

Budaya Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pt. Trijaya Medika Farma: Motivasi Sebagai Moderator

Ardi Hidayat¹

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Bangsa

Abstract

This study aims to obtain empirical evidence about the work culture, job satisfaction and performance of employees of PT. Trijaya Medika Farma and motivation as moderator. Where the employee is still not maximum performance especially discipline and high attendance levels so the impact on production targets were not achieved. The population in this study a total of 287 employees, and the sampling technique used purposive sampling with the formula slovin the study sample as many as 74 employees. This research is quantitative descriptive, namely research on the data collected and expressed in terms of numbers, though also in the form of qualitative data as supporters, such sentences are arranged in kuesioner. his research analysis tools using regression analysis statistical method. The result of the research shows that the work culture does not affect the employee's performance. Job satisfaction has a positive effect on the employee's performance, the motivation does not succeed moderate the work culture with the employee's performance, the motivation to moderate between job satisfaction and employee performance

Keywords : work culture; job satisfaction; performance; motivation

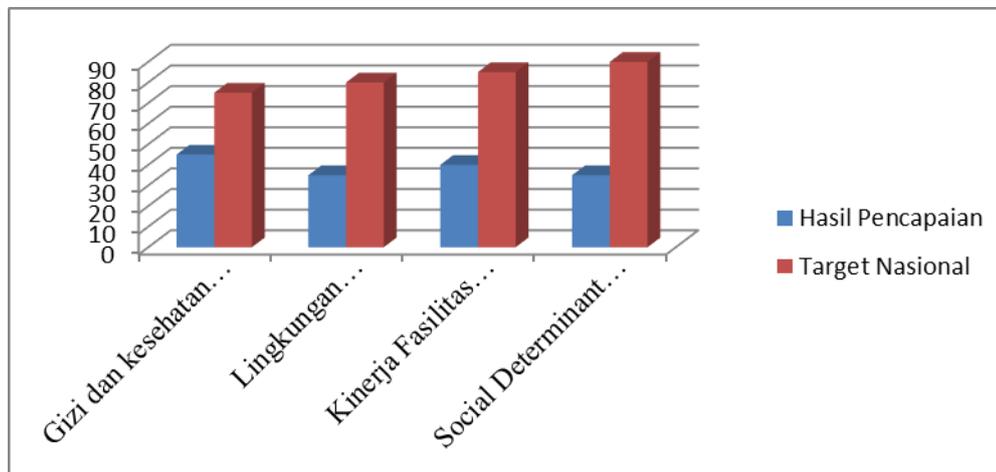
Corresponding Author : ardihidayat10@yahoo.co.id

PENDAHULUAN

Sistem Kesehatan Nasional (SKN) adalah pengelolaan kesehatan yang diselenggarakan oleh semua komponen bangsa Indonesia secara terpadu dan saling mendukung guna menjamin tercapainya derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Pengelolaan kesehatan diselenggarakan melalui pengelolaan administrasi kesehatan, informasi kesehatan, sumber daya kesehatan, upaya kesehatan, pembiayaan kesehatan, peran serta dan pemberdayaan masyarakat, ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang kesehatan, serta pengaturan hukum kesehatan secara terpadu dan saling mendukung guna menjamin tercapainya derajat kesehatan yang setinggi-tingginya.

Dari data hasil riset kesehatan nasional menunjukkan bahwa pembangunan kesehatan masih berada di level rendah atau belum mencapai target Nasional.

Tabel 1
Riset Kesehatan Nasional 2013 – 2016



Sumber : Litbang Kemenkes Tahun 2016

Dari tabel 1 menunjukkan bahwa beberapa penelitian diprioritaskan pada analisis yang terkait dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP), Millenium Development Goals (MDGs) yaitu terkait dengan indikator Indeks Pembangunan Kesehatan Masyarakat (IPKM). Dampak berbagai upaya kesehatan terhadap gizi dan kesehatan masyarakat masih di level 40%, kemudian indikator lingkungan kesehatan lebih rendah lagi yaitu 30 % dan untuk kinerja fasilitas kesehatan mencapai 35% masih jauh dari target nasional yaitu 80%, untuk indikator *Social Determinant Of Health* berkisar di 30% hasil pencapaian dari target nasional 85%. Dari hasil pra penelitian dan berbagai pengamatan bahwa permasalahan yang timbul di PT.Trijaya Medika Farma diantaranya adalah banyaknya sorotan terhadap profesionalisme karyawan yang berdampak terhadap menurunnya produktivitas perusahaan, hal ini menunjukkan belum optimalnya kinerja perusahaan yang ditandai dengan :

1. Kedisiplinan dan keteraturan pegawai masih rendah, terbukti masih tingginya tingkat jumlah pegawai yang tidak betah bekerja dan tingginya absensi pegawai. Berikut ini adalah jumlah karyawan bagian operator produksi yang keluar dan masuk serta jumlah absensi pada PT. Trijaya Medika Farma.

