

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI DI UNIT-UNIT PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN JEMBER

Elok Rosyidah, Isti Fadah, Diana Sulianti K. Tobing

Program Studi Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Jember

elok.rosyi@gmail.com

ABSTRACT

This study is purposed to analyze the employee performance of Public Service Units Distric Jember such as Department of Population and Civil Registration, Department of Manpower and Transmigration and National Unity and Politics Agency. Job satisfaction and organizational culture are used as the independent variables in order to analyze it. This study is also used organizational commitment as the intervening variabel to measure how high the effect employee performance levels. The population of this study are all the employees such as government employees and honorary employee. The population numbers are 116 employees. The research used Sensus Methode. The collected data used questioners method by giving questions list directly to the respondents. But after retrieval only 106 quetstionnaires were fully loaded. The analysis data technique in this study operated through the program SEM analysis with software IBM SPSS Analisis of Moment Structure (AMOS).

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Culture, Organizational Commitment and Employee Performance.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik mendefinisikan pelayanan publik sebagai berikut: Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Menurut Ratminto dan Winarsih (2006:245) pelayanan publik harus memiliki asas-asas dalam penyelenggaraan pelayanan pemerintahan dan perizinan yang harus diperhatikan salah satunya adalah empati dengan customer, transparansi biaya, kejelasan tata cara pelayanan, dan kepastian jadwal.

Rendahnya kualitas pelayanan publik yang seringkali terjadi, penyalahgunaan wewenang oleh beberapa penyelenggara pelayanan publik menjadi salah satu masalah yang

dihadapi pemerintahan di Indonesia sejak lama. Sistem birokrasi yang panjang dan tumpang tindihnya tugas turut melengkapi sulitnya pelayanan untuk diakses oleh masyarakat. Ada beberapa hal lagi yang dianggap menjadi masalah dalam menggunakan pelayanan publik diantaranya biaya tambahan atau pungutan diluar ketentuan yang telah ada, informasi yang kurang jelas mengenai prosedur pelayanan tertentu serta waktu pelayanan yang dinilai lama, kualitas pelayanan publik dari pegawai yang dinilai belum maksimal. Dengan adanya masalah tersebut secara tidak langsung membuat masyarakat enggan untuk menggunakan pelayanan publik yang ada, jika dalam kondisi membutuhkan maka masyarakat cenderung akan mencari kemudahan dalam pelayanan publik dengan menggunakan jasa orang kedua atau yang disebut calo/perantara (Nurkhamid dalam Prawesti, 2010).

Kabupaten Jember merupakan salah satu kabupaten dengan tingkat kualitas pelayanan publik yang kurang baik dengan adanya penilaian layanan informasi publik, Pemkab Jember berada diposisi bawah. Tahun 2016 Jember menduduki peringkat terbawah dari 38 kabupaten/kota di Jatim dan peringkat tersebut menurun dibandingkan pada tahun 2015 yang menduduki peringkat 34. Dari sinilah bisa kita lihat sistem pelayanan publik di Kabupaten Jember (Korpri Online, 2016).

Pelayanan publik di daerah Jember tidak luput dari berbagai permasalahan yang ada, diantaranya di beberapa instansi meliputi Dinas Penduduk dan Pencatatan Sipil, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, dan Badan Kesatuan Bangsa dan Politik. Pelayanan publik yang baik akan sangat bergantung pada pihak pihak yang ada didalamnya. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan baik. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Kepuasan karyawan selalu konsisten maka setidaknya-tidaknya organisasi selalu memperhatikan lingkungan di mana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Robbins (2001 : 148) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Variabel-variabel yang menentukan kepuasan kerja adalah sifat dasar pekerjaan, penyeliaan, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan sekerja.

Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku (Koesmono, 2005). Budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para

anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Sumber daya manusia akan menunjukkan pengaruh lebih baik jika mendapatkan komitmen dari karyawan. Dengan memberi perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan diperoleh komitmen karyawan. Jika komitmen karyawan telah diperoleh akan didapatkan karyawan yang setia, bekerja sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi, karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga bisa berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan. Luthan (1992), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap mengenai loyalitas pekerja kepada organisasi mereka dan merupakan suatu proses terus menerus yang dengan proses ini para anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kesejahteraannya.

