

## PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI MODERATING VARIABLE

**Seno Sumowo**

Prodi Manajemen Fak. Ekonomi Universitas Muhammadiyah Jember

### ABSTRAK

Penelitian mengenai Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai *Moderating Variable*, merupakan studi kasus dalam organisasi pemerintahan. Tujuan yang ingin dicapai adalah untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Jember. Penelitian dilakukan dengan metode survei kuesioner pada seluruh pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Jember. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden. Kuesioner dibagikan kepada 39 responden. Alat analisis yang digunakan adalah *Moderating Regression Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai; (2) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai; (3) Interaksi antara Komitmen Organisasi dengan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai; (4) Interaksi antara Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci:** komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai.

### ABSTRACT

*The research of organizational commitment, and job satisfaction on the job performance with organizational culture as moderating variable in Department of Manpower and Transmigration Jember Residence, is a case study at government organizations. This research was aimed to the level of employee performance in Department of Manpower and Transmigration Jember Residence. The study was conducted using a questionnaire survey on the all job performance in Department of Manpower and Transmigration Jember Residence. The data was collected by distributing questionnaires to the respondents. Questionnaires distributed to 39 respondents. The analytical tool used is Moderating Regression Analysis (MRA). The results showed that: (1) organizational commitment has positive influence on the job performance; (2) job satisfaction does not affect the job performance; (3) organizational culture does not affect the job performance, (4) organizational commitment does not affect the job performance with organizational culture as moderating variable and (5) job satisfaction does not affect the job performance with organizational culture as moderating variable.*

**Key words:** organizational commitment, job satisfaction, organizational culture, and job performance.

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi pemerintah dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana mengelola sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam organisasi pemerintahan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, sehingga upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para anggotanya. Kinerja berarti hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang pegawai / karyawan.

Menurut Indra (2006), kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Ukuran kinerja suatu organisasi sangat penting, guna evaluasi dan perencanaan masa depan. Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Dengan demikian mengukur kinerja tidak hanya informasi finansial tetapi juga non finansial.

Hasil wawancara pertama kepada Sub. Bagian Umum & Kepegawaian di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jember, 1). Didapat bahwa masih ada beberapa pegawai yang kurang memiliki komitmen organisasi. Yang

mana tidak semua karyawan memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi. 2). Tingkat kepuasan kerja masing-masing pegawai yang berbeda-beda, sehingga tingkat hasil kerja masing-masing pegawai pun berbeda-beda, situasi kerja yang monoton dan beban kerja pada masing-masing pegawai yang berbeda-beda. 3). Bahwasanya budaya organisasi masih sedikit sekali dirasakan oleh para pegawai, mengingat pentingnya pengaruh seorang pemimpin terhadap sebuah organisasi. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jember sudah memberikan tunjangan struktural bagi karyawan kabag dan tunjangan kinerja untuk semua karyawan yang memiliki kinerja baik. Sedangkan tunjangan-tunjangan lain yang masih belum ditetapkan adalah tunjangan absensi dan tunjangan remonasi. (Narasumber : Ibu Emi Sri Winarni 12/2014).

Mengingat kabupaten Jember yang sudah memasuki era otonomi daerah yang secara langsung maupun tidak langsung pegawai negeri sipil sebagai salah satu unsur aparatur negara mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintah, salah satunya dalam pelaksanaan pembangunan juga pelayanan kepada masyarakat diharapkan juga mulai membangun kualitas sumber daya manusia. Karena mau tidak mau tujuan organisasi atau instansi dapat dicapai salah satunya karena adanya sumber daya manusia yang berkualitas yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, kepuasan kerja yang besar dan kinerja yang tinggi serta budaya organisasi yang mampu mendorong pegawai untuk terus berkembang.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul : “Analisis Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai *Moderating Variable* (Studi pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jember)”.

