

# **Kajian Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang**

**Imam Wahyudi**

Program Pascasarjana Magister Manajemen

Universitas Gajayana Malang

[mami\\_arema@yahoo.com](mailto:mami_arema@yahoo.com)

***Abstract.** The purpose of this study was to determine the effect of work motivation, organizational culture on employee performance through job satisfaction. type of research is explanatory research, data collection techniques are questionnaires. the sample in this study amounted to 37 respondents with the sampling technique was census/population sampling, the scale of measurement using a Likert scale. Quantitative analysis uses validity test, reliability test, classic assumption and path analysis. Based on the results of this study indicate that work motivation (X1) and organizational culture (X2) have a significant effect on performance (Y2) through job satisfaction (Y1). The results of path analysis show the direct effect of work motivation and organizational culture on employee performance greater than indirect effects through job satisfaction.*

***Keywords:** work motivation, organizational culture, job satisfaction and performance*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan roda perusahaan atau organisasi, untuk itu potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga menghasilkan *output* yang optimal. Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika (untuk selanjutnya disebut BMKG) adalah sebuah Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK) yang merupakan institusi tunggal yang diberi kewenangan oleh pemerintah dalam pemberian informasi meteorologi, klimatologi dan geofisika berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia No 46 dan nomor 48 tahun 2002. BMKG mempunyai tugas membantu pemerintah dalam menyelenggarakan kegiatan di bidang Meteorologi, Klimatologi, Kualitas Udara dan Geofisika (MKKuG). Untuk mendukung segala kegiatan tersebut, BMKG memerlukan peralatan dengan teknologi yang mutakhir sehingga mampu menghasilkan informasi yang cepat dan akurat sehingga dampak terjadinya bencana dapat lebih diminimalkan. Teknologi yang canggih tentunya tidak dapat berjalan dengan sendirinya tanpa adanya sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang baik sehingga walaupun sudah memiliki peralatan yang canggih namun faktor sumber daya manusia perlu untuk diperhatikan sehingga hasil dari peralatan tersebut lebih bermanfaat.

BMKG terus berupaya untuk melakukan perbaikan dalam mengatasi setiap permasalahan yang terjadi dalam bentuk upaya merefleksikan komitmen pencapaian target indikator kinerja tahun sebelumnya guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Seluruh jajaran BMKG dari level tinggi hingga level dasar harus mempunyai komitmen yang sama membangun lompatan pelayanan informasi meteorologi, klimatologi, kualitas udara dan geofisika melalui berbagai inovasi, baik bidang sumber daya manusia dan pengelolaan organisasi, serta teknologi (BMKG, 2017). Upaya BMKG dalam mendorong peningkatan kinerja dan menhadapi tantangan kedepan antara lain : (1) Menumbuhkan semangat inovasi dalam rangka lompatan peningkatan layanan meteorologi, klimatologi, kualitas udara dan geofisika. (2) Penguatan sistem operasional. (3) Meningkatkan sistem peringatan dini MKG untuk kebencanaan dengan penambahan jaringan observasi dan otomatisasi peralatan MKG. (4) membangun *branding* BMKG dan meningkatkan kapasitas, kompetensi dan integritas sumber daya manusia.

BMKG Stasiun Klimatologi Malang sebagai unit pelaksana teknis (UPT) daerah adalah masih banyak pegawai belum memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Hal ini disebabkan pegawai tidak didorong untuk menjadi agresif dalam melakukan suatu pekerjaan dan kurangnya inovatif serta tidak beraninya

mengambil resiko. Ini mulai tampak tidak sejalan dengan upaya yang dilakukan BMKG dalam meningkatkan kualitas kinerja pelayanan kepada masyarakat. Budaya organisasi seperti ini perlu segera dibenahi dan supaya pegawai dapat bekerja sesuai yang diinginkan organisasi/lembaga maka pimpinan perlu memahami orang-orang yang perilaku tertentu dapat dipengaruhinya. Motivasi merupakan suatu perangsang keinginan dan membangkitkan dorongan kerja pegawai supaya mau bekerja giat dan antusias dalam melaksanakan tugas untuk mencapai hasil yang optimal. Mangkunegara (2011:97) berpendapat bahwa motivasi berdasarkan akibat dari suatu kegiatan yang tercapai, termasuk dalam bekerja dengan kata lain kebutuhan berprestasi merupakan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini memerlukan dan mengharuskan pegawai melakukan kegiatan belajar agar menguasai ketrampilan/keahlian yang memungkinkan seseorang pegawai mencapai suatu prestasi berikutnya.