Pembahasan mengangkat permasalahan yang terjadi pada Unit-Unit Pelayan Publik di Kabupaten Jember. Penelitian yang sama telah dilakukan oleh Priharjianto (2005) tentang kinerja pegawai di Unit-unit Pelayanan publik dikabupaten Sukoharjo . Penelitian sebelumnya hanya meneliti pada satu unit kerja yaitu Dinas Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Jakarta, sedangkan dalam penelitian ini meneliti tiga (3) unit kerja yang berbeda di Kabupaten Jember dan bertugas secara langsung memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Unit-unit yang dimaksud dalam objek penelitian ini meliputi:

1. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil yang membuat akta kelahirann, Kartu Keluarga (KK) dan Kartu Tanda Penduduk (KTP).
2. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang memberikan pelayanan kartu kuning (kartu untuk pencari kerja).
3. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik yang memberikan surat ijin penelitian dan pendirian lembaga atau organisasi kemasyarakatan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember?

3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember?
4. Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember?
5. Apakah komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen kerja di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan budaya kerja terhadap komitmen kerja di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh signifikan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

1. Kepuasan Kerja

Menurut Robbin (2001 : 148 – 149) dalam mengukur tingkat kepuasan dan tidak puasnya karyawan akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah pekerjaan yang diskrit. Dan faktor-faktor yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yang ditelitinya adalah sebagai berikut: sifat dasar pekerjaannya, penyediaan, upah, kesempatan promosi dan hubungan dengan rekan sekerja.

2. Budaya Organisasi

Untuk Pegawai Negeri Sipil budaya kerja berdasarkan pada keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara, tercantum rumusan 17 perilaku nilai-nilai dasar budaya kerja aparatur negara (tertuang dalam lampiran II) sebagai indikator

peningkatan budaya kerja aparatur negara. Dari tujuh belas indikator hanya diambil empat indikator yang mewakili budaya kerja aparatur negara diantaranya: integritas, tanggungjawab, kebersamaan dan disiplin.

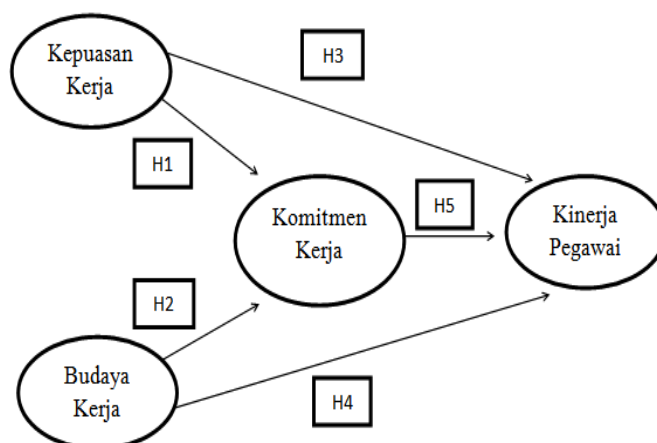
3. Komitmen Organisasi

Menurut Priansa (2016 : 239) didalam bukunya menyebutkan bahwa komitmen organisasional terdiri dari tiga (3) faktor yaitu : affective commitment, normative commitment dan countinuanance commitment.

4. Kinerja Pegawai

Pemerintah memiliki indikator kinerja pegawai yaitu dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Indikator tersebut adalah : kesetiaan, prestasi kerja, ketaatan dan kejujuran.

2.2 Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

- H1: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember.
- H2: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember.
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember.
- H4: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember.

H5: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang akan digunakan untuk menganalisis adalah tipe *confirmatory research*, karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel dengan pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun dan Efendi, 2009: 75). Penelitian ini juga termasuk kedalam penelitian *explanatory research*. Menurut Sugiyono (2012: 21) penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan yang lain.

