

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI PERANAN BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA PADA BADAN PENGEMBANGAN SDM ESDM DI KEMENTERIAN ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL RI

Edi Sugiono¹

Meilad Fitriana²

^{1,2} Management Department, Faculty of Economics and Business,
Universitas Nasional

Abstract

This research aims to analyze the strategy to improve employee performance through the role of organizational culture, motivation and job satisfaction in Human Resources Development Agency of Ministry of Energy and Mineral Resources of the Republic of Indonesia. That aims will be achieved by test and analyze the influence of organizational culture, motivation and job satisfaction on employee performance in Human Resources Development Agency of Ministry of Energy and Mineral Resources of the Republic of Indonesia. This research used cross sectional data that obtained from questionnaire distribution to respondents. Population that used in this research is all employees of Human Resources Development Agency of Ministry of Energy and Mineral Resources of the Republic of Indonesia that consist of 334 employees. By using Slovin formula, samples that used in this research consist of 182 respondents. Sampling method that used was simple random sampling method. This research used multiple linear regression method. Results of the research showed that organizational culture, motivation and job satisfaction partially has positive and significant influence on employee performance in Human Resources Development Agency of Ministry of Energy and Mineral Resources of the Republic of Indonesia.

Keywords: *Strategy, employee performance, organizational culture, motivation, job satisfaction*

Pendahuluan

Setiap instansi didirikan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam melaksanakan berbagai kegiatan terkait upaya pencapaian tujuannya, instansi akan melibatkan berbagai sumber daya, termasuk sumber daya manusia (SDM). SDM memegang peranan penting dalam setiap instansi, yaitu sebagai

perencana, pengorganisasi, pelaksana dan pengendali atas berbagai kegiatan yang dilakukan instansi untuk mencapai tujuannya. SDM yang berkinerja tinggi merupakan fondasi bagi pengembangan yang terorganisasi atas sumber daya lain dalam suatu instansi. SDM yang berkinerja tinggi akan mampu berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Energi dan Sumber Daya Mineral (BPSDM ESDM) merupakan badan yang bertugas untuk merumuskan perencanaan, melaksanakan dan mengawasi pengembangan SDM di bidang migas, ketenagalistrikan, mineral dan batubara, energi baru, energi terbarukan, konservasi energi, dan geologi (BPSDM ESDM, 2018). Sebagai salah satu badan di bawah naungan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia (ESDM RI) yang berfungsi membantu penyelenggaraan pemerintahan oleh Presiden RI, BPSDM ESDM dituntut untuk selalu memberikan kinerja terbaik. Meskipun relatif telah memberikan kinerja yang cukup baik, kinerja BPSDM ESDM pada tiga tahun terakhir masih belum mencapai targetnya. Bahkan terdapat beberapa sasaran strategi yang persentase realisasi pencapaian targetnya mengalami penurunan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis strategi peningkatan kinerja pegawai BPSDM ESDM dalam rangka meningkatkan realisasi pencapaian target dari sasaran strateginya di masa yang akan datang.

Terdapat beberapa variabel yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Salah satunya adalah budaya organisasi. Robbins (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi mampu membentuk sikap dan perilaku pegawai. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik akan membentuk sikap dan perilaku kerja yang baik pada pegawai, sehingga memungkinkan pegawai tersebut untuk bekerja secara baik sesuai standar perusahaan. Akibatnya, pegawai akan berkinerja sesuai harapan instansi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulistiawan, dkk. (2017) serta Giantari dan Riana (2017) juga telah berhasil membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, pembangunan dan pengembangan budaya organisasi yang baik dalam suatu instansi terbukti dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawainya.

Variabel lain yang dapat dimobilisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah motivasi. Hal tersebut mengacu pada hasil penelitian Rizwan, *et al.* (2014) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan motivasi dapat secara signifikan memicu timbulnya peningkatan kinerja. Hal tersebut terjadi karena semakin kuat motivasi pegawai untuk bekerja, maka semakin giat pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga semakin baik pula kinerjanya.