Peningkatan kinerja pegawai tentunya pihak pimpinan berusaha keras memberikan yang terbaik bagi pegawai melalui penciptaan budaya organisasi yang baik dan juga dorongan motivasi kerja yang diberikan lembaga untuk pegawai yang tinggi serta penciptaan rasa kepuasan kerja pegawai.

Tujuan yang hendak dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengkaji pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang.
2. Mengkaji pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada BMKG Stasiun Klimatologi Malang.
3. Mengkaji pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada BMKG Stasiun Klimatologi Malang.
4. Mengkaji pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BMKG Stasiun Klimatologi Malang.
5. Mengkaji pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada BMKG Stasiun Klimatologi Malang.
6. Mengkaji pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BMKG Stasiun Klimatologi Malang.
7. Mengkaji pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada BMKG Stasiun Klimatologi Malang.

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka hipotesis penelitian dapat menduga bahwa:

- H1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
- H4. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H6. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

H7. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

## LANDASAN TEORI

### Penelitian Terdahulu

Penelitian oleh Farlen (2011), menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja baik secara serempak maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang ditimbulkan dari hasil penelitian menunjukan arah yang positif, yang berarti bahwa motivasi kerja yang lebih baik dan adanya kemampuan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan yang peneliti lakukan adalah tidak adanya variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja yang juga merupakan faktor berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Metode analisisnya menggunakan regresi berganda sedangkan peneliti lebih baik yaitu menggunakan analisis jalur dimana dapat diketahui hubungan kausal sebab akibat antar variabel yang digunakan peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung.

Ada juga penelitian oleh Puspita S.P.J., Susilo H, & Iqbal M., (2014) dan Zaini A., (2016) menyatakan pengaruh positif dan signifikan motivasi, kemampuan kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai, dimana variabel motivasi,

kemampuan kerja dan kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Namun perbedaan yang peneliti lakukan yaitu variabel budaya organisasi tidak diikutkan dalam penelitian, padahal budaya organisasi juga merupakan faktor berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Metode analisisnya masih menggunakan regresi berganda, sedangkan peneliti sudah menggunakan *path analysis*. Metode yang sama dilakukan penelitian oleh Giantari & Riana, (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun disini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel penghubung.

### Tinjauan Teori

Motivasi memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yaitu "*movere*" yang artinya "dorongan atau menggerakkan". Motivasi sangat penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2005:141). Menurut Kreitner dan Kinicki (2014:212), motivasi adalah proses psikologis yang memberikan stimulasi dan mengarahkan pada perilaku yang memiliki tujuan. Hal ini senada dengan pendapat

Mitcheall (1982) dalam Iqbal *et al.* (2012:693), *defines motivation as psychological processes which cause the stimulation of, persistence and direction to the goal-oriented voluntary activities* (motivasi sebagai proses psikologi yang menyebabkan stimulasi, kegigihan dan arah kegiatan sukarela berorientasi pada tujuan).

Secara umum teori motivasi terbagi dua kategori yaitu teori isi (*content*) dan teori proses. Teori motivasi isi memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Mencoba menjawab pertanyaan tentang kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang dari teori tersebut. Motivasi semangat bekerja seseorang yaitu untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materiil maupun non materiil yang didapatkan dari hasil pekerjaannya (Hasibuan, 2010). David McClelland (1961) dalam Mangkunegara (2011:97), mengemukakan bahwa terdapat tiga macam kebutuhan manusia, yaitu: 1) *Need for achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab dalam pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan untuk berprestasi tinggi cenderung akan berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi merupakan kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi. 2) *Need for*

*affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan banyak orang, bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain. 3) *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Istilah budaya organisasi dikenal dengan terminologi *organizational culture*, kemudian dalam berbagai literatur ilmu manajemen menjadi lebih populer dengan terminologi *corporate culture*. Terdapat beragam pengertian mengenai budaya organisasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu menurut Jerald Greenberg dan Robert A. Baron sebagaimana dalam kutipannya Bolle (2015), bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Akar setiap budaya organisasi adalah serangkaian karakteristik inti yang dihargai secara kolektif oleh anggota organisasi. Sedang menurut Feriyanto dan Triana (2015) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi yang kemudian memengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

Pengertian di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi.