3.2 Populasi dan Sampel

Adapun yang menjadi alasan objek penelitian ini adalah seluruh pegawai di unit-unit pelayanan publik Kabupaten Jember meliputi diantaranya:

1. Dinas Penduduk dan Pencatatan Sipil, sejumlah 60 pegawai
2. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, sejumlah 30 pegawai
3. Badan Kesatuan Bangsa dan Politik, sejumlah 36 pegawai

Jumlah populasi adalah 116 pegawai, karena keterbatasan maka penelitian dilakukan secara sampling. Dengan total pegawai keseluruhan berjumlah 116 responden. Dengan demikian besarnya sampel dalam penelitian ini adalah 116 responden.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus dimana sampel yang diambil adalah seluruh pegawai pada Unit-unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember meliputi Dinas Penduduk dan Pencatatan Sipil, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dan Badan Kesatuan Bangsa dan Politik. Diharapkan dengan menggunakan teknik ini memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel penelitian.

3.4 Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi SEM dan uji kelayakan model dan uji hipotesis.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No	Indikator	Sig. (2-tailed)		Cutt point	Keterangan
Kepuasan Kerja (X_1)					
1	$X_{1.1}$	0.000	<	0.05	Valid
2	$X_{1.2}$	0.000	<	0.05	Valid
3	$X_{1.3}$	0.000	<	0.05	Valid
4	$X_{1.4}$	0.000	<	0.05	Valid
Budaya Organisasi (X_2)					
1	$X_{2.1}$	0.000	<	0.05	Valid
2	$X_{2.2}$	0.000	<	0.05	Valid
3	$X_{2.3}$	0.000	<	0.05	Valid
4	$X_{2.4}$	0.000	<	0.05	Valid
Komitmen Organisasi (Y_1)					
1	$Y_{1.1}$	0.000	<	0.05	Valid
2	$Y_{1.2}$	0.000	<	0.05	Valid
3	$Y_{1.3}$	0.000	<	0.05	Valid
Kinerja Pegawai (Y_2)					
1	$Y_{2.1}$	0.000	<	0.05	Valid
2	$Y_{2.2}$	0.000	<	0.05	Valid
3	$Y_{2.3}$	0.000	<	0.05	Valid
4	$Y_{2.4}$	0.000	<	0.05	Valid

Sumber: Hasil olah data

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh nilai *sig 2-tailed* dari masing-masing indikator pernyataan memiliki nilai lebih kecil dari 0.05, sehingga indikator pernyataan pada kuesioner yang digunakan dalam penelitian dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha		Cutt Point	Keterangan
1	Kepuasan Kerja (X_1)	0.802	>	0.7	Reliabel
2	Budaya Organisasi (X_2)	0.760	>	0.7	Reliabel
3	Komitmen Organisasi (Y_1)	0.765	>	0.7	Reliabel
4	Kinerja Pegawai (Y_2)	0.817	>	0.7	Reliabel

Sumber: Hasil olah data

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai nilai *cronbach's alpha* di atas 0.7, sehingga untuk item pernyataan pada masing-masing variabel layak digunakan sebagai alat ukur dan kuesioner dinyatakan handal atau reliabel.

4.2 Uji Asumsi SEM

Uji asumsi Model Persamaan Struktural (SEM) pada penelitian ini adalah 1). ukuran sampel, 2). normalitas, 3). *outlier* dan 4). multikolinieritas.

1. Ukuran Sampel

Pada penelitian ini, sampel yang diteliti sebanyak 106 responden. Sampel dalam penelitian ini telah memenuhi tentang asumsi jumlah sampel.

2. Normalitas

Normalitas univariate menunjukkan bahwa seluruh nilai *critical ratio skewness* dan *critical ratio kurtosis* tidak lebih dari ± 2.58 dan normalitas multivariate juga menunjukkan nilai tidak lebih dari ± 1.96 , maka seluruh indikator pengukuran berdistribusi normal.