Tabel 2
Data Karyawan Bagian Operator Produksi PT. Trijaya Medika Farma

Keterangan	Tahun			
	2013	2014	2015	2016
Jumlah Karyawan	389	302	253	287
Karyawan Keluar	76	87	49	-
Karyawan Masuk	-	-	-	34
Absensi (Hari Kerja)	823	743	1015	880
Total Hari Kerja Per Tahun	35.496	27.557	23.068	26.118
Presentasi Absensi Dengan Total Hari Kerja	2,35%	3,86 %	5,67%	2,57 %

Sumber: Departemen Personalia PT. Trijaya Medika Farma, 2017

Dari tabel 2 dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan pada tahun 2013 adalah sebanyak 389 karyawan, dan pada tahun 2016 menjadi 287 karyawan. Hal ini mengindikasikan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan. Selain itu, tingkat absensi tertinggi terjadi pada tahun 2015, yaitu sebanyak 1015 atau 5,67 % karyawan yang absen kerja selama tahun 2015. Jumlah karyawan yang keluar tertinggi terjadi pada tahun 2014 yaitu sebanyak 87 karyawan, dan pada tahun 2016 karyawan yang masuk sebanyak 34 orang. Tingginya tingkat absensi dan jumlah karyawan yang keluar dapat menjadi indikasi bahwa karyawan merasa kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Tingginya jumlah karyawan yang keluar dapat juga disebabkan karena perusahaan ingin melakukan efisiensi biaya, yaitu dengan mengurangi jumlah karyawan sehingga pekerjaan menjadi lebih ramping. Karyawan yang kepuasan kerjanya rendah akan berakibat pada penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan, karena karyawan menjadi motor penggerak dari perusahaan.

2. Tingginya tingkat absensi pegawai, berdampak pada target produksi perusahaan yang ditetapkan tidak tercapai.

Tabel 3
Produksi obat PT. Trijaya Medika Farma
(Depo Vigestron) KB 3 bulan

Tahun Produksi	Jumlah Produksi	Target
2013	136.000 Master box	175.000 Master box
2014	125.000 Master box	175.000 Master box
2015	110.000 Master box	200.000 Master box
2016	115.000 Master box	200.000 Master box

$$1 \text{ Master Box} = 10 \text{ Dus} = 500 \text{ box} = 10000 \text{ Vial}$$

Dari tabel 3 jumlah produksi depo Vigestron mengalami penurunan setiap tahunnya. Bahkan pada tahun 2015, penurunan produksi obat mencapai setengah dari target yang diharapkan. Dari data ini bersinergi dengan Tabel 2., dimana jumlah karyawan dan absensi pegawai menurun setiap tahunnya. Ini mengindikasikan bahwa motivasi pegawai bekerja menurun ditandai dengan absensi yang tinggi (khususnya pada tahun 2015) sehingga jumlah produksi obat juga menurun pada tahun 2015 dibanding pada tahun sebelumnya).

Dari latar belakang tersebut, maka dalam penelitian ini masalah dirumuskan sebagai berikut.

- a) Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara budaya kerja dengan kinerja karyawan?
- b) Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan?
- c) Apakah motivasi sebagai moderator dapat mempengaruhi hubungan antara budaya kerja dengan kinerja pegawai ?
- d) Apakah motivasi sebagai moderator dapat mempengaruhi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai ?

TINJAUAN LITERATUR

Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja (Supriyadi dan Guno, 2007).

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sebuah efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2008). Sedangkan kepuasan kerja kognitif adalah kepuasan yang didapatkan dari penilaian logis dan rasional terhadap kondisi, peluang dan atau "out come". Luthans (2011) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang." Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka

memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari.

Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index (JDI)* (Robbins, 2008), yaitu :

a) Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke, ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

b) Gaji

Menurut penelitian Theriault, kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

c) Kesempatan atau promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

d) Supervisor

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

e) Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Definisi kinerja pegawai yang dikemukakan Kusriyanto dalam Mangkunegara (2008) adalah : "Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam)". Gomez dalam Mangkunegara (2008) mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai: "Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktifitas". Mathis dan Jackson (2010) menyatakan

bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut.

- a) Kuantitas dari hasil
- b) Kualitas dari hasil
- c) Ketepatan waktu dari hasil
- d) Kehadiran
- e) Kemampuan bekerja sama

Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, semakin besarlah prestasi kerja pegawai bersangkutan (Hasibuan, 2007). Simanjuntak (2010) kinerja adalah suatu hasil kerja dari seseorang atau kelompok organisasi yang merupakan *performance* (penampilan) orang/organisasi tersebut secara keseluruhan, sehingga kinerja akan memberikan suatu warna atau ciri khas tertentu yang menjadi kebanggaan orang atau suatu organisasi. Sedarmayanti (2010) kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Penelitian yang diukur dari variabel kinerja pegawai yaitu teori Mitchel (dalam Sedarmayanti, 2010) menyatakan pula bahwa kinerja meliputi beberapa dimensi, yaitu.

- a) Komunikasi

Yaitu proses saling berbagi informasi secara bersama dan pertalian antara para peserta dalam proses informasi, yang diukur melalui skor total jawaban responden dari item yang diajukan kepada responden yang meliputi indikator-indikator : rapat dinas, Hubungan kerja, Membangun ikatan emosional kerja.

- b) Inisiatif

Merupakan dorongan yang timbul dari seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa adanya pengaruh perintah dari luar/atau pihak lain yang menyebabkannya. Dalam hal ini perlu inisiatif pegawai puskesmas untuk meningkatkan kinerjanya, yang diukur melalui skor total jawaban responden dari item yang diajukan kepada responden yang meliputi indikator-indikator; Inisiatif dalam pengambilan kebijakan, Inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, Inisiatif dalam menangani keluhan pasien.

- c) Kemampuan kerja

Yaitu segala hal yang dipersyaratkan untuk dapat melakukan beberapa aktivitas tertentu. Kemampuan kerja seseorang dapat berupa penugasan wawasan pengetahuan yang luas dan keterampilan yang tinggi, yang diukur melalui skor total jawaban responden dari item yang diajukan kepada responden yang meliputi indikator-indikator; Kemampuan dalam melaksanakan tugas, Kemampuan dalam memelihara lingkungan.

d) Ketepatan Waktu

Merupakan suatu ukuran yang ditentukan dalam memulai atau mengakhiri pelaksanaan pekerjaan, atau suatu ukuran tentang konsekuensi pelaksanaan suatu pekerjaan, yang diukur melalui skor total jawaban responden dari item yang diajukan kepada responden yang meliputi indikator-indikator; Waktu datang ke tempat kerja, Waktu mulai melaksanakan pekerjaan, Waktu yang dijanjikan, Kualitas kerja.

e) Merupakan suatu hasil kerja yang terukur atas dasar standar kerja serta diikuti dengan upaya penyempurnaan-penyempurnaan, yang diukur melalui skor total jawaban responden dari item yang diajukan kepada responden yang meliputi indikator-indikator; hasil kerja yang baik, dapat dipertanggungjawabkan, bebas dari kesalahan.

McClelland, mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, dan dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori dari *McClelland*, (dalam Arep Ishak dan Tanjung Hendri, 2011) yang umumnya terdapat hierarki kebutuhan manusia, dan merupakan dimensi-dimensi yang diukur dalam variabel motivasi yaitu:

- a) Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement*), Dorongan untuk berprestasi baik dengan melakukan pekerjaan yang bermutu tinggi, yang diukur dari skor total jawaban responden dari item-item dimensi tersebut yang meliputi; Mencapai prestasi tinggi, Kompetisi pegawai, Menyelesaikan pekerjaan, Mengambil resiko dalam melaksanakan pekerjaan, Tanggung jawab, Ambisi pegawai, Kesuksesan pribadi.
- b) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*) Dorongan untuk melakukan hubungan-hubungan dengan orang lain yang, diukur dari skor total jawaban responden dari item-item dimensi tersebut yang meliputi; Diakui, dihormati dan dihargai rekan kerja, Menjalani persahabatan, Memupuk persahabatan, Bekerjasama toleransi, Penimbangan keputusan, Loyalitas
- c) Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power*) Dorongan untuk dapat mengendalikan suatu keadaan dan adanya kecenderungan mengambil resiko dalam menghancurkan

rintangan-rintangan, yang terjadi yang diukur dari skor total jawaban responden dari item-item dimensi tersebut yang meliputi; Memiliki kekuasaan, mempengaruhi orang lain, mengendalikan orang lain, membantu orang lain, mengatur orang lain, dan kedisiplinan pegawai.

