

## Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Serta Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur

**Kartini**

Alumni Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara  
Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

**Abstract :** *This study aims to determine how much influence the competence, organizational commitment and organizational culture on job satisfaction as well as the influence of competence, organizational commitment and organizational culture and job satisfaction to employee performance at the Secretariat of the East Kutai Regency. The results showed that the results of the first substructure equation indicates that Job Satisfaction in East Kutai Regency Secretariat influenced by competence, organizational commitment and organizational culture, in the first substructure competence and organizational commitment positively influence organizational culture while negatively impact on the Job Satisfaction the Secretariat of the East Kutai Regency.*

**Keywords:** *competencies, organizational commitment, organizational culture, performance, job satisfaction.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta pengaruh kompetensi, komitmen organisasi dan budaya organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil dari persamaan substruktur yang pertama menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dipengaruhi oleh kompetensi, komitmen organisasi dan budaya organisasi, dalam substruktur pertama kompetensi dan komitmen organisasi serta budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

**Kata Kunci:** *Kompetensi, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Kinerja, Kepuasan kerja.*

Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai Aparatur Negara bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tugas pelayanan ini adalah merupakan misi pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan negara yaitu masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang – undang Dasar 1945. Oleh karenanya, pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur baik kemampuan, keterampilan dan mentalnya, merupakan bagian yang penting dan strategis dalam menyelenggarakan pembangunan baik pusat maupun daerah termasuk didalamnya Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Untuk itu, perlu ada perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di dalam suatu organisasi.

Kepuasan kerja pegawai merupakan dampak atau hasil dari keefektifan performance dan kesuksesan dalam bekerja. Kepuasan kerja yang rendah pada organisasi adalah rangkaian dari (1) menurunnya pelaksanaan tugas, (2)

meningkatnya absensi dan (3) penurunan modal organisasi (Yukl, 2009:346). Sedangkan pada tingkat individu, ketidakpuasan kerja berkaitan dengan (1) keinginan yang besar untuk keluar dari kerja, (2) meningkatnya stress kerja dan (3) munculnya berbagai masalah psikologis dan fisik (Yukl, 2009:346).

Ada banyak faktor yang terindikasi dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur meliputi kemampuan, komitmen organisasi serta budaya organisasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan dan komitmen dalam organisasi serta budaya kerja dalam ruatu organisasi.

Kepuasan kerja pegawai sering dikaitkan dengan kinerja pegawai. Hal ini berarti untuk dapat meningkatkan kinerja, organisasi harus mampu memenuhi dan meningkatkan kepuasan kerja pegawainya. Menurut Robbins (2001:\*4) kepuasan kerja merupakan sikap secara umum yang lebih diwarnai oleh perasaan terhadap situasi dan lingkungan kerja serta merupakan pencerminan dari kepuasan seorang pegawai terhadap kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan kerja. Kepuasan kerja pegawai pada dasarnya sangat individualis dan merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing pegawai.

Terkait dengan kinerja yang dilaksanakan di instansi pemerintah adalah merupakan suatu perwujudan kewajiban suatu institusi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja adalah merupakan kunci penting yang dapat menggambarkan kinerja dan hasil yang dicapai suatu instansi pemerintah dan diharapkan dapat mengungkapkan suatu pertanggungjawaban secara menyeluruh dari awal perencanaan, monitoring sampai evaluasi. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawainya diantaranya peningkatan kompetensi, komitmen organisasi serta budaya organisasi, ketiga variabel ini sangat berperan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan pekerjaan sesuai kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Setiap organisasi umumnya harus percaya dan selalu berusaha untuk mencapai keunggulan dan mengusahakan kinerja individual, karena pada dasarnya kinerja individu maupun mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur adalah salah satu instansi pemerintah yang bertugas membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengorganisasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah dalam rangka peningkatan Akuntabilitas kinerja daerah. Upaya menciptakan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur, nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih adanya pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur yang memiliki kemampuan yang rendah serta kurangnya komitmen dalam mengembangkan organisasi. Hal tersebut terlihat dari beberapa tahun terakhir ini

kinerja pegawai mengalami penurunan, karena adanya kinerja para pegawai yang cenderung menurun.

Bertitik tolak dari uraian di atas maka dirasakan perlu dilakukan penelitian yang menyangkut persoalan prestasi kerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, dan peneliti tertarik untuk melakukan Penelitian dengan Judul : “ Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi Serta Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur”.