3. Uji *Outlier*

Nilai tertinggi jarak Mahalanobis sebesar 55.720, artinya tidak terindikasi adanya pelanggaran asumsi *outlier*.

4. Multikolinearitas

Nilai determinan matriks tersebut = 1.079. Nilai ini relatif menjauhi nol, dengan demikian tidak terjadi pelanggaran terhadap asumsi *multikolinier*.

4.3 Uji Kelayakan Model

Uji kesesuaian model persamaan struktural bertujuan untuk menguji apakah model yang diusulkan sesuai atau cocok (*fit*) atau model tersebut cukup mampu untuk menjelaskan data sampel yang digunakan.

Tabel 3. Penilaian Kesesuaian Model

Kesesuaian Model	Nilai	Kriteria	Status
Chi-square	74.268	≤ 128.689	Baik
Probability	0.311	≥ 0.05	Baik
RMSEA	0.027	≤ 0.08	Baik
GFI	0.919	≥ 0.90	Baik
AGFI	0.858	≥ 0.90	Marginal
CMIN/DF	1.076	≤ 2.00	Baik
TLI	0.990	≥ 0.95	Baik
CFI	0.993	≥ 0.95	Baik

Sumber: Hasil olah data

Berdasarkan Tabel 3 hasil ini membuktikan bahwa model secara keseluruhan cukup baik karena telah memenuhi 7 dari 8 pengukuran *Goodness of Fit*. Hasil tersebut

menunjukkan bahwa model dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0.311 yang menunjukkan sebagai suatu model persamaan struktural yang baik. Indeks pengukuran GFI, CMIN/DF, TLI, CFI dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun AGFI diterima secara marginal.

4.4 Uji Hipotesis

Tabel 4. Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Ket.
Komitmen Organisasi (Y1)	← Kepuasan Kerja (X1)	0.611	0.254	2.401	0.016	S
Komitmen Organisasi (Y1)	← Budaya Organisasi (X2)	0.130	0.067	1.939	0.052	TS
Kinerja Pegawai (Y2)	← Kepuasan Kerja (X1)	0.684	0.247	2.766	0.006	S
Kinerja Pegawai (Y2)	← Budaya Organisasi (X2)	0.342	0.092	3.703	0.000	S
Kinerja Pegawai (Y2)	← Komitmen Organisasi (Y1)	0.523	0.232	2.248	0.025	S

Sumber: Hasil olah data

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Pada Tabel 4.17 dapat diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0.611, C.R 2.401 lebih besar dari nilai kritis yang diisyaratkan sebesar 1.96 dan *p value* 0.016 lebih kecil dari 0,05. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh signifikan dengan arah positif, sehingga hipotesis 1 diterima.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Pada Tabel 4.15 dapat diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 0.130, C.R 1.939 lebih kecil dari nilai kritis yang diisyaratkan sebesar 1.96 dan *p value* 0,052 lebih besar dari 0,05. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah tidak berpengaruh signifikan dengan arah positif, sehingga hipotesis 2 ditolak.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada Tabel 4.15 dapat diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.684, C.R 2.766 lebih besar dari nilai kritis yang diisyaratkan sebesar 1.96 dan *p value* 0.006 lebih kecil dari 0,05.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah berpengaruh signifikan dengan arah positif, sehingga hipotesis 3 diterima.

Hipotesis keempat dalam penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada Tabel 4.15 dapat diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.342, C.R 3.703 lebih besar dari nilai kritis yang diisyaratkan sebesar 1.96 dan *p value* 0.000 lebih kecil dari 0,05. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh signifikan dengan arah yang positif, sehingga hipotesis 4 diterima.

Hipotesis kelima dalam penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada Tabel 4.15 dapat diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0.523, C.R 2.248 lebih besar dari nilai kritis yang diisyaratkan sebesar 1.96 dan *p value* 0.025 lebih kecil dari 0,05. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh signifikan dengan arah positif.