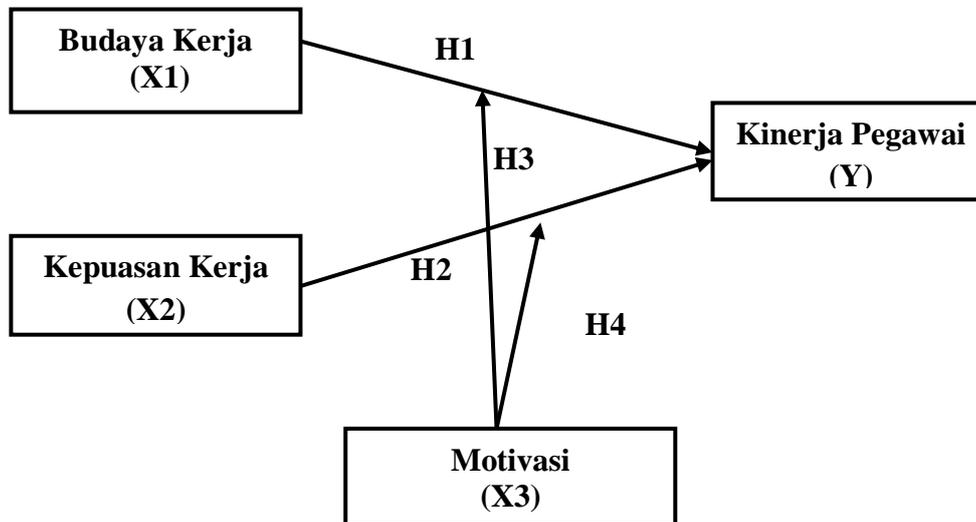
Kajian Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian tentang Kepuasan Kerja, Keterlibatan kerja, Stress Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan PT. Bank Y. Efektivitas usaha perubahan tersebut dipengaruhi oleh kesiapan untuk berubah. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi untuk berubah merupakan hal yang penting bagi top management. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang bermakna dari kepuasan kerja, keterlibatan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah.
2. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai yang diteliti oleh Masrukhin dan Waridin. Dari hasil penelitian ada pengaruh signifikan dari motivasi, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja secara simultan ataupun parsial.
3. Pengaruh Self-Efficacy dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perlengkapan Sekretariat Kabupaten Klungkung yang diteliti oleh Putu Eka dan I Made, ada pengaruh signifikan dari self-Efficacy dan motivasi terhadap Kinerja
4. Penelitian yang dilakukan oleh Furtas Ali Yusuf mengenai kajian tentang "The Impact of Organizational Culture, Leadership, Job Satisfaction and Trust towards Lecturer's Organizational Commitment of the Private Universities in Serang Regency Indonesia" menghasilkan pengaruh yang signifikan secara simultan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dosen dalam berkarir di perguruan tinggi.

Dari hasil penelitian di atas ada hubungan yang kuat dengan penelitian yang akan dilakukan mengenai Budaya Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja : Motivasi sebagai Moderator sehingga hipotesis yang akan dikonstruksikan tidak akan berbeda terlalu besar dengan hasil penelitian nanti.

Kerangka pemikiran dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila terdiri dari dua variabel atau lebih yang dirumuskan dalam bentuk hipotesis berbentuk hubungan. Berbagai permasalahan yang timbul di PT. Trijaya Medika Farma, diantaranya adalah lemahnya kinerja para pegawai dalam melakukan kegiatan bisnis proses, selain itu juga apabila dilihat dari sudut pandang sumber daya manusia ternyata masih belum adanya

sanksi yang jelas dan tegas jika pegawai bekerja tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, kedisiplinan dan keteraturan pegawai masih rendah, sumber daya manusia yang belum optimal sehingga satu petugas harus memegang beberapa program atau tugas rangkap dan ini tentunya akan berdampak pada kinerja pegawai. Selain itu juga masih terdapat beberapa program perusahaan yang belum mencapai target yang telah ditetapkan.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

X1 = Variabel independent (bebas) yaitu budaya kerja

X2 = Variabel independent (bebas) yaitu kepuasan kerja

X3 = Variabel moderator yang mempengaruhi variabel independent dan variabel dependent yaitu motivasi

Y = Variabel dependent (terikat) yaitu kinerja pegawai

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel budaya kerja, kepuasan kerja serta motivasi sebagai moderator yang mempengaruhi budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

H3 : Motivasi sebagai moderator mempengaruhi hubungan antara antara budaya kerja terhadap kinerja Pegawai.

