarti setiap budaya organisasi naik 1 persen maka akan menyebabkan kepuasan kerja karyawan akan naik sebesar 50,2%, dan diperoleh hasil *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ dengan demikian maka hipotesis pertama diterima sehingga bisa dikatakan bahwa variabel Budaya organisasi (X) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember. Hasil ini mendukung teori Schein (dalam Herawan 2015) yang menyatakan bahwa Budaya

organisasi dapat menyebabkan kepuasan individual yang dimanifestasikan dalam bentuk pertemuan dan komunikasi antar pribadi yang efektif, keberhasilan sosialisasi individu, dan peningkatan produktivitas kerja. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi yang dibuat oleh perusahaan bertujuan untuk memacu semangat karyawan dalam bekerja sehingga karyawan akan merasa nyaman dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Selanjutnya, perusahaan akan memberikan balas jasa yang sesuai dengan hasil kerja karyawan tersebut dan karyawan akan merasa puas.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember dan melihat dari hasil penilaian responden mengenai variabel budaya organisasi dan kinerja, diperoleh hasil bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember yaitu sebesar 0,292 atau 29,2% pada pengaruh langsung Budaya organisasi terhadap kinerja, artinya setiap peningkatan 1 persen pada budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai sebesar 29,2% dan diperoleh hasil *p-value* sebesar $0,0035 < 0,05$ dengan demikian maka hipotesis ketiga diterima. Hal ini mendukung teori Robbin (dalam Mangkunegara, 2015 :28) yang menyatakan bahwa pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh karyawan sehingga membentuk internalisasi budaya perusahaan yang kuat dan dipahami sesuai dengan nilai-nilai organisasi yang dapat menimbulkan persepsi positif antara semua tingkatan karyawan untuk mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan. Semakin tinggi budaya organisasi yang dianut maka semakin baik kinerjanya sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Kharisma (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja yang artinya budaya organisasi yang ada di perusahaan memiliki pengaruh yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember

Dari analisis jalur yang ada, dapat dilihat bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 0,344 atau 34,4% artinya setiap kepuasan kerja naik 1 persen maka kinerja karyawan akan naik sebesar 34,4% dan diperoleh

nilai *p-value* sebesar $0,0015 < 0,05$, dengan demikian maka hipotesis kelima diterima. Hal ini mendukung teori David mc. Clelland (dalam Mangkunegara, 2006 : 28) yang menyatakan bahwa Salah satu ciri individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi untuk mencapai kinerja adalah individu yang memperoleh sedikit kepuasan jika pekerjaannya sangat mudah. Hal ini berarti, seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi akan semakin tinggi pula kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Juniantara (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang artinya semakin meningkat kepuasan kerja seorang karyawan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, dapat diketahui bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja secara langsung (*direct*) dan juga secara tidak langsung (*indirect*) dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,464 atau 46,4% artinya setiap budaya organisasi naik sebesar 1 persen maka kinerja juga akan naik sebesar 46,4% melalui kepuasan kerja yang diperoleh karyawan tersebut. Budaya organisasi yang baik akan memberikan kenyamanan kepada para karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan dalam bekerja juga akan meningkat. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember akan terdorong untuk memberikan penghargaan berupa kompensasi yang layak terhadap kinerja karyawannya dan akhirnya kepuasan kerja karyawan pun dapat tercapai. Semakin tinggi tingkat kepuasan seorang karyawan dalam bekerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut dalam bekerja. Jadi dapat ditarik kesimpulan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Sudarmadi (2007) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan, melalui Kepuasan Kerja.

PENUTUP

Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia melalui kepuasan kerja.

Penelitian mengenai Pengaruh budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Jember. Keterbatasan penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan hanya budaya organisasi, kepuasan kerja saja dan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan bisa menambah variabel atau menggunakan kombinasi variabel lain guna mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Darma, G.S., Wicaksono, K., Sanica, I.G., and Abiyasa, A.P. (2019). Faktor Kompensasi dan Strategi Gojek Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Para Driver, *JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM RATULANGI*, **6** (3): 232-244.
- Dewi, A.A.I.S., and Darma, G.S. (2017). Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **14** (1): 1-18.
- Handayani, S. (2001). *Pengaruh Komputer Mikro terhadap Kinerja dan Kepuasan Akuntan Publik*. Tesis. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Handoko, T.H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Herawan, K., Mukzam, M.D., dan Nurtjahjono, G.E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Kota Malang Kawi, *Administrasi Bisnis*, **1** (1): 1-6.
- Juniantara, I.W. (2015). *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Di Denpasar*. Tesis, Denpasar: Program Studi Manajemen, Universitas Udayana.
- Kharisma, G.B. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Serba Usaha Setya Usaha Di Kabupaten Jepara*. Skripsi, Semarang: Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang.
- Kusuma, P.C., Rahardjo, K., dan Prasetya, A. (2015). Pengaruh Stres Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, *Administrasi Bisnis*, **1** (1): 1-9.
- Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Mas'ud, F. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Semarang : BP Undip.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J.H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Prawirosentono, S. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE

- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Sumarni, M., dan Salamah, W. (2006). *Metodologi Penelitian dan Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Wibowo, I.G.P. (2014). *Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan UD. Ilam Sari Denpasar*. Tesis, Denpasar: Program Studi Manajemen, Universitas Udayana.
- Wiandari, I.A.A., and Darma, G.S. (2017). Kepemimpinan, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **14** (2): 61-78.
- Widiatmika, P.H., and Darma, G.S. (2018). Good Corporate Governance, Job Motivation, Organization Culture Which Impact Company Financial Performance, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 82-99.
- Widiastra, I.K., and Darma, G.S. (2015). Komitmen, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Pegawai Kontrak, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **12** (2): 214-241.