Tabel 5. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Keterangan	Hipotesis	Hasil Pengujian
1	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi	H1	Positif dan Signifikan
2	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi	H2	Positif dan Tidak Signifikan
3	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	H3	Positif dan Signifikan
4.	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	H4	Positif dan Signifikan
5	Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	H5	Positif dan Signifikan

Sumber: Hasil olah data

4.5 Pembahasan

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis *structural equation modelling* (SEM) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi memiliki nilai probabilitas lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.028 dan nilai *critical ratio* (CR) lebih besar dari 1.96 yaitu 2.401, serta memiliki nilai koefisien 0.611. Nilai- nilai tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan memiliki arah yang positif. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya komitmen organisasi

dapat muncul apabila dipengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, artinya apabila kepuasan kerja meningkat, maka meningkat pula komitmen organisasi, dan sebaliknya jika kepuasan kerja menurun, maka menurun juga komitmen organisasi.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga komitmen organisasi akan semakin tinggi karena pegawai tidak hanya memikirkan apa yang akan ia dapatkan tetapi lebih kepada apa yang telah ia berikan kepada organisasi. Pegawai dalam prakteknya sangat berkomitmen terhadap organisasinya karena mereka merasa puas dengan apa yang telah ada sehingga tujuan organisasi akan tercapai. Setiap pegawai akan merasakan tingkat kepuasan yang berbeda-beda sehingga kontribusi yang diberikan terhadap organisasinya pun akan berbeda. Sesuai dengan karakteristik responden berdasarkan masa kerja didominasi oleh pegawai dengan lama kerja lebih dari 10 tahun sehingga dapat dibuktikan bahwa komitmen organisasi pegawai begitu kuat karena dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang mana kepuasan kerja itu sendiri didukung dengan adanya sistem promosi yang diberikan oleh organisasi yang terlaksana dengan adil.

Sistem promosi yang adil disesuaikan dengan keahlian dan keterampilan dari masing-masing pegawai. Hal ini tidak lepas dari tingkat pendidikan pegawai. Tingkat pendidikan pegawai juga mempengaruhi sistem promosi yang berlaku didalam instansi. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan didominasi oleh S1 (Strata 1) sebesar 43.39 % (46 orang). Karena disetiap instansi menginginkan pegawai memiliki keahlian sesuai dengan kebutuhan agar tujuan organisasi bisa tercapai..

Hasil ini sesuai dengan pernyataan Gregson (1992) bahwa kepuasan kerja adalah sebagai pertanda awal komitmen organisasional. Ghazali dan Cahyono (2002) menyatakan bahwa hasil penelitiannya menunjukkan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja Jadi seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi dengan organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Dewita (2007) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil analisis *structural equation modelling* (SEM) menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap komitmen organisasi memiliki nilai probabilitas sama dengan dari 0.05 yaitu 0.050 dan nilai *critical ratio* (CR) lebih kecil dari 1.96 yaitu 1.939, serta memiliki nilai koefisien 0.130. Nilai-nilai tersebut membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh

tidak signifikan terhadap komitmen organisasi dan memiliki arah yang positif. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya budaya organisasi tidak signifikan dalam merubah komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa ada atau tidaknya budaya organisasi didalam suatu organisasi/perusahaan pada pegawai tidak akan meningkatkan komitmen organisasi.

Hasil penelitian menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai di unit-unit pelayan publik Kabupaten Jember tidak merasakan dampak dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Meskipun dalam karakteristik responden berdasarkan usia didominasi oleh responden yang berusia lebih dari 46 tahun namun dalam hal ini tidak mempengaruhi tingkat budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Karena dalam hal ini pegawai sejak awal telah berkomitmen dengan aturan perundang-undangan yang telah dibuat oleh instansi pemerintah.