H4 : Motivasi sebagai moderator mempengaruhi hubungan antara antara kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis dan sumber data

a) Data Primer

Pengumpulan data ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh yang responden.

b) Data Sekunder

Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Data sekunder berupa jumlah karyawan, tingkat absensi, dan profil perusahaan

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subyek penelitian.

2. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan responden akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Dalam kuesioner ini nantinya akan digunakan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut

Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian operator produksi yang berjumlah 287 orang pada PT. Trijaya Medika Farma. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2010) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut antara lain :

- a) Karyawan yang dijadikan sebagai responden merupakan karyawan PT. Trijaya Medika Farma bagian operator produksi.
- b) Karyawan yang dijadikan responden adalah karyawan dengan masa kerja lebih dari 1 tahun. Hal ini dikarenakan pada tahun pertama kerja adalah dianggap sebagai masa percobaan.

Pengambilan sampel harus sesuai dengan kriteria tersebut, karena akan berpengaruh pada variabel yang akan diteliti. Penentuan jumlah sampel dapat dihitung dari populasi tertentu yang sudah diketahui jumlahnya. Menurut rumus Slovin (Ferdinand, 2007) adalah sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1+N(d)^2}$$

Keterangan :

n : Jumlah Sampel

N : Populasi (287 responden)

d : *Margin of Error Maximum*, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih bisa ditolerir (ditentukan 10 %)

$$n = \frac{287}{1+287(0,1)^2}$$

$$n = \frac{287}{1+287(0,01)}$$

$$n = \frac{287}{3,87}$$

$$n = 74 \text{ responden}$$

Berdasar data yang diperoleh jumlah anggota yang telah diketahui dapat ditentukan sampel untuk penelitian ini adalah sebanyak 74 responden.

Operasionalisasi Variabel

Tabel 4
Operasional Variabel Budaya Kerja

Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Nilai nilai yang menjadi kebiasaan dan bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri karyawan atau perusahaan/ organisasi	1. Displin, 2. Saling Menghargai 3. Keterbukaan 4. Kerjasama	1. Nilai-nilai kerja 2. Penghargaan bagi kinerja karyawan 3. Sistem imbalan 4. Dukungan manajemen 5. Toleransi antar pegawai 6. Sistem pengupahan kerja 7. Kejujuran dalam bekerja	Interval

Sumber : Hasil Kajian Pustaka 2017

Tabel 5
Operasional Variabel Kepuasan Kerja

Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Tingkat perasaan seorang individu (karyawan) terhadap aspek-aspek pekerjaan yang dijalannya baik secara negatif ataupun positif yang dapat dilihat dari gaji, promosi jabatan, rekan sekerja, supervisor dan hubungan timbal balik dengan atasan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penggajian 2. Jenis pekerjaan 3. Kepemimpinan 4. Penggajian 5. Fasilitas 6. Promosi jabatan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Tunjangan kesehatan 3. Kompensasi imateril 4. Pemberian fasilitas 5. Jaminan hari tua 6. Pengembangan karir Jabatan 	Interval

Sumber : Hasil Kajian Pustaka 2017

Tabel 6
Operasional Variabel Kinerja

Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Kinerja hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	• Kualitas pekerjaan	• Tingkat kesesuaian dengan target pekerjaan	Interval
	• Kejujuran	• Tingkat kesesuaian dengan waktu pekerjaan	
		• Tingkat kejujuran membuat laporan	
	• Inisiatif	• Tingkat kesediaan bekerja tanpa menunggu perintah	
		• Tingkat kemampuan mengembangkan ide dan gagasan baru	
	• Kehadiran	• Tingkat ketepatan waktu ketika masuk kerja	
	• Sikap	• Tingkat kehadiran ketika tidak ada pekerjaan	
		• Tingkat ketaatan terhadap peraturan kerja	
• Kerja sama	• Tingkat kontribusi dalam tim		
	• Tingkat kemampuan melaksanakan berbagai pekerjaan		
• Keandalan			