Menurut definisi yang dikemukakan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola dasar nilai-nilai, harapan, kebiasaan-kebiasaan dan keyakinan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktivitas bisnis yang sama. Jadi secara operasional budaya organisasi bermula dari individu yang bergabung dalam suatu kelompok dengan menciptakan nilai sebagai dasar berperilaku di dalam organisasi.

Setiap organisasi tentunya memiliki budaya organisasi berbeda-beda, namun budaya organisasi bisa saja memiliki ciri-ciri, sifat dan karakteristik yang sama. Menurut Robbins dan Judge (2008:485) menyatakan bahwa organisasi memiliki 7 (tujuh) karakteristik primer yang merupakan hakekat dari suatu budaya organisasi dan akan dijadikan sebagai indikator dalam penelitian ini yaitu: 1) Inovasi dan pengambilan resiko (*Innovation and risk taking*), 2) Perhatian terhadap hal-hal yang rinci (*attention to detail*), 3) Orientasi hasil (*outcome orientation*), 4) Orientasi orang (*peopleorientation*), 5) Orientasi tim (*team orientation*), 6) Keagresipan (*aggressiveness*), 7) Kemantapan (*stability*).

Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara

harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins dan Judge, 2008). Lebih lanjut Robbins dan Judge (2008), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan se-kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi, dan memenuhi standar kinerja.

Mangkunegara (2005:121-122) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja. Menurut Brahmasari dan Suprayetno (2008), ada empat sub faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di tempat kerja yaitu : 1). Kompensasi, 2). Kondisi kerja, 3). Sistem administrasi dan kebijakan perusahaan, 4). Kesempatan untuk berkembang.

Setiap organisasi tentunya akan berusaha mencapai tujuan

yang telah ditetapkan. Untuk mewujudkan tujuan tersebut sangat diharapkan pegawai memiliki kinerja yang memadai dalam melaksanakan tugas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena ditopang oleh kinerja sumber daya manusia, sebaliknya tidak sedikit organisasi yang gagal karena faktor kinerja sumber daya manusianya (Sudarmanto, 2009:6). Kinerja pegawai pada dasarnya adalah kemampuan pegawai di dalam bekerja yang dapat dilihat dari ukuran kuantitas maupun kualitas. Ukuran kuantitas, kinerja yang baik dapat dilihat dari peningkatan output yang dihasilkan, efektifitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan ukuran kuantitas lainnya, sedangkan ukuran kualitas, kinerja yang baik terlihat dan adanya peningkatan kualitas hasil pekerjaan. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini adalah menurut John Miner, (1988) dalam Sudarnanto, (2009:11) yaitu aspek dimensi kualitas, kuantitas dan penggunaan waktu dalam bekerja.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas (*independent variable*) yaitu, variabel motivasi terjadinya variabel budaya organisasi; variabel antara (*intervening variable*) yaitu variabel kepuasan kerja; dan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu kinerja pegawai, melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2014).

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek

atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada BMKG Stasiun Klimatologi Malang yang berjumlah 37 orang. Sampel adalah suatu bagian yang dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan teknik sensus yaitu teknik pengambilan sampel, dengan menggunakan anggota populasi sebagai sampel. Dari hasil populasi dapat diketahui bahwa jumlah pegawai yang menjadi sampel penelitian sebanyak 37 orang.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai data primer dengan pengukuran skala likert. Menurut (Sugiyono, 2014:93) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* menggunakan *software SPSS versi 20*, dimana sebelumnya dilakukan uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, koefisien korelasi, uji signifikansi. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yaitu motivasi kerja (X1), budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) dan kinerja (Y2). Selain itu untuk mengetahui besar pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen (Sugiyono, 2014:277).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Table 1. hasil model koefisien 1 pengaruh variabel motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-7.770	9.136		-.850	.401
	motivasi_kerja	.234	.087	.386	2.693	.011
	budaya_organisasi	.314	.101	.446	3.111	.004