Hasil penelitian ini membantah penelitian yang dilakukan oleh Jandeska *et al.* (2005) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Shoaib *et al.* (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Habib *et al.* (2014) dalam penelitiannya membuktikan bahwa budaya organisasi adalah unsur penting yang sangat mempengaruhi komitmen karyawan, kepuasan kerja dan retensi.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis *structural equation modelling* (SEM) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai probabilitas lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.014 dan nilai *critical ratio* (CR) lebih besar dari 1.96 yaitu 2.766, serta memiliki nilai koefisien 0.684. Nilai-nilai tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan memiliki arah yang positif. Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya kinerja pegawai dapat muncul apabila dipengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya apabila kepuasan kerja meningkat, maka meningkat pula kinerja pegawai, dan sebaliknya jika kepuasan kerja menurun, maka menurun juga kinerja pegawai.

Pada hipotesis ketiga dalam penelitian ini, sebelumnya sudah dijelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan arah pengaruh yang konsisten antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Didukung oleh hasil frekuensi jawaban responden membuktikan pengaruh terbesar dari kepuasan kerja yaitu

gaji. Pegawai merasa puas karena gaji yang diberikan tepat waktu. Umumnya pemberian gaji pegawai sesuai dengan kepangkatan, hanya saja yang membedakan dari setiap instansi yaitu tunjangan, bonus atau insentif.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Soon Heekim (2002) memperlihatkan hubungan positif yang kuat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Samad (2005) menyatakan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan cukup positif.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis *structural equation modelling* (SEM) menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai probabilitas lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.000 dan nilai *critical ratio* (CR) lebih besar dari 1.96 yaitu 3.703, serta memiliki nilai koefisien 0.342. Nilai-nilai tersebut membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan memiliki arah yang positif. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya kinerja pegawai dapat muncul apabila dipengaruhi budaya organisasi. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya apabila budaya organisasi meningkat, maka meningkat pula kinerja pegawai, dan sebaliknya jika budaya organisasi menurun, maka menurun juga kinerja pegawai.

Pada dasarnya budaya organisasi dianggap sebagai sesuatu hal yang kompleks, dimana budaya organisasi itu sendiri merupakan suatu kebiasaan-kebiasaan yang tercipta ataupun diciptakan didalam suatu organisasi, sehingga kebiasaan itu akan membentuk suatu aturan tidak tertulis, namun semua anggota pegawai tanpa mereka sadari ataupun tidak telah menyepakati bersama-sama tanpa ada paksaan maupun ancaman.

Maka dari itu budaya organisasi diukur sehingga menghasilkan data yang mampu dibuktikan pengaruhnya. Dalam hal ini budaya organisasi mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga pegawai mampu menerapkan kinerjanya dengan baik. Karena adanya budaya organisasi, pegawai akan berusaha untuk bertanggung jawab terhadap tugas pekerjaan yang diberikan organisasi dengan menunjukkan rasa integritas. Rasa integritas ini akan berdampak terhadap kinerja pegawai.

Kebersamaan merupakan pilihan terbesar dalam indikator budaya organisasi. Disini terlihat bahwa pegawai suka mengerjakan dan menyelesaikan tugas bersama-sama. Walaupun dalam karakteristik pegawai didominasi oleh laki-laki sebesar 64.15 % (68 orang). Terlihat di Unit-Unit Pelayanan Publik tidak ada pengkerdilan karena jumlah perempuan lebih sedikit.

Karena sejatinya di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember mengedepankan budaya kekeluargaan. Tidak ada kecanggungan dalam bekerja karena ini akan berdampak baik kepada kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sambasivan dan Johari (2003) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Prihariyanto (2005) budaya organisasi menunjukkan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koesmono (2005) menunjukkan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis *structural equation modelling* (SEM) menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai probabilitas lebih kecil dari 0.05 yaitu 0.014 dan nilai *critical ratio* (CR) lebih besar dari 1.96 yaitu 2.248, serta memiliki nilai koefisien 0.523. Nilai- nilai tersebut membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan memiliki arah yang positif. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya kinerja pegawai dapat muncul apabila dipengaruhi komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya apabila budaya organisasi meningkat, maka meningkat pula kinerja pegawai, dan sebaliknya jika komitmen organisasi menurun, maka menurun juga kinerja pegawai.