	• Pengetahuan tentang pekerjaan	• Tingkat kemampuan memperbaiki kesalahan	
	• Tanggung jawab, dan	• Tingkat pemahaman akan pekerjaan	
	• Pemanfaatan waktu kerja	• Tingkat kesungguhan dalam bekerja • Tingkat kesediaan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil	
		• Tingkat pemanfaatan waktu luang	

Sumber : Hasil Kajian Pustaka 2017

Tabel 7
Operasional Variabel Motivasi

Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
Kekuatan atau dorongan yang menyebabkan seseorang (karyawan) berperilaku atau bekerja dengan cara tertentu untuk memenuhi tujuan organisasi/perusahaan.	a) Kebutuhan berprestasi	1. Mencapai prestasi tinggi 2. Kompetensi pegawai 3. Menyelesaikan pekerjaan 4. Mengambil resiko dalam melaksanakan pekerjaan 5. Tanggungjawab 6. Ambisi pegawai 7. Kesuksesan pribadi	Interval
	b) Kebutuhan berkuasa	8. Memiliki kekuasaan 9. Mempengaruhi, Mengendalikan, Mengatur, membantu orang lain	
	c) Kebutuhan berafiliasi	10. Kedisiplinan pegawai 11. Diakui, dihormati dan dihargai rekan kerja 12. Menjalin persahabatan 13. Loyalitas 14. Bekerjasama 15. Memupuk persahabatan Penimbang keputusan	

Sumber : Hasil Kajian Pustaka 2017

Analisis Regresi

Untuk menguji Hipotesis yaitu budaya kerja, kepuasan kerja, Kinerja, motivasi, interaksi antara budaya kerja dengan lama kerja, interaksi antara kepuasan kerja dengan lama kerja, interaksi antara kinerja dengan lama kerja dan interaksi motivasi dengan lama kerja terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi melalui uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) sebagai berikut (Ghozali, 2011) :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_1 X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

X_1 = Budaya kerja

X_2 = Kepuasan Kerja

X_3 = Motivasi

$X_1 X_2$ = Motivasi

B = *slope*

Koefisien Determinasi (R^2)

Multikolinieritas terjadi apabila nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2011).

Uji F

Pengujian pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap perubahan nilai variabel dependen, dilakukan melalui pengujian terhadap besarnya perubahan nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh perubahan nilai semua variabel independen, untuk itu perlu dilakukan uji F. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi yang ditetapkan untuk penelitian dengan probability value dari hasil penelitian (Ghozali, 2011).

Uji T

Pengujian ini digunakan untuk menentukan apakah dua sampel tidak berhubungan, memiliki rata-rata yang berbeda. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan

antara nilai dua nilai rata-rata dengan standar error dari perbedaan rata-rata dua sampel (Ghozali, 2011).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini digunakan persamaan regresi melalui uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi yang didapat dari selisih mutlak dari variabel independen (Ghozali, 2011).

Tabel 8
Hasil Uji Multikolonieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Zscore: Budaya Kerja	0.801	1.249
	Zscore: Kepuasan Kerja	0.828	1.207
	Motivasi	0.885	1.129

Dari data pada tabel 8 dapat diketahui bahwa syarat untuk lolos dari uji multikolonieritas sudah terpenuhi oleh seluruh variabel independen yang ada, yaitu nilai *tolerance* yang tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tidak lebih dari 10. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak berkorelasi antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.

Uji Autokorelasi

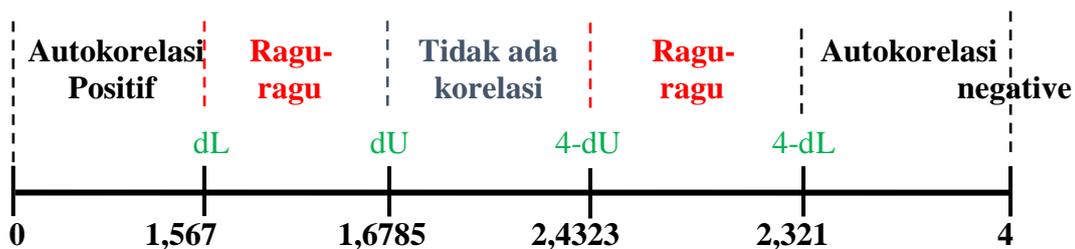
Data yang digunakan untuk mengestimasi model regresi linier merupakan data *time series* maka diperlukan adanya uji asumsi terbebas dari autokorelasi.