## METODE PENELITIAN

### Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan variabel penelitian tersebut, maka dapat diuraikan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Komitmen Organisasi

Mowday yang dikutip sopiah (2008) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya).

b. Kepuasan Kerja

Tiffin (2001) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama pimpinan dan sesama karyawan.

c. Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

d. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Ukuran kinerja PNS terdapat pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 pada Bab 1 ketentuan umum pasal 7 poin ke dua dan pada pasal 10.

### Populasi

Populasi didalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi di Kabupaten Jember yang berjumlah 39 orang. Penelitian ini menggunakan metode populasi atau sensus.

### Teknik Analisis Data *Moderated Regression Analysis*

Analisis moderasi menunjukkan interaksi antara variabel independen (prediktor) dengan variabel moderator dalam memengaruhi variabel dependen (Baron dan Kenny dalam Latan, 2013:98). Pengujian efek moderasi dalam regresi linear dapat dilakukan secara bertahap dengan menggunakan pendekatan yang telah dikembangkan, tiga langkah dalam pengujian efek moderasi ;

Langkah pertama, menguji efek utama X ke Y (Pengaruh variabel independen terhadap dependen) dan harus signifikan pada  $p < 0,05$ ;

Langkah kedua, menguji variabel M ke Y (Pengaruh variabel moderasi ke variabel dependen) dan harus signifikan pada  $p < 0,05$ ;

Langkah ketiga, menguji variabel interaksi (Perkalian antara variabel independen dan moderator) terhadap dependen dan harus signifikan pada  $p < 0,05$ .

Seperti diketahui bahwa *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan cara umum yang digunakan untuk menguji efek moderasi, dimana dalam persamaan regresi linearnya mengandung unsur interaksi (perkalian dua variabel antara variabel independen dan variabel moderator).

Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai *moderating variable* pada karyawan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Jember, digunakan analisis regresi linier (Latan, 2013:98).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% (Prayitno, 2010:90).

### Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Suatu pertanyaan atau pernyataan yang baik adalah pertanyaan atau pernyataan yang jelas mudah dipahami dan memiliki interpretasi yang sama meskipun disampaikan kepada responden yang berbeda dan waktu yang berlainan. Uji reliabilitas menggunakan *cronbach's alpha*. Suatu instrument dikatakan reliabel apabila *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 (Prayitno, 2010:97).

Tabel 4.6 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cutt off</i>	<i>N of Item</i>	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,622	> 0,6	3	Reliabel
X <sub>2</sub>	0,636	> 0,6	3	Reliabel
X <sub>3</sub>	0,654	> 0,6	3	Reliabel
Y	0,642	> 0,6	3	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah dari hasil Kuisisioner, 2015.

Berdasarkan Tabel 4.6, hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwadata yang diperoleh bersifat reliabel karena nilai *Cronbach's Alphayakni* 0,622, 0,636, 0,654, dan 0,642 >0,60, sehingga data yang diperoleh dapat dinyatakan reliabel atau layak sebagai alat dalam pengumpulan data.

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnovtest* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5% (Prayitno, 2010:71). Adapun hasil pengujian dapat disajikan sebagai berikut ;

Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas

Test of Normality	Kolmogorov-Smirnov		
	Sig.	Cutt off	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,187	> 0,05	Normal
X <sub>2</sub>	0,164	> 0,05	Normal
X <sub>3</sub>	0,167	> 0,05	Normal
Y	0,142	> 0,05	Normal

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.7, dapat diketahui bahwa nilai probabilitas atau signifikansi untuk masing-masing variabel, yaitu 0,187, 0,164, 0,167 dan 0,142 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

### Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menguji apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*) (Gujarati dalam Latan, 2013:14). Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain yaitu : data berdistribusi normal, tidak ada multikolinieritas, dan tidak adanya heteroskedastisitas. Pengujian asumsi klasik dilakukan pada model regresi linear berganda yang dijelaskan sebagai berikut ;

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013:42). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Asumsi multikolinieritas adalah keadaan dimana terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel independen dalam model. Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linear dalam variabel independen dalam model. Ada atau tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Latan (2013:61), menyatakan bahwa indikasi multikolinieritas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya. Pada tabel 4.8, menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel *independen* karena menunjukkan nilai  $VIF < 10$ .