### **Pengertian Kompetensi**

Menurut Boulter et al. dalam Rosidah (2003:11), bahwa : kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan organisasi.

### **Komitmen Organisasi**

Allen dan Mayer (1998) dalam Sopiah (2008:23) mengklasifikasi komitmen organisasional ke dalam tiga dimensi, yaitu: komitmen efektif (affective commitment), komitmen continuance (continuance commitment), dan komitmen normative (normative commitment). Pertama, komitmen efektif (affective commitment) yaitu keterlibatan emosi pekerja terhadap organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau dikembangkan apabila keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan. Organisasi memberikan kesempatan seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan semakin baik atau menghasilkan kesempatan untuk mendapatkan skill yang berharga.

Kedua, komitmen berkesinambungan (continuance commitment) yaitu keterlibatan komitmen berdasarkan biaya yang dikeluarkan akibat keluarnya pekerja dari organisasi. Komitmen organisasi ini dipengaruhi dan atau dikembangkan pada saat individu melakukan investasi. Investasi tersebut akan hilang atau berkurang nilainya apabila individu beralih dari organisasinya (Allen dan Mayer, 1998 dalam Sopiah 2008:24). Ketiga, komitmen normative (normative commitment) yaitu keterlibatan perasaan pekerja terhadap tugas-tugas yang ada diorganisasi. Komitmen normative dipengaruhi dan atau dikembangkan sebagai hasil dari internalisasi tekanan normative untuk melakukan tindakan-tindakan tertentu, dan menerima keuntungan yang menimbulkan perasaan akan kewajiban-kewajiban yang harus dibalas (Allen dan Mayer, 1998 dalam Sopiah 2008:25)

### **Budaya Organisasi**

Menurut Nawawi (2003:40) yang dikutip dari Cushway B dan Lodge D, hubungan budaya dengan budaya organisasi, bahwa “budaya organisasi adalah

suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi”. Sedangkan Nawawi (2003:41) yang dikutip dari Schemerhom, Hurn dan Osborn, mengatakan “budaya organisasi adalah suatu sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang dikembangkan di dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku anggotanya”.

**Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2007:37) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (job satisfaction) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

**Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2001:39), kinerja adalah: hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kerja kelompok personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi (Ilyas, 2001:48).

**Model Analisis Data**

Analisis yang digunakan adalah *path analisis* atau disebut dengan analisis jalur karena antara variabel kompetensi, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebagai intervening kepuasan kerja. (Robert D. Retherford, 1993).

$$Y_1 = \beta_1 Y_1 X_1 + \beta_2 Y_1 X_2 + \beta_3 Y_1 X_3 + \beta Y_1 e_1 \dots\dots\dots(1)$$

$$Y_2 = \lambda_0 Y_2 Y_1 + \lambda_1 Y_2 X_1 + \lambda_2 Y_2 X_2 + \lambda_3 Y_2 X_3 + \lambda Y_2 e_2 \dots\dots\dots(2)$$

- dimana :  $Y_1$  = Kepuasan
- $Y_2$  = Kinerja Pegawai
- $X_1$  = Kompetensi
- $X_2$  = Komitmen Organisasi
- $X_3$  = Budaya Organisasi
- $e$  = error
- $\beta_1 Y_1, \beta_2 Y_1, \dots$  = Parameter-parameter yang dicari

### Analisis Regresi Linier Berganda Substruktur Pertama

Analisis regresi linier berganda substruktur pertama adalah persamaan yang digunakan untuk menjawab hipotesis yang pertama yaitu diduga terdapat pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi secara langsung terhadap Kepuasan Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dengan penjabaran sebagai berikut :

$$Y_1 + b_1 Y_1 X_1 + b_2 Y_1 X_2 + b_3 Y_1 X_3 + E_1$$

Analisis regresi dalam substruktur pertama ini digunakan untuk menguji pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.917	3.058		2.262	.026
	Kompetensi	.258	.195	.285	1.323	.020
	Komitmen Organisasi	.401	.123	.381	3.260	.002
	Budaya Organisasi	.437	.181	.280	2.414	.020

a. Dependent Variabel : Y<sub>1</sub>

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Dari hasil analisis regresi diatas, maka dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,285 X_1 + 0,381 X_2 + 0,280 X_3 + E$$

Persamaan menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi. Nilai koefisien variabel X<sub>1</sub> (Keadilan Distributi) sebesar 0,285 menyatakan jika terjadi peningkatan variabel X<sub>1</sub> (Kompetensi) sebesar satu satuan maka Kepuasan Kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,285 satuan. Nilai koefisien X<sub>2</sub> (Komitmen Organisasi) sebesar 0,381 menyatakan jika terjadi peningkatan X<sub>2</sub> (Komitmen Organisasi) sebesar satu satuan maka Kepuasan Kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,381 satuan.