Peningkatan kinerja pegawai juga dapat dimobilisasi oleh kepuasan kerja. Hal tersebut mengacu pada hasil penelitian Sahlan, dkk. (2015) yang

menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan kepuasan kerja dapat secara signifikan menimbulkan terjadinya peningkatan kinerja pegawai. Hal tersebut terjadi karena semakin tinggi kepuasan kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi motivasi pegawai tersebut untuk berkerja dengan baik karena pegawai tersebut merasa apa yang dikerjakannya telah sebanding dengan apa yang diterimanya, sehingga semakin tinggi pula kinerja dari pegawai tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis strategi peningkatan kinerja pegawai BPSDM ESDM dengan cara menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI.

Tinjauan Pustaka

Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Bangun (2012), kinerja adalah hasil pekerjaan seseorang berdasarkan persyaratan kerjanya. Adapun oleh Torang (2012), kinerja diartikan sebagai kuantitas serta kualitas dari hasil kerja seseorang dan/atau sekelompok orang dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan berpedoman ke norma dan standar yang telah ditentukan.

2. Faktor Kinerja

Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2013), kinerja dipengaruhi oleh faktor berikut ini.

- a. Faktor individual, yaitu meliputi kemampuan, *skill*, latar belakang, dan demografi.
- b. Faktor psikologis, yaitu meliputi persepsi, *attitude*, kepribadian, pembelajaran, dan motivasi.
- c. Faktor organisasi, yaitu meliputi sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan desain kerja.

3. Indikator Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel (2013), kinerja diukur oleh indikator berikut.

- a. Kualitas kerja, yaitu meliputi pelaksanaan kegiatan sesuai acuan, ketentuan dan rencana instansi.
- b. Kuantitas kerja, yaitu meliputi banyaknya kegiatan yang dilaksanakan.
- c. Ketetapan waktu penyelesaian kerja sesuai kebutuhan dan ekspektasi dalam perencanaan.
- d. Efektivitas, yaitu maksimalisasi pemakaian SDM pada instansi untuk mengembangkan potensinya.

- e. Kemandirian, yaitu kemampuan untuk menjalankan fungsi kerja secara independen.

Strategi Peningkatan Kinerja

Menurut David (2012), strategi merupakan sarana pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Hitt (2011) mendefinisikan strategi sebagai serangkaian paduan dan koordinasi komitmen serta tindakan yang didesain untuk mengeksplorasi kemampuan perusahaan dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif. Barney dan Hesterley (2008) mengartikan strategi sebagai cara perusahaan mencapai keunggulan kompetitif. Berdasarkan definisi tersebut, strategi peningkatan kinerja merupakan cara instansi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja pegawainya dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif serta tujuannya.

Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2014), budaya organisasi merupakan sistem berbasis nilai, keyakinan, asumsi, dan/atau norma yang berlaku di suatu organisasi sebagai acuan perilaku dan pemecahan permasalahan organisasinya. Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem yang dianut anggota organisasi dan membedakannya dengan organisasi lainnya.

2. Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Uha (2013) dalam Safitri (2014), budaya organisasi memiliki manfaat berikut.

- a. Mengarahkan sumber daya organisasi dalam usaha pencapaian visi, misi dan tujuan instansi.
- b. Menambah kekompakan dan kerekatan di antara anggota organisasi.
- c. Membentuk perilaku kerja yang diharapkan organisasi.
- d. Memotivasi dan memaksimalkan potensi setiap anggota organisasi.
- e. Memperbaiki perilaku sumber daya untuk mendorong peningkatan kinerja dalam pencapaian tujuan instansi.
- f. Mengurangi tingkat perputaran pegawai.
- g. Mengembangkan SDM dalam organisasi.

3. Indikator Budaya Organisasi

Denison (2006) mengemukakan indikator budaya organisasi berikut.

- a. Misi, yaitu sejauh mana anggota organisasi dalam instansi mengetahui tujuan instansi, cara mencapainya dan kontribusinya terhadap pencapaiannya.

- b. Keterlibatan, yaitu sejauh mana anggota organisasi dalam instansi berkomitmen pada pekerjaan mereka dan melibatkan dirinya dalam pencapaian misi dan tujuan instansi.
- c. Adaptabilitas, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap permintaan pasar.
- d. Konsistensi, yaitu kontinuitas perilaku kerja anggota organisasi dalam instansi yang sesuai dengan standar instansi dalam jangka waktu yang panjang.

Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan (2013), motivasi adalah pendayagunaan gairah kerja pegawai yang mendorong kemauannya untuk bekerja sama, efektif, dan terintegrasi dalam mencapai kepuasan. Adapun Moorhead dan Griffin (2013) mendefinisikan motivasi sebagai rangkaian kekuatan yang mendorong orang untuk melakukan perilaku tertentu.

2. Tujuan Motivasi

Hasibuan (2013) menyebutkan bahwa motivasi dilakukan untuk memenuhi tujuan berikut.

- a. Meningkatkan moralitas dan kepuasan kerja;
- b. Meningkatkan produktivitas dalam bekerja;
- c. Meningkatkan stabilitas pegawai;
- d. Meningkatkan disiplin kerja;
- e. Meningkatkan efektivitas pengadaan karyawan;
- f. Memelihara iklim dan hubungan kerja;
- g. Meningkatkan kelayakan, kreativitas, dan keterlibatan pegawai;
- h. Meningkatkan kesejahteraan pegawai;
- i. Meningkatkan tanggung jawab pegawai.

3. Bentuk-Bentuk Motivasi

Fahmi, (2013) membagi motivasi ke dalam dua bentuk berikut.

- a. Motivasi ekstrinsik, yaitu dorongan dari luar diri seseorang untuk memperbaiki perilakunya. Motivasi ini meliputi gaji, supervisi, kebijakan, serta lingkungan, dan hubungan kerja.
- b. Motivasi intrinsik, yaitu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan.

4. Indikator Motivasi

Fahmi (2013:108) mengukur motivasi melalui: (a) gaji; (b) kebijakan; (c) hubungan kerja; (d) lingkungan kerja, dan (e) supervisi.

Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2013), kepuasan kerja merupakan sikap senang dan cinta terhadap pekerjaan yang dibuktikan oleh kedisiplinan serta prestasi dan moral kerja. Hartatik (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan sikap pegawai terhadap pekerjaan dan situasi kerjanya, serta kesediaan untuk bekerja sama dalam kerja. Adapun Rivai (2013) mengartikan kepuasan kerja sebagai penilaian yang mencerminkan kesenangan dan kepuasan seseorang dalam bekerja.

2. Teori Kepuasan Kerja

Rivai (2013) mengemukakan tiga komponen dasar teori kepuasan, yaitu dalam jabaran berikut.

- a. Teori ketidakpuasan (*discrepancy theory*), yaitu teori dimana kepuasan kerja dinilai berdasarkan selisih antara ekspektasi dan realisasinya.
- b. Teori keadilan (*equity theory*), yaitu teori dimana kepuasan kerja diukur berdasarkan eksistensi keadilan dalam situasi kerja.
- c. Teori dua faktor (*two factor theory*), yaitu teori dimana karakteristik pekerjaan dibagi ke dalam *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*.

3. Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2013) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor: (a) isi pekerjaan; (b) supervisi; (c) organisasi serta manajemen; (d) kesempatan maju; (e) gaji dan benefit; (f) rekan kerja; serta kondisi kerja.

4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2014) kepuasan kerja diindikasikan oleh: (a) kesempatan maju; (b) keamanan kerja; (c) instansi serta manajemen; (d) pengawasan; (e) faktor intrinsik pekerjaan; (f) kondisi kerja, (g) aspek sosial pekerjaan; (h) komunikasi; (i) fasilitas; dan (j) kinerja.

Keterkaitan Antarvariabel Penelitian

1. Keterkaitan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

Menurut Uha (2013) dalam Safitri (2014), budaya organisasi mampu membentuk perilaku kerja yang diharapkan organisasi sehingga mampu mengarahkan sumber dayanya dalam usaha pencapaian visi, misi dan tujuannya. Selain itu, Uha (2013) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat merekatkan kekompakan anggota organisasi, sehingga hubungan kerja yang harmonis dapat tercipta dan kinerja pun akan meningkat. Akibatnya, pegawai akan berkinerja sesuai harapan instansi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pramananda dan Djastuti (2015), Sulistiawan, dkk. (2017), serta Giantari dan Riana (2017) juga telah berhasil

membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, pengembangan budaya organisasi yang baik dalam suatu instansi terbukti dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawainya.