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:39). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu. seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
  - 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- Pada gambar 4.5, 4.6 dan 4.7, menunjukkan bahwa tidak adanya heteroskedastisitas, karenatebaran data tidak membentuk garis tertentu atau tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.



**Moderated Regression Analysis (MRA)**

Analisis efek moderasi berkaitan interaksi antara variabel *independen* (prediktor) dengan variabel moderator dalam memengaruhi variabel *dependen*. Pertama adalah menguji efek utama dengan menggunakan regresi linear berganda. Kedua adalah menguji efek moderasi dengan menggunakan *moderated regression analysis* (MRA). Hasil analisis efek utama antara variabel *independent* yaitu komitmen organisasi dan kepuasan kerja dan variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai. Hasil analisis efek moderasi antara variabel *independen* yaitu komitmen organisasi dan kepuasan kerja, variabel moderator yaitu budaya organisasi, serta variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai. Berikut pada Tabel 4.10 disajikan hasil analisis efek utama;

Tabel 4.10 Hasil Analisis Efek Utama

Variabel	Unstandardized	t	t <sub>tabel</sub>	Sig.	a	Keterangan
	Coefficients B					
Constant	1,719					
Komitmen organisasi (X <sub>1</sub> )	0,313	3,169 >	2,028	0,003 <	0,05	Signifikan
Kepuasan kerja (X <sub>2</sub> )	0,263	2,345 >	2,028	0,025 <	0,05	Signifikan
<i>R Square</i> = 0,348						

Berdasarkan koefisien regresi, maka persamaan regresi yang dapat dibentuk adalah ;

$$Y = 1,719 + 0,313X_1 + 0,263X_2$$

- a. Nilai konstanta 1,719, menunjukkan bahwa jika tidak ada komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebesar satu-satuan maka nilai kinerja pegawai sebesar 1,719;
- b. Nilai koefisien 0,313 pada komitmen organisasi, menunjukkan bahwa setiap kenaikan komitmen organisasi sebesar satu-satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,313;

- c. Nilai koefisien 0,263 pada kepuasan kerja, menunjukkan bahwa setiap kenaikan kepuasan kerja sebesar satu-satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,263.

Berikut pada Tabel 4.11 disajikan hasil analisis efek moderasi ;

Tabel 4.11 Hasil Analisis Efek Moderasi Variabel 1

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	T	t <sub>tabel</sub>	Sig.	<i>a</i>	Keterangan
Constant	1,919					
Komitmen organisasi (X <sub>1</sub> )	0,384	3,570	> 2,030	0,001	< 0,05	Signifikan
Budaya organisasi (X <sub>3</sub> )	0,272	2,518	> 2,030	0,021	< 0,05	Signifikan
Interaksi (X <sub>1</sub> X <sub>3</sub> )	<sup>1</sup> 0,229	2,107	> 2,030	0,042	< 0,05	Signifikan
<i>Adjusted R Square = 0,310</i>					F = 6,688 Sig = 0,001	

Berdasarkan koefisien regresi, maka persamaan regresi yang dapat dibentuk adalah ;

$$Y = 1,919 + 0,384X_1 + 0,272X_3 + 0,229X_1X_3$$

- Nilai konstanta 1,919, menunjukkan bahwa jika tidak ada komitmen organisasi, budaya organisasi dan interaksi 1 sebesar satu-satuan maka nilai kinerja pegawai sebesar 1,919;
- Nilai koefisien 0,384 pada komitmen organisasi, menunjukkan bahwa setiap kenaikan komitmen organisasi sebesar satu-satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,384;
- Nilai koefisien 0,272 pada budaya organisasi, menunjukkan bahwa setiap kenaikan budaya organisasi sebesar satu-satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,272;

- d. Nilai koefisien 0,229 pada interaksi 1, menunjukkan bahwa setiap kenaikan interaksi 1 (moderasi) sebesar satu-satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,229.