Mengacu pada keluaran model persamaan 1 pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu motivasi kerja = 0,011 lebih besar dari 0,05 dan budaya organisasi = 0,004 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa model persamaan 1, yakni variabel motivasi kerja dan budaya

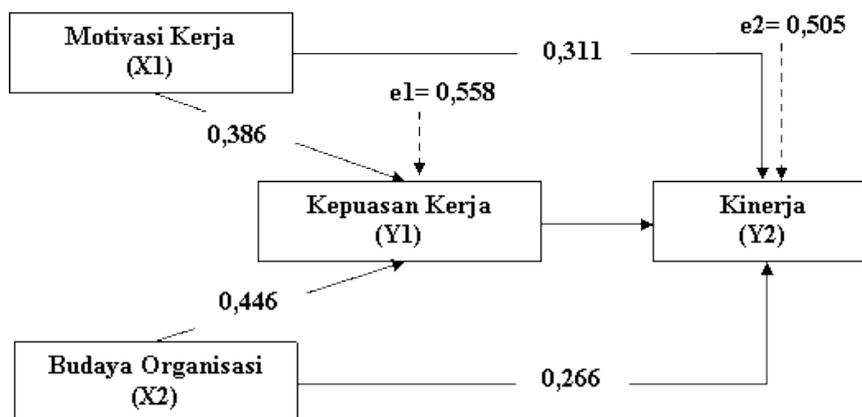
organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan untuk mengetahui nilai *error* ( $e_1$ ) dapat dicari dengan rumus  $e_1 = \sqrt{(1-0,558)} = 0,6648$ . Diagram jalurnya dapat dilihat pada gambar 4.1.

Table 2. hasil model koefisien 2 pengaruh variabel motivasi kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-26.239	9.814		-2.674	.012
	motivasi_kerja	.260	.102	.311	2.557	.015
	budaya_organisasi	.258	.122	.266	2.120	.042
	kepuasan_kerja	.559	.182	.405	3.068	.004

Mengacu pada keluaran model persamaan 2 pada bagian tabel *coefficients* dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel tersebut yaitu motivasi kerja sebesar 0,015 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (5%), budaya organisasi sebesar 0,042 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (5%) dan kepuasan kerja sebesar 0,004 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05 (5%). Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa model persamaan 2, yakni variabel motivasi kerja, budaya organisasi

dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan untuk mengetahui nilai *error* ( $e_2$ ) dapat dicari dengan rumus  $e_2 = \sqrt{(1-0,745)} = 0,505$ . Sehingga didapatkan hasil keluaran model persamaan dan perhitungan jalur tersebut diatas, peneliti dapat menggambarkan hubungan antar variabel yaitu variabel motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja dan variabel kinerja kedalam bentuk diagram jalur pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Diagram Jalur

Untuk persamaan model yang didapat dari diagram jalur pada gambar1. dapat disusun sebagai berikut :

Persamaan 1 :  $Y_1 = 0,386 X_1 + 0,446 X_2 + 0,558$

Persamaan 2 :  $Y_2 = 0,386 X_1 + 0,446 X_2 + 0,405 Y_1 + 0,505$

Hasil keluaran model analisis jalur gambar 1 menunjukkan uji pengaruh langsung dan tidak langsung masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan taraf signifikansi kurang dari 0.05 atau 5%, artinya keseluruhan variabel

memperlihatkan kinerja yang baik, sesuai rumusan dan tujuan peneliti semula. Hipotesis peneliti diuraikan dengan perhitungan analisis jalur sebagai berikut:

Tabel 3. Perhitungan Analisis Jalur

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
$X_1 \rightarrow Y_1$	0,386		
$X_2 \rightarrow Y_1$	0,446		
$X_1 \rightarrow Y_2$	0,311		
$X_2 \rightarrow Y_2$	0,266		
$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,405		
$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		$0,386 \times 0,405 = 0,156$	$0,311 + 0,156 = 0,467$
$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		$0,446 \times 0,405 = 0,181$	$0,266 + 0,181 = 0,447$

Berdasarkan Tabel 3 dan Gambar 1 di atas, diketahui bahwa pengaruh variabel motivasi kerja

(X1) terhadap kinerja pegawai (Y2) secara langsung sebesar 0,311 dan pengaruh tidak langsung sebesar

0,156. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya (melalui variabel intervening kepuasan kerja). Hal ini mengungkapkan bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi akan langsung membuat kinerja pegawai menjadi tinggi tanpa memperhatikan kepuasan kerja yang ada pada diri pegawai.