Komitmen organisasi erat kaitannya dengan kinerja pegawai, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil uji menunjukkan bahwa kinerja pegawai meningkat karena pengaruh komitmen organisasi yang begitu besar di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember. Sesuai dengan hasil frekuensi satus pegawai mayoritas pegawai bersatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebesar 80.1% (85 orang) sehingga komitmen organisasi tidak diragukan lagi. Karena adanya peraturan-peraturan yang telah ditetapkan sehingga pegawai harus mematuhi aturan yang berlaku. Merujuk kepada hasil frekuensi jawaban responden yang banyak memilih *Normative Commitment* bahwasanya para pegawai bangga menjadi bagian dari organisasi. Kebanggaan tersebut muncul karena mereka bisa mengabdikan dirinya terhadap negara dengan menunjukkan kinerja terbaiknya dalam melayani masyarakat.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Steers (1977) karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada tujuan di sebuah organisasi dan memiliki sikap yang positif

harus menjadi lebih mungkin untuk memiliki keinginan kuat untuk datang bekerja dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan. McNeese-Smith (1996) hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif terhadap kinerja pegawai.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi (Hipotesis 1 diterima). Hal itu menunjukkan bahwa jika kepuasan kerja semakin tinggi maka komitmen organisasi terhadap organisasi di unit-unit pelayanan publik juga akan semakin meningkat.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi (Hipotesis 2 ditolak). Hal itu menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi di unit-unit pelayanan publik
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 3 diterima). Hal itu menunjukkan bahwa jika kepuasan kerja semakin tinggi maka komitmen organisasi terhadap organisasi di unit-unit pelayanan publik juga akan semakin meningkat.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 4 diterima). Hal itu menunjukkan bahwa jika budaya organisasi semakin tinggi maka komitmen organisasi terhadap organisasi di unit-unit pelayanan publik juga akan semakin meningkat.
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 5 diterima). Hal itu menunjukkan bahwa jika kepuasan kerja semakin tinggi maka komitmen organisasi terhadap organisasi di unit-unit pelayanan publik juga akan semakin meningkat.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan penelitian maka peneliti memiliki beberapa saran bagi Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember maupun peneliti selanjutnya, yaitu:

- a. Bagi Unit-Unit Pelayan Publik Kabupaten Jember
Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan bagi Unit-Unit Pelayan Publik Kabupaten Jember dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi. Lebih menjalin rasa kebersamaan dengan rekan sekerja agar suasana kantor lebih menyenangkan.
- b. Bagi peneliti selanjutnya
Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah responden agar hasil penelitian lebih baik. Penelitian selanjutnya hendaknya menambahkan atau merubah variabel lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Hal ini perlu dilakukan agar menjadi pembeda dan memperkaya hasil penelitian dan pembahasan.

DAFTAR PUSTAKA

- Koesmono, Teman H. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7 No. 2.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara 2002. *Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara*. Jakarta.
- Luthans E.A. 1998. *Organizational Behavior*, Sixth Edition, Singapore: McGraw Hill Book Co.
- Nurkhamid, Muh. 2008. Implementasi Inovasi Sistem Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*. Vol. 3, no. 1, Oktober 2008. Hal. 45-76.
- Priansa, Donni Juni. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Cetakan kedua. CV. Alfabeta. Bandung.
- Priharjanto, Ahmad. 2005. *Pengaruh Pengukuran Kinerja, Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasional terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Jakarta*. Tesis Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Ratminto & Atik Septi Winarsih. 2006. *Manajemen Pelayanan*. Jakarta: Pustaka Jakarta
- Robbins, S.P. 2001. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Undang-undang No. 25 Tahun 2009. Pelayanan Publik

Internet:

<http://korpri.id/berita/1616/penilaian-layanan-informasi-publik-pemkab-jember-berada-diposisi-bawah> , (diakses 17 Januari 2016, pukul 15.02 WIB).