Berikut pada Tabel 4.12 disajikan hasil analisis efek moderasi ;

Tabel 4.12 Hasil Analisis Efek Moderasi Variabel 2

Variabel	Unstandardized Coefficients B	T	t <sub>tabel</sub>	Sig.	a	Keterangan
Constant	1,020					
Kepuasan kerja (X <sub>2</sub> )	0,463	3,892	> 2,030	0,000	< 0,05	Signifikan
Budaya organisasi (X <sub>3</sub> )	0,293	2,868	> 2,030	0,007	< 0,05	Signifikan
Interaksi (X <sub>2</sub> X <sub>3</sub> )	0,245	2,386	> 2,030	0,028	< 0,05	Signifikan
<i>Adjusted R Square</i> = 0,345						F = 7,658 Sig = 0,000

Berdasarkan koefisien regresi, maka persamaan regresi yang dapat dibentuk adalah :

$$Y = 1,020 + 0,463X_2 + 0,293X_3 + 0,245X_2X_3$$

- Nilai konstanta 1,020, menunjukkan bahwa jika tidak ada kepuasan kerja, budaya organisasi dan interaksi 1 sebesar satu-satuan maka nilai kinerja pegawai sebesar 1,020;
- Nilai koefisien 0,463 pada kepuasan kerja, menunjukkan bahwa setiap kenaikan komitmen organisasi sebesar satu-satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,463;
- Nilai koefisien 0,293 pada budaya organisasi, menunjukkan bahwa setiap kenaikan budaya organisasi sebesar satu-satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,293;

- d. Nilai koefisien 0,245 pada interaksi 1, menunjukkan bahwa setiap kenaikan interaksi 1 (moderasi) sebesar satu-satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,245.

### Uji Hipotesis

#### Uji t Analisis Efek Utama

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara signifikan secara parsial. Tabel distribusi t dicari pada  $\alpha = 5\%$  (uji 2 sisi,  $0,05 : 2 = 0,025$ ), dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $39-2-1 = 36$ . Hasil analisis regresi linear berganda adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh hasil yang dapat dinyatakan yaitu ;

- a. Variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t \ 3,169 > 2,028$  dan signifikansi  $0,003 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti secara parsial variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
- b. Variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t \ 2,345 > 2,028$  dan signifikansi  $0,025 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

#### Uji t Analisis Efek Moderasi Variabel 1

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel *independen* dan *moderated* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara signifikan secara parsial. Tabel distribusi t dicari pada  $\alpha = 5\%$  (uji 2 sisi,  $0,05 : 2 = 0,025$ ), dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $39-3-1 = 35$ . Hasil analisis *moderated regression analysis* (MRA) adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi serta interaksi 1 terhadap variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis *moderated regression analysis* (MRA) (dalam hal ini untuk

menguji pengaruh secara parsial) diperoleh hasil yang dapat dinyatakan berikut ;

- a. Variabel komitmen organisasi ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t$  3,570 > 2,030 dan signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti secara parsial variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
- b. Variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t$  2,518 > 2,030 dan signifikansi  $0,021 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
- c. Variabel interaksi 1 ( $X_1X_3$ ) memiliki nilai  $t$  2,107 > 2,030 dan signifikan  $0,042 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada interaksi antara komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi merupakan variabel pemoderasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

### Uji t Analisis Efek Moderasi Variabel 2

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel *independen* dan *moderated* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara signifikan secara parsial. Tabel distribusi  $t$  dicari pada  $\alpha = 5\%$  (uji 2 sisi,  $0,05 : 2 = 0,025$ ), dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $39-3-1 = 35$ . Hasil analisis *moderated regression analysis* (MRA) adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi serta interaksi 2 terhadap variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis *moderated regression analysis* (MRA) (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara parsial) diperoleh hasil yang dapat dinyatakan berikut ;

- a. Variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t$  3,892 > 2,030 dan signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti secara parsial

- variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
- b. Variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t$  2,868 > 2,030 dan signifikansi  $0,007 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi;
  - c. Variabel interaksi 1 ( $X_1X_3$ ) memiliki nilai  $t$  2,386 > 2,030 dan signifikansi  $0,028 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada interaksi antara kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi merupakan variabel pemoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