Sedangkan pengaruh variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y2) secara langsung sebesar 0,266 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,181. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya (melalui variabel intervening kepuasan kerja). Hal ini mengungkapkan bahwa dengan budaya organisasi yang baik akan langsung membuat kinerja pegawai menjadi baik tanpa memperhatikan kepuasan kerja.

## **PEMBAHASAN**

Hasil tanggapan pegawai terhadap indikator-indikator variabel motivasi kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara keseluruhan berdampak pada kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang dengan kategori baik. Dimana tanggapan pegawai berdasarkan penilaian terhadap motivasi kerja untuk berprestasi, berkuasa dan kebutuhan akan berafiliasi sebagian besar menjawab kesetujuannya. Hal ini menunjukkan ketiga indikator

motivasi kerja tersebut sangat berpengaruh terhadap tingkah laku para pegawai di BMKG Stasiun Klimatologi Malang dalam manajemen pekerjaan sesuai tugas dan fungsi lembaga yang dibebankan. Untuk budaya organisasi dalam berinovasi, perhatian pada hal-hal yang rinci, orientasi hasil, orientasi terhadap orang, orientasi tim, agresif dan mantapan bekerja sebagian besar menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan ketujuh indikator budaya organisasi tersebut sangat berperan dalam dalam menjaga sistem sosial, karena mampu membentuk sikap dan perilaku pegawai di lingkungan BMKG Stasiun Klimatologi Malang, dimana budaya organisasi yang kuat akan membantu lembaga dalam memberikan kontribusi pada pegawai untuk dapat tumbuh dan terus berkembang. Sedangkan tanggapan pegawai berdasarkan penilaian terhadap kepuasan kerja untuk kompensasi, kondisi kerja, sistem dan kesempatan untuk berkembang sebagian besar menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan keempat indikator kepuasan kerja tersebut sangat berpengaruh terhadap tingkah laku dan emosional yang dirasakan pegawai di BMKG stasiun Klimatologi Malang dalam memandang suatu pekerjaan, bila suatu pekerjaan dianggap menyenangkan maka pegawai tersebut akan semakin bersemangat berkarya dalam berkerja. Penguatan tanggapan pegawai dengan hasil hipotesis dapat dilihat pada sisi pengaruh antar variabel dalam

penelitian ini dengan penjelasan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Hipotesis dari penelitian ini menduga bahwa ada pengaruh signifikan variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Dalam pengujian hipotesis tersebut menunjukkan hasil nilai signifikansi kurang dari 0,05 yang berarti ada pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di BMKG Stasiun Klimatologi Malang. Motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 38,6 %. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang dibuktikan berdasarkan tingkat signifikansinya sebesar 0,011 lebih kecil dari 0,05 (5%) yang artinya secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Ini menunjukkan adanya pengaruh linier apabila variabel motivasi kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang dipengaruhi oleh tiga motivasi manusia yang di kemukakan McClelland (1961) dalam Mangkunegara (2011:97), yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk kekuasaan. Peningkatan motivasi oleh pimpinan mutlak diperlukan untuk meningkatkan semangat atau gairah

kerja pegawai sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zaini (2016), yaitu menunjukkan adanya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya juga dikemukakan oleh Farlen (2011) menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja kearah positif baik secara parsial maupun simultan menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil yang sama didapatkan variabel budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 44,6 %. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang dibuktikan berdasarkan tingkat signifikansinya sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05 (5%) yang artinya secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Ini menunjukkan adanya pengaruh linier apabila variabel budaya organisasi dipertahankan dan bahkan dikembangkan terus menerus maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peranan penting dalam menjaga stabilitas sistem sosial, karena mampu membentuk sikap dan perilaku pegawai. Hasil penelitian