H₁ : Budaya organisasi yang kuat akan mampu meningkatkan kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI.

2. Keterkaitan antara Motivasi dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian Wijayanto dan Dotulong (2017), Bahrum dan Sinaga (2015), serta Rizwan, *et al.* (2014) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan motivasi dapat secara signifikan memicu timbulnya peningkatan kinerja. Hal tersebut terjadi karena semakin kuat motivasi pegawai untuk bekerja, maka semakin giat pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga semakin baik pula kinerjanya.

Menurut Hasibuan (2013), motivasi dapat meningkatkan moralitas, kepuasan, produktivitas kerja, stabilitas, loyalitas, responsibilitas. dan disiplin kerja, serta memelihara iklim dan hubungan kerja yang baik. Pada akhirnya, hal-hal tersebut akan menunjang terjadinya peningkatan kinerja pegawai.

H₂ : Motivasi yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI.

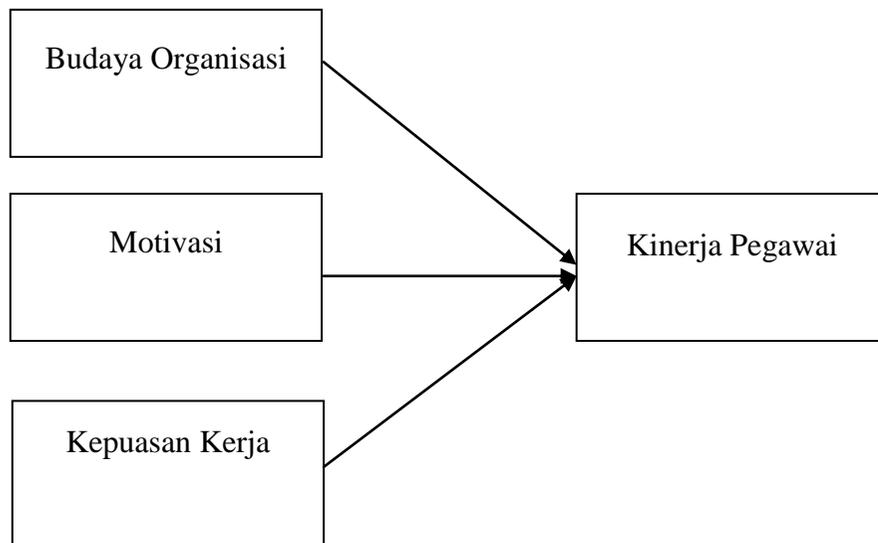
3. Keterkaitan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Hasibuan (2013) mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan mencintai dan menyenangi pekerjaannya, sehingga mampu menunjukkan moral dan disiplin kerja yang baik, hingga akhirnya mampu meningkatkan prestasi dan kinerjanya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Sahlan, dkk. (2015), serta Rosita dan Yuniati (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan kepuasan kerja dapat secara signifikan menimbulkan terjadinya peningkatan kinerja pegawai. Hal tersebut terjadi karena semakin tinggi kepuasan kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi motivasi pegawai tersebut untuk berkerja dengan baik karena pegawai tersebut merasa apa yang dikerjakannya telah sebanding dengan apa yang diterimanya, sehingga semakin tinggi pula kinerja dari pegawai tersebut.

H₃ : Kepuasan kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI.

Kerangka Analisis

Berikut ini merupakan kerangka analisis penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Analisis

Metode Penelitian

Jenis dan Sumber Data

Data penelitian berjenis *cross sectional* dari sumber primer berupa hasil penyebaran kuesioner ke responden.