### Uji F Variabel 1

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh disiplin komitmen organisasi, budaya organisasi dan interaksi 2 terhadap variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai secara simultan. Tabel distribusi F dicari pada  $\alpha = 5\%$ , dengan derajat kebebasan (df)  $df_1$  atau  $4-1 = 3$ , dan  $df_2$   $n-k-1$  atau  $39-3-1 = 35$ . Berdasarkan hasil *moderated regression analysis* (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara simultan) diperoleh hasil, yaitu bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $6,688 > 2,87$ ) dan signifikansi ( $0,001 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel komitmen organisasi, budaya organisasi dan interaksi 2 secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

### Uji F Variabel 2

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi dan interaksi 1 terhadap variabel *dependen* yaitu kinerja pegawai secara simultan. Tabel distribusi F dicari pada  $\alpha = 5\%$ , dengan derajat kebebasan (df)  $df_1$  atau  $4-1 = 3$ , dan  $df_2$   $n-k-1$  atau  $39-3-1 = 35$ . Berdasarkan hasil *moderated regression analysis* (dalam hal ini untuk menguji pengaruh secara simultan) diperoleh hasil,

yaitu bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $7,658 > 2,87$ ) dan signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel kepuasan kerja, budaya organisasi dan interaksi 1 secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

### **Koefisien Determinasi Analisis Efek Moderasi Variabel 1**

Berfungsi untuk mengetahui besarnya proporsi atau sumbangan pengaruh variabel *independen*, yaitu komitmen organisasi dan budaya organisasi serta variabel *moderated* yaitu interaksi 1 terhadap variabel *dependen* secara keseluruhan, maka dapat ditentukan dengan uji koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ). Hasil analisis menunjukkan bahwa besarnya persentase sumbangan pengaruh variabel komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, dapat dilihat dari nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) menunjukkan sebesar 0,310 atau 31% dan sisanya 69% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti lingkungan kerja, kompensasi yang diberikan dan kepemimpinan didalam organisasi.

### **Koefisien Determinasi Analisis Efek Moderasi Variabel 2**

Berfungsi untuk mengetahui besarnya proporsi atau sumbangan pengaruh variabel *independen*, yaitu kepuasan kerja dan budaya organisasi serta variabel *moderated* yaitu interaksi 2 terhadap variabel *dependen* secara keseluruhan, maka dapat ditentukan dengan uji koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ). Hasil analisis menunjukkan bahwa besarnya persentase sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, dapat dilihat dari nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) menunjukkan sebesar 0,345 atau 34,5% dan sisanya 63,5% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti promosi didalam bidang kerja, hubungan antar karyawan atau individu dan motivasi kerja karyawan.

## **Pembahasan**

Hasil pengujian koefisien dari analisis efek utama menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, dan pengujian koefisien dari analisis efek moderasi 1 menunjukkan bahwa komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, serta dari analisis efek moderasi 2 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

Hasil pengujian koefisien dari analisis efek utama, menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dengan arah positif. Hasil pengujian koefisien dari analisis efek moderasi, menunjukkan bahwa interaksi 1 antara komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, serta menunjukkan bahwa interaksi 2 antara kepuasan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan, “ada pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi” dan “ada interaksi antara komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi” serta “ada interaksi antara kepuasan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi” adalah diterima