Tabel 9
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.338 ^a	.114	.076	.993	1.670
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Zscore: Kepuasan Kerja, Zscore: Budaya Kerja					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Nilai *Durbin-Watson* yang tertera pada output SPSS disebut dengan DW hitung. Angka ini akan dibandingkan dengan kriteria penerimaan atau penolakan yang akan dibuat dengan nilai dL dan dU ditentukan berdasarkan jumlah variabel bebas dalam model regresi (*k*) dan jumlah sampelnya (*n*). Nilai dL dan dU dapat dilihat pada Tabel DW dengan tingkat signifikansi (*error*) 5% ($\alpha = 0,05$).

Tabel Durbin-Watson menunjukkan bahwa nilai $dL_2 = 1,5677$ dan nilai $dU_{74} = 1,6785$ sehingga dapat ditentukan kriteria terjadi atau tidaknya autokorelasi seperti terlihat di bawah ini.



Nilai DW hitung sebesar 1,670 lebih besar dari 1,5677 dan lebih kecil dari 1,6785 yang artinya pada daerah **tidak ada autokorelasi**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi linier tidak terjadi autokorelasi.

Tabel 10
Hasil Uji Regresi Berganda

Variabel	Nilai Beta (β)	t value	<i>p</i>
Budaya (X1)	0.343	-2.725	0.008
Kepuasan Kerja (X2)	-.251	2.030	0.046
Motivasi (X3)	.093	0.774	0.441
absX1X3	-0,238	-1,681	0,235
absX1X3	0,365	2,771	0,042
$R^2 = 7,6\%$			
$N = 74$			
$F = 3,472$			
$P = 0,036$			

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS 17.0

Berdasarkan hasil pengujian yang pada tabel 10 diatas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,076 yang berarti variabilitas variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepuasan kerja, motivasi kerja, interaksi budaya kerja dengan kinerja pegawai dan interaksi kepuasan kerja dengan kinerja pegawai sebesar 0,076 atau 7,6 %. Dari uji statistik F (*F test*) pada tabel 4.9 didapat F hitung sebesar 3,472 dan signifikansi pada 0,036. Karena nilai F hitung lebih besar dari

F tabel (3,13) dan angka signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen, atau dengan kata lain variabel budaya kerja, kepuasan kerja, interaksi budaya kerja dengan motivasi dan interaksi kepuasan kerja dengan lama motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai.

Budaya kerja terhadap kinerja pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis, didapatkan bahwa budaya kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai dengan nilai $p = 2.725 < \alpha 0,05$. Artinya, kinerja pegawai dalam suatu perusahaan tidak dipengaruhi oleh budaya kerja yang ada didalam lingkungan perusahaan itu sendiri. Hal ini disebabkan karena setiap pegawai, bekerja sesuai dengan tugas pokok pekerjaan masing-masing (tupoksi) dan target dari perusahaan itu sendiri. Sehingga pegawai bekerja untuk memenuhi kebutuhan dan tidak dikeluarkan oleh perusahaan.

Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis 1 di atas, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dalam perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat atau begitu juga sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah kinerja pegawai. Hal ini dapat disebabkan bahwa indikator dukungan dari pimpinan perusahaan adalah aspek penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sangat penting dukungan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai seperti memberikan kesempatan untuk berkembang, mengurangi tekanan dalam bekerja, pemberian gaji dan tunjangan bagi karyawan yang berprestasi serta fasilitas yang diberikan sesuai dengan harapan pegawai (Setiadi, N.,J (2014). Sehingga pegawai dapat merasa kenyamanan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Deewar Mahesa (2010), membuktikan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai $p = 0,024 < \alpha 0,05$.