ini diperkuat dengan penelitian terdahulu oleh Salkiah (2005) menyatakan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga diperkuat penelitian dari Giantari dan Riana (2017) mengemukakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Motivasi kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 31,1 %, Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang dibuktikan berdasarkan tingkat signifikansinya sebesar 0,015 lebih kecil dari 0,05 (5%), yang artinya secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Ini menunjukkan adanya pengaruh linier apabila variabel motivasi kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang dipengaruhi oleh tiga motivasi manusia yang di kemukakan McClelland (1961) dalam Mangkunegara (2011:97), yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk kekuasaan. Peningkatan motivasi oleh pimpinan mutlak diperlukan untuk

meningkatkan semangat atau gairah kerja pegawai sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zaini (2016), yaitu menunjukkan adanya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya juga dikemukakan oleh Farlen (2011) menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja kearah positif baik secara parsial maupun simultan menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja**

Budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 26,6 %, Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang dibuktikan berdasarkan tingkat signifikansinya sebesar 0,042 lebih kecil dari 0,05 (5%) yang artinya secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peranan penting dalam menjaga stabilitas sistem sosial, karena mampu membentuk sikap dan perilaku pegawai. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu oleh Salkiah (2005) menyatakan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga diperkuat penelitian dari Giantari dan Riana (2017)

mengemukakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.

### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 40,5 %, Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang dibuktikan berdasarkan tingkat signifikansinya sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05 (5%) yang artinya secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan adanya pengaruh linier apabila variabel kepuasan kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sikap umum seorang pegawai terhadap pekerjaannya merupakan bentuk kepuasan kerja, dimana dalam pekerjaan tersebut dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan kantor dan memenuhi standar kinerja. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian terdahulu oleh Kusmono (2005) dan Wibowo (2008) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **6. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh tidak langsung untuk variabel motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja adalah 15,6 %. Sedangkan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 31,1 %. Ini berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Ini menunjukkan adanya pengaruh linier apabila variabel motivasi kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai tanpa harus melalui media penghubung yaitu kepuasan kerja. Peranan kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang tidak luput dari tiga motivasi manusia yang di kemukakan McClelland (1961) dalam Mangkunegara (2011:97), yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk kekuasaan. Peningkatan motivasi oleh pimpinan mutlak diperlukan untuk meningkatkan semangat atau gairah kerja pegawai sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Begitu juga yang dilakukan oleh Zaini (2016), yaitu menunjukkan adanya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya juga dikemukakan oleh Farlen (2011) menyatakan adanya pengaruh motivasi kerja kearah positif baik secara parsial maupun simultan menunjukkan hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hal yang hampir sama dari pengaruh tidak langsung untuk variabel budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja adalah 18,1 %. Sedangkan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sebesar 26,6 %. Ini berarti bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara langsung variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi memiliki peranan penting dalam menjaga stabilitas sistem sosial, karena mampu membentuk sikap dan perilaku pegawai, jadi tidak berdampak sama sekali bila budaya organisasi terus dipertahankan dan dikembangkan untuk mencapai kinerja pegawai tanpa melalui perantara variabel kepuasan kerja. Penelitian ini diperkuat oleh Salkiah (2005) menyatakan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga penelitian dari Giantari dan Riana (2017) mengemukakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana jika budaya organisasi semakin baik maka dapat memberikan efek pada peningkatan kinerja karyawan.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan *path analysis*

melalui *software* SPSS versi 20 dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan hal penting dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang yang artinya semakin tinggi motivasi kerja pada suatu lembaga pemerintah berdampak pada semakin tinggi kepuasan kerja pegawai pada lembaga pemerintah tersebut.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang yang artinya semakin menumbuhkan budaya organisasi pada suatu lembaga pemerintah berdampak pada semakin meningkatnya kepuasan kerja pegawai pada lembaga pemerintah tersebut.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang yang artinya semakin tinggi motivasi kerja pada suatu lembaga pemerintah berdampak pada semakin tinggi kinerja pegawai pada lembaga pemerintah tersebut.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang yang artinya semakin menumbuhkan budaya organisasi pada suatu lembaga pemerintah berdampak pada semakin meningkatnya