## **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 0,313 atau 31,3% dengan arah positif. Komitmen



organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya adalah baik, dengan artian lainnya bahwa adanya keinginan dalam berkomitmen yang kuat dalam mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi, adanya pemahaman setiap peraturan yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pemeriksaan, dan adanya penyelesaian tugas atau pekerjaan walaupun pimpinan tidak ada di kantor, telah membentuk adanya sikap proaktif didalam mencari tata kerja baru dan kreativitas dalam membantu meningkatkan integritas organisasi, dan menciptakan kesediaan atau upaya ekstra disamping pekerjaan yang sudah ditentukan, untuk membantu keberhasilan organisasi serta meningkatkan pencapaian kerja yang sesuai dengan harapan organisasi.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel kepuasan kerja sebesar 0,263 atau 26,3% dengan arah positif. Kepuasan kerja sebagai sikap atau perasaan senang atau gembira dari seorang karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama pimpinan dan sesama karyawan adalah baik, dengan artian lainnya bahwa adanya ketertarikan karyawan untuk tetap berkerja dan menekuni bidang kerjanya didalam organisasi, adanya pekerjaan yang sesuai kemampuan dan keahlian kerja seorang karyawan, dan adanya pimpinan didalam organisasi yang mengarahkan bawahannya didalam mengerjakan atau memposes rencana kerja yang ada, telah menjadikan karyawan bersemangat dan terdorong serta lebih baik dan mampu didalam mengatasi permasalahan didalam pekerjaannya sehingga rencana kerja, tugas yang diberikan serta permasalahan didalam pekerjaan akan dapat dilaksanakan secara baik dengan penuh kesadaran dari karyawannya dalam mengatasi permasalahan atau tugas yang telah ditanggungjawabkan kepadanya.

### **Interaksi Budaya Organisasi Sebagai Moderating Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel intraksi 1 antara komitmen organisasi dengan budaya organisasi sebagai moderating terhadap kinerja pegawai sebesar 0,229 atau 22,9% dengan arah positif. Budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain adalah baik, dengan artian lain bahwa adanya pimpinan didalam organisasi yang mendorong karyawannya untuk melakukan inovasi atau gagasan baru dalam pekerjaan telah membentuk adanya persepsi dan komitmen karyawan untuk tetap melakukan suatu pembaharuan didalam suatu pekerjaannya sehingga kontribusi seorang pemimpin didalam mendorong adanya perilaku karyawan untuk tetap berkomitmen sesuai dengan gagasan atau ide yang dimilikinya akan menciptakan adanya sikap kreatif, kemampuan didalam berkerja, tanggungjawab didalam pekerjaannya serta penyelesaian tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang diharapkan. Pimpinan organisasi mendorong karyawannya untuk tetap dapat meningkatkan kreativitasnya akan menjadikan karyawan lebih aktif dan bersemangat didalam berkerja meskipun pekerjaan yang dilakukannya tanpa adanya kontrol atau pengawasan dari atasannya sehingga dorongan dari pimpinan dan kreatifitas yang tercipta dari sebuah ide dari karyawannya akan memberikan kontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi yang aktif, kreatif serta patuh terhadap tugas dan tanggungjawab yang telah dipercayakan organisasi kepada karyawannya. Koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan didalam organisasi didalam melakukan sebuah rancangan atau tugas yang ada telah membentuk adanya rasa kesungguhan dari karyawannya didalam berkerja serta komitmen dari karyawannya untuk berkerjasama didalam menyelesaikan permasalahan kerja yang ada sehingga akan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tugas atau program kerja yang sesuai dengan harapan dari organisasi.

## **Interaksi Budaya Organisasi Sebagai Moderating Antara Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel intraksi 1 antara kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai moderating terhadap kinerja pegawai sebesar 0,245 atau 24,5% dengan arah positif. Budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang membantu anggota organisasi memahami tindakan yang dapat diterima dan mana yang tidak dapat diterima dalam organisasi atau sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dilakukan dan cara para pegawai berperilaku adalah baik, dengan artian lainnya bahwa dengan adanya pimpinan yang mendorong karyawannya untuk aktif didalam membuat suatu gagasan atau ide baru bagi pengembangan organisasi telah membentuk adanya ketertarikan karyawan didalam menekuni bidang pekerjaan yang sedang dilakukannya sehingga dengan sikap aktif yang tumbuh dan ketertarikan karyawan didalam pekerjaannya akan memberikan kontribusi terhadap pelaksanaan visi dan misi yang ada didalam sebuah organisasi serta mendukung adanya program kerja yang ada didalam sebuah organisasi. Dorongan pimpinan untuk dapat berkerja lebih cepat dan sesuai dengan tugas yang telah membentuk adanya kesungguhan pada diri karyawannya didalam menyelesaikan beban tugas yang diembannya sehingga dengan adanya dorongan dari pimpinan dan keungguhan sebagai komitmen dari karyawannya akan menciptakan adanya ketepatan kerja yang sesuai dengan waktu yang ditelah diberikan dan peningkatan kualitas dan kuantitas dari pekerjaannya yang ada didalam sebuah organisasi. Koordinasi bersama rekan kerja didalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang ada didalam organisasi akan membentuk sikap saling membantu diantara para karyawannya didalam berkerja, sikap ini sangat penting didalam membentuk adanya komitmen dari seorang karyawan terhadap organisasinya sehingga koordinasi yang dibangun dan saling membantu diantara karyawannya sebagai peran penting didalam menumbuhkan komitmen akan menciptakan adanya kemampuan dan program