Motivasi sebagai moderator yang mempengaruhi budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa motivasi tidak berhasil memoderasi antara budaya kerja dengan kinerja pegawai dengan nilai $p = (-1,681) < \alpha 1,9949$. Hal menunjukkan bahwa budaya kerja yang buruk dalam sebuah perusahaan akan membuat kinerja pegawai tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Sehingga dapat

membuat hasil atau produk perusahaan tidak sesuai dengan target perusahaan. Walaupun sistem penggajian, kesempatan berkarir diberikan kepada setiap pegawai, akan tetapi jika budaya kerja (lingkungan kerja) tidak mendukung seperti hubungan dengan rekan kerja, prestasi kerja tidak mendapatkan *feedback* dari perusahaan, hal tersebut membuat pegawai bekerja hanya untuk mendapatkan gaji bulanan tanpa memperdulikan target perusahaan.

Motivasi sebagai moderator yang mempengaruhi Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa motivasi memoderasi antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai dengan nilai $p = 2,771 < \alpha 1,9949$. Hal menunjukkan bahwa pegawai akan puas jika harapannya terhadap perusahaan (pimpinan) menjadi kenyataan seperti adanya kesejahteraan pegawai diperhatikan, dianggap sebagai rekan kerja, dibimbing, dilibatkan pada setiap kebijakan perusahaan serta penggajian dan insentif yang sesuai dengan Tupoksi serta memberikan kesempatan setiap pegawai untuk mengembangkan karir atau pendidikan. Dari hal-hal tersebut diatas, perlu implikasi bahwa perusahaan telah memenuhi keinginan pegawai, oleh karena itu pegawai juga dengan segala daya upaya dan sumber daya yang ada mampu mengoptimalkan dan bisa memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan dengan meningkatkan kinerja dalam bekerja dan menaati semua aturan yang ada dalam perusahaan sehingga target dan visi misi perusahaan bisa tercapai.

KESIMPULAN

Terdapat empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dan model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Dari hasil analisis data dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

- a. Budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- b. Kepuasan kerja yang dialami oleh pegawai berpengaruh terhadap kinerja
- c. Variabel budaya kerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderating tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- d. Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderating

SARAN

- a. Perusahaan agar lebih banyak memotivasi pegawai dalam menjalankan tugas dan memberikan dukungan baik secara materil maupun moril sehingga pegawai akan merasa nyaman dan aman.
- b. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah variabel bebas yang lain (seperti: pengetahuan, budaya organisasi, dan lain lain), melakukan penyempurnaan kuesioner ini, serta melakukan pemilihan waktu yang tepat ketika menyebar kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Yusuf, Furtasan. (2017). The Impact of Organizational Culture, Leadership, Job Satisfaction and Trust towards Lecture's Organizational Commitment of the Private Universities in Serang Regency Indonesia. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 7, No. 1: 213-227
- Arep, Ishak dan Tanjung, Hendri. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Ciliana dan D. Mansoer, Wilman. (2008) .Kepuasan Kerja, Keterlibatan kerja, Stress Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Pada Karyawan PT. Bank Y. *Jurnal JPS* Vol. 14 No. 2
- Departemen Personalia PT. Trijaya Medika Farma.(2017). Data Karyawan Bagian Operator Poduksi.
- Eka Viska Putri, Putu dan Artha Wibawa, I Made. (2016) . Pengaruh Self-Efficacy dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perlengkapan Sekretarat Kabupaten Klungkung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol5. No.11.
- Ferdinand, Augusty. (2007). *Metode Penelitian Manajemen:Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BPUNDIP.
- Hasibuan, SP Malayu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Kreitner, Robert dan Kinicki. (2008). *Organizational Behavior*. 8th Edition.Boston: McGraw-Hill.

- Litbang Kemenkes.(2016). Riset Kesehatan Nasional 2013-2016.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence –Based Approach 12 th Edition*. New York. The Mc Grow –Hill Companies, Inc..
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk) Edisi Bahasa Indonesia*. ANDI. Yogyakarta
- Mahesa, Dewar and Djastuti, Indi.(2010). Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java). Undergraduate thesis, Universitas Diponegoro, Semarang
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2008). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan Cetakan ke-8*. Rosda. Bandung.
- Masrukhin dan Waridin. (2006). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 7, No. 2.
- Mathis, L. Robert dan Jackson, H. John. (2010). *Human Resources Management*. Edisi Kesepuluh. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refka.Aditama. Bandung.
- Simanjuntak, Payaman, J. (2010). *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia: Jakarta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kkualitatif dan R & D*. ALFABETA. Bandung.
- Supriyadi, Gering. dan Guno, Tri. (2007). *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah:Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III*. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta.

Halaman ini sengaja dikosongkan
(this page intentionally left blank)