Populasi dan Sampel

Penelitian ini mengambil populasi yang meliputi 334 pegawai di BPSDM ESDM Kementerian ESDM Kementerian ESDM RI. *Sampling* dilakukan menggunakan metode *Simple Random Sampling*. Dengan rumus *Slovin*, jumlah sampel ditentukan sebanyak 182 orang pegawai.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel disajikan di tabel berikut.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Budaya Organisasi	Sistem yang diterapkan seluruh anggota organisasi dan mendiferensiasikan organisasinya dengan yang lainnya.	1. Misi 2. Keterlibatan 3. Adaptabilitas 4. Konsistensi Sumber: Denison (2006:6)
2	Motivasi	Dorongan untuk berperilaku tertentu.	1. Gaji 2. Kebijakan 3. Hubungan kerja 4. Lingkungan kerja 5. Supervisi Sumber: Fahmi (2013:108)
3	Kepuasan Kerja	Kesenangan dan kecintaan terhadap pekerjaan.	1. Kesempatan maju 2. Keamanan kerja 3. Instansi serta manajemen 4. Pengawasan 5. Faktor instrinsik pekerjaan 6. Kondisi kerja 7. Aspek sosial pekerjaan 8. Komunikasi 9. Fasilitas 10. Kinerja Sumber: Sutrisno (2014:77)
4	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan startegis suatu organisasi.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketetapan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian Sumber: Bernardin dan Russel (2013:78)

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BPSDM ESDM di Kementerian ESDM RI.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Sebelum dianalisis dengan regresi linear berganda, instrumen data penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu. Selain itu, data juga melalui pengujian asumsi klasik untuk memastikan pemenuhan asumsi klasik yang dipersyaratkan bagi pengujian regresi linear berganda.

Hasil Uji Instrumen

1. Hasil Uji Validitas

Instrumen pengukur diuji validitasnya untuk menguji ketepatannya dalam mengungkapkan kejadian yang diukurnya. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini bersifat valid karena memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,1455).

2. Hasil Uji Reliabilitas

Instrumen pengukur di uji reliabilitasnya untuk menguji konsistensinya dalam mengungkapkan kejadian yang diukurnya.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Batasan	Keterangan
Budaya Organisasi	0.632	0,60	Reliabel
Motivasi	0.634	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.825	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.670	0,60	Reliabel

(Sumber: Data diolah, 2018)

Tabel 2 mencerminkan bahwa instrumen seluruh variabel bersifat reliabel karena memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 selaku batas minimumnya.

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan hasil uji normalitas, data penelitian terdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* yang dimilikinya > 0,05, yaitu sebesar 0,869.

2. Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Budaya Organisasi	0.900	1.120
Motivasi	0.790	1.270
Kepuasan Kerja	0.870	1.150

(Sumber: Data diolah, 2018)

Berdasarkan tabel 3, model regresi ini bebas dari multikolinieritas karena seluruh variabel independen memiliki nilai *tolerance* > 0,1 dan *VIF* < 10

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	t	Sig.
Budaya Organisasi	0.768	0.442
Motivasi	1.438	0.173
Kepuasan Kerja	1.125	0.267

(Sumber: Data diolah, 2018)

Berdasarkan tabel 4, model regresi ini bebas dari heteroskedastisitas karena nilai signifikansi seluruh variabel independennya > 0,05.

4. Hasil Uji Autokorelasi

Berdasarkan hasil uji autokorelasi, diperoleh nilai DW sebesar 1,936. Hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari autokorelasi karena memenuhi kriteria $dU < DW < 4 - dU$ ($1,7910 < 1,936 < 2,064$),

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	2,53	0,36	
Budaya Organisasi	0,72	0,06	0,01
Motivasi	0,76	0,08	0,06
Kepuasan Kerja	0,79	0,07	0,33

(Sumber: Data diolah, 2018)

Berdasarkan tabel 5, dapat dirumuskan persamaan regresi berikut.

$$Y = 2,53 + 0,72 X_1 + 0,76 X_2 + 0,79 X_3$$

Keterangan:

- Y = Kinerja Pegawai
- X₁ = Budaya Organisasi
- X₂ = Motivasi
- X₃ = Kepuasan Kerja

Hasil Uji Kelayakan Model

1. Hasil Uji F

Berdasarkan hasil uji F, model regresi ini layak untuk diteliti karena memiliki nilai signifikansi < 0,05, yaitu sebesar 0,000. Dengan nilai signifikansi tersebut dan nilai F yang positif, yaitu sebesar 8,352, maka budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Pengembangan SDM di Kementerian ESDM RI.

2. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,809, maka budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja memiliki kontribusi sebesar 80,9% terhadap kinerja pegawai, sedangkan 19,1% sisanya dikontribusikan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti.

Hasil Pengujian Hipotesis (Uji T)

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis

Model	T	Sig.	Keterangan
Budaya Organisasi	1,10	0,01	Positif, signifikan
Motivasi	3,71	0,02	Positif, signifikan
Kepuasan Kerja	4,33	0,00	Positif, signifikan

(Sumber: Data diolah, 2018)

Berdasarkan tabel 6, seluruh variabel independen memiliki nilai T yang positif dan nilai signifikansi $< 0,05$, sehingga budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Pengembangan SDM di Kementerian ESDM RI.

Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Primananda dan Djastuti (2015), Sulistiawan, dkk. (2017), serta Giantari dan Riana (2017) juga membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, pengembangan budaya organisasi yang baik dalam suatu instansi terbukti dapat secara signifikan meningkatkan kinerja pegawainya.

Robbins (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi mampu membentuk sikap dan perilaku pegawai. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik akan membentuk sikap dan perilaku kerja yang baik pada pegawai, sehingga memungkinkan pegawai tersebut untuk bekerja secara baik sesuai standar perusahaan.

Menurut Uha (2013) dalam Safitri (2014), budaya organisasi mampu membentuk perilaku kerja yang diharapkan organisasi sehingga mampu mengarahkan sumber dayanya dalam usaha pencapaian visi, misi dan tujuannya. Selain itu, Uha (2013) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat merekatkan kekompakan anggota organisasi, sehingga hubungan kerja yang harmonis dapat tercipta dan kinerja pun akan meningkat. Akibatnya, pegawai akan berkinerja sesuai harapan instansi.

Berdasarkan indikator yang dikemukakan Denison (2006), budaya organisasi yang baik diindikasikan oleh: (a) kedalaman pemahaman anggota organisasi terhadap tujuan instansi, cara mencapainya dan kontribusinya terhadap pencapaiannya; (b) tingginya komitmen anggota organisasi pada pekerjaannya dan pelibatan dirinya dalam pencapaian misi serta tujuan instansi; (c) kemampuan penyesuaian yang tinggi terhadap permintaan pasar; dan (d) kontinuitas tinggi perilaku kerja anggota organisasi dalam instansi yang sesuai dengan standar instansi dalam jangka waktu yang panjang. Pada akhirnya, keempat hal tersebut akan menunjang terjadinya peningkatan kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM

RI. Hasil penelitian Wijayanto dan Dotulong (2017), Bahrum dan Sinaga (2015), serta Rizwan, *et al.* (2014) juga menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan motivasi dapat secara signifikan memicu timbulnya peningkatan kinerja. Hal tersebut terjadi karena semakin kuat motivasi pegawai untuk bekerja dalam upaya memenuhi kebutuhannya, maka semakin giat pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga semakin baik pula kinerjanya.

Menurut Hasibuan (2013), motivasi akan membangun gairah kerja pegawai yang mendorongnya untuk bekerja sama, efektif, dan terintegrasi. Hasibuan (2013) juga menyebutkan bahwa motivasi dapat meningkatkan moralitas, kepuasan, produktivitas kerja, stabilitas, loyalitas, tanggung jawab, dan disiplin kerja, serta memelihara iklim dan hubungan kerja yang baik. Pada akhirnya, hal-hal tersebut akan menunjang terjadinya peningkatan kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI. Hasil penelitian Sahlan, dkk. (2015), serta Rosita dan Yuniati (2016) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, peningkatan kepuasan kerja dapat secara signifikan menimbulkan terjadinya peningkatan kinerja pegawai. Hal tersebut terjadi karena semakin tinggi kepuasan kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi motivasi pegawai tersebut untuk berkerja dengan baik karena pegawai tersebut merasa apa yang dikerjakannya telah sebanding dengan apa yang diterimanya, sehingga semakin tinggi pula kinerja dari pegawai tersebut.