kerja yang sesuai dengan harapan dari sebuah organisasi didalam membangun dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ;

- a. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dengan arah positif. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya komitmen organisasi sebagai sikap proaktif maka akan meningkatkan kinerja;
- b. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dengan arah positif. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri maka akan meningkatkan kinerja;
- c. Ada interaksi antara komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi merupakan variabel pemoderasi antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai;
- d. Ada interaksi antara kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi merupakan variabel pemoderasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka dapat disarankan sebagai berikut ;

- a. Pihak Pimpinan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi diharapkan lebih memperhatikan terkait masalah komitmen organisasi pada diri karyawannya dengan sikap proaktif didalam berkerja sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

- b. Pihak Pimpinan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi dihimbau lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian kerja karyawannya sehingga karyawan tetap mampu berkerja dan bertanggungjawab atas pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Latan, Hengky. 2013. *Analisis Multivariat Teknik dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Prayitno, D. 2010. *Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom
- Maslow, Frederick Herzberg, dan David McClelland. 2005. *Job Satisfaction Theory*.
- As'ad, M. 2000. "Psikologi Industri : Seri Sumber Daya Manusia". Yogyakarta : Liberty.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Index
- Edward E. Lawler. 2003. "Dampak Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja". Editor Usmara, dalam *Handbooks of Organization*. Yogyakarta : Amara Books.
- Fajrina, dina swatu fraida. 2009. "Analisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai badan perencanaan pembangunan daerah kota magelang". Skripsi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hakim, abdul. "Analisis pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai, studi pada dinas perhubungan dan telekomunikasi propinsi jawa tengah, JRBI Vol.2, No.2, Juli 2006 : 165-180."
- Heriyanti, Dewita. 2007. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT.PLN (Persero) APJ Semarang)". Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ivano, yudha. 2009. "Pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (studi pada kantor pertanahan BPN kota Semarang)". Skripsi Universitas Diponegoro. Semarang.

- Jogiyanto, HM. 2007. *Sistem Informasi Keperilakuan*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Kawedar, Warsito., Abdul Rohman, dan Sri Handayani. 2008. *Akuntansi Sektor Publik : Pendekatan Penganggaran Darah dan Akuntansi Keuangan Daerah*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo, (2005), *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Buku 1 edisi 5, diterjemahkan oleh Erly Suandy, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mowday dalam Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi
- Nurjanah. 2008. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)". Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Prasetyono dan Nurul Kompyurini. 2008. "Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah Berdasarkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Akuntabilitas Publik (Survei Pada Rumah Sakit Daerah di Jawa Timur)". Simposium Nasional Akuntansi 11. IAI. Pontianak.
- Robbins SP, dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Triguno. 2004. *Budaya Kerja*. PT Golden Terayon Press. Jakarta
- Verbeeten, Frank H.M.2008 "*Performance management practices in public sector Organizations : Impact on Performances.*" *Accounting, Auditing, & Accountability Journal*, Vol.21, No.3, pp. 427-454
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke - 1. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Danang Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke - 1. PT. Buku Seru. Jakarta