- kinerja pegawai pada lembaga pemerintah tersebut.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang yang artinya semakin tinggi rasa kepuasan dalam bekerja pada suatu lembaga pemerintah berdampak pada semakin meningkatnya kinerja pegawai pada lembaga pemerintah tersebut.
  6. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang, hal ini menunjukkan semakin baik motivasi kerja dan semakin tingginya kepuasan kerja pada suatu lembaga pemerintah berdampak pada semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh pegawai pada lembaga pemerintah tersebut.
  7. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai BMKG Stasiun Klimatologi Malang, hal ini menunjukkan semakin baik budaya organisasi dan semakin tingginya kepuasan kerja pada suatu lembaga pemerintah berdampak pada semakin tinggi kinerja yang dihasilkan oleh pegawai pada lembaga pemerintah tersebut.

## SARAN

Dari hasil penelitian yang telah disimpulkan diatas, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Meningkatkan dan memperbaiki kinerja pegawai dapat dilakukan dengan budaya pengawasan pada saat pegawai menyelesaikan pekerjaan, diharapkan agar pegawai mempunyai rasa tanggung jawab akan pekerjaan yang dilakukannya. Sehingga pegawai akan bekerja lebih baik lagi dan terbiasa untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan kantor/lembaga.
2. Pimpinan harus selalu menjaga hubungan baik dengan para pegawainya dan selalu memperhatikan kebutuhan pegawai sehingga peningkatan kinerja akan tetap terjaga dengan baik.
3. Perlu penelitian lebih lanjut untuk mengungkapkan indikator-indikator lain yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika, (2017). *“Laporan Kinerja BMKG tahun 2017”*, BMKG, Jakarta.
- Bolle, (2015) *“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kerja Tim terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Universitas Kristen Artha Wacana Kupang)*. Tesis. Universitas Kristen Artha Wacana Kupang.
- Brahmasari, I.A. & Suprayetno A., (2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan*

- Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, September: 124-135.
- Campbell, D.J., & Pritchard, R., (1976). *Motivation theory in industrial and organizational psychology*. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 63-130). Chicago: Rand McNally.
- Farlen F., (2011). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional "Veteran".
- Feriyanto A. & Triana E.S., (2015). *Pengantar Manajemen (3 in 1)*. Kebumen: Mediaterra.
- Ghafoor, Abdul A. & Ashgar I., (2014). *Impact of employee job satisfaction on their performance (a case study of banking sector in muzaffargarh district Pakistan)*. Global journal of Human Resources Management. Vol.2, No.4 pp.71-94.
- Giantari I.A.I. & Riana I.G., (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 12, 2017: 6471-6498  
ISSN : 2302-8912.
- Hasibuan M.S.P., (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ketujuh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan M.S.P., (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Iqbal, J. Yusaf, A. Munawar, R. & Naheed, S., (2012). *Employee motivation in modern organization: A review of 12 years*. Interdisciplinary journal of contemporary research in business, 4(3): 692-708.
- Kreitner R. & Kinicki A., (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta : Salemba Empat.
- Kusmono, Teman, (2005). *"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur"*. Jurnal Manajemen dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Kewirausahaan, Vol 7 no 2 hal 171-188. Surabaya : Universitas Katholik Widya Mandala.
- Mangkunegara A.P., (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara A.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesepuluh. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- McClelland D.C., (1961). *The Achieving Society*. New York: The McMillan Company.
- Puspita S.P.J., Susilo H. & Iqbal M., (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 15 No. 1 Oktober 2014. Universitas Brawijaya Malang.
- Robbins S. P. & Judge T.A., (2008). *Perilaku Organisasi*, edisi ke-12 Jakarta: Salemba empat.
- Salkiah B., (2005). “*Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah di Sekretariat Daerah Kabupaten Lombok Barat*” Tesis. Surabaya: Universitas Airlangga Surabaya.
- Sudarmanto, (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono, (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Wibowo A.T., (2008). *Sistem Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan*. Tesis. Semarang: Program Pascasarjana UNDIP.
- Zaini A., (2016). *Analisa Pengaruh Motivasi, Kemampuan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Universitas Tridinanti Palembang*. Jurnal Desiminasi Teknologi, Vol.4 Nomor 1, Januari 2016 ISSN 2303-212X, Universitas Tridinanti Palembang.