Hartatik (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan sikap pegawai terhadap pekerjaan dan situasi kerjanya, serta kesediaan untuk bekerja sama dalam kerja. Hasibuan (2013) mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan mencintai dan menyenangi pekerjaannya, sehingga mampu menunjukkan moral dan disiplin kerja yang baik. Akibatnya, pegawai tersebut akan mampu meningkatkan prestasi dan kinerjanya.

Simpulan dan Saran

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan hal-hal berikut.

1. Budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI.

2. Motivasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai BPSDM ESDM Kementerian ESDM RI.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut ini beberapa saran yang dapat ditempuh instansi terkait untuk meningkatkan kinerja pegawainya.

1. Instansi terkait diharapkan dapat membangun dan/atau mengembangkan budaya organisasi yang baik untuk membangun dan/atau mengembangkan kebiasaan dan perilaku kerja yang baik yang mendukung pencapaian tujuan instansi.
2. Instansi terkait diharapkan dapat meningkatkan motivasi prgawainya agar terdorong untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik.
3. Instansi terkait diharapkan dapat senantiasa menjamin dan mengupayakan kepuasan kerja pegawainya.

Daftar Pustaka

- BPSDM ESDM. 2018. <http://www.bpsdm.esdm.go.id>. 18 Februari 2018 (11:37).
- Bahrum, S.P. dan I.W. Sinaga. 2015. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai: Studi Pada Lembaga Dewan Kawasan Perdagangan Bebas Pelabuhan Bebas Batam Bintan Karimun. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. 3(2): 135-141.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Bernardin, H.J. dan J.E.A. Russel. 1993. *Human Resource Management: An Experiential Approach*. McGraw Hill. New York. Terjemahan D. Angelica. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Experiential*. Salemba Empat. Jakarta.
- Denison, D.R. 1997. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Denison Consulting. Michigan. Terjemahan A. Dharma. 2006. *Budaya Perusahaan dan Efektivitas Organisasi*. Erlangga. Jakarta.
- Fahmi, I. 2013. *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi dan Kasus*. Alfabeta. Bandung.
- Giantari, I.A.I. dan I.G. Riana. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 6(12): 6471-6498.
- Hasibuan, M.S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hartatik, I.P. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Laksana. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- Moorhead, G. dan R.W. Griffin. 2007. *Organizational Behavior*. Cengage Learning. Boston. Terjemahan D. Angelica. 2013. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.

- Primananda, N. dan I. Djastuti. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pekalongan. *Jurnal Manajemen*. 4(1):1-11.
- Rivai, V. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rizwan, M., M. Tariq, R. Hassan dan A. Sultan. 2014. A Comparative Analysis of the Factors Effecting the Employee Motivation and Employee Performance in Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*. 4(3): 35-49.
- Robbins, S.P. 2002. *Organizational Behavior*. Tenth Edition. Prentice Hall. New Jersey. Terjemahan B. Molan. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Indeks. Jakarta.
- Robbins, S.P. dan T.A. Judge. 2006. *Organizational Behavior*. 12th Ed. Prentice Hall. New Jersey. Terjemahan D. Angelica, R. Cahyani dan A. Rosyid. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- Rosita, T. dan T. Yuniati. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. 5(1): 1-20.
- Sahlan, N.I., P.A. Mekel. dan I. Trang. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sulut Cabang Airmadidi. Universitas Sam Ratulangi Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 3(1): 52-62.
- Safitri, K. 2014. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai: Studi pada PT Bitratex Industries Semarang. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sulistiawan, D., S.S. Riadi. dan S. Maria. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Kinerja*. 14(2): 61-69.
- Sutrisno, E. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group. Jakarta.

- Torang, S. 2012. *Metode Riset Struktur dan Perilaku Organisasi*. Alfabeta. Bandung.
- Uha, I.N. 2013. *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Prenada Media. Jakarta.
- Wijayanto, J. dan L.O.H. Dotulong. 2017. Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT Plasa Multi Krindo Manado. *Jurnal EMBA*. 5(2): 3048-3057.