Keeratan hubungan antara variabel independent dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi R pada tabel berikut :

Tabel 2. Hasil Analisis Koefisien Korelasi R

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.653 <sup>a</sup>	.464	.430	2.88432

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Berdasarkan hasil didapatkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,629. Hal ini berarti terdapat hubungan antara variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>), Komitmen Organisasi

(X<sub>2</sub>) dan Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>) dengan tingkat hubungan kuat karena berada diinterval koefision 0.600-0.800.

Pengujian ini untuk mengetahui adanya pengaruh Kompetensi (X<sub>1</sub>), Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>), dan Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>) dengan Kepuasan Kerja secara bersama-sama. Hasil pengujian F menunjukkan bahwa secara keseluruhan nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 23,950 sedangkan F<sub>tabel</sub> pada taraf signifikan (a) 5% dengan df<sub>1</sub> = 3 dan df<sub>2</sub> (86-3-1) = 82 adalah sebesar 3,1079 maka f<sub>hitung</sub> > f<sub>tabel</sub>. Selanjutnya Uji parsial ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>) Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>) dan Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>) dengan Kepuasan Kerja secara individual. Hasil uji parsial sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil Analisis Uji t (Uji Parsial)

Coefficientsa					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,88				
Kompetensi	1,037	0,436	,273	6,608	,000
Komitmen Organisasi	6,041	0,119	,318	3,160	,000
Budaya Organisasi	3,022	0,114	,202	3,623	,000
	9,022	0,132		1,735	,002

b. Dependent Variabel : Y<sub>1</sub>

Sumber : Data Primer Diolah, 2014

Tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pada level of significant 0,05, diperoleh t<sub>hitung</sub> untuk variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>), sebesar 3,160 atau diketahui t<sub>tabel</sub> sebesar 1.6626 (uji satu arah) dengan df 87, maka t<sub>hitung</sub> < t<sub>tabel</sub>, dengan demikian variabel Kompetensi (X<sub>1</sub>) terbukti bahwa secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>)
- 2) Pada level of significant 0,05, diperoleh t<sub>hitung</sub> untuk variabel Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>), sebesar 3,623 dan diketahui t<sub>tabel</sub> sebesar 1.6626 (uji satu arah) dengan df 100, maka t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub>, dengan demikian variabel Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>) terbukti bahwa secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>).
- 3) Pada level of significant 0,05, diperoleh t<sub>hitung</sub> untuk variabel Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>), sebesar 1,735 dan diketahui t<sub>tabel</sub> sebesar 1.6626 (uji satu arah) dengan df 100, maka t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub>, dengan demikian variabel Komitmen Organisasi (X<sub>3</sub>) terbukti secara statistik berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>).

### Analisis Regresi Linier Berganda Substruktur Kedua

Adapun hasilnya untuk mengathui pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi secara langsung terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Hasil Analisis Uji t (Uji Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,497	,959		3,647	,000
	Kompetensi	,276	,087	,228	3,183	,005
	Komitmen Organisasi	,145	,083	,106	1,741	,042
	Budaya Organisasi	-,209	,096	-,229	2,180	,032

a. Dependent Variabel : Y<sub>2</sub>

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Dari hasil analisis regresi diatas, maka dapat disusun persamaan sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,276 X_1 + 0,145 X_2 - 0,209 X_3 + E$$

Nilai koefision variabel X<sub>1</sub> (Kompetensi) sebesar 0,276 menyatakan jika terjadi peningkatan variabel X<sub>1</sub> (Kompetensi) sebesar satu satuan maka kinerja aka mengalami peningkatan sebesar 0,276 satuan. Nilai koefisien Komitmen Organisasi (X<sub>2</sub>) sebesar 0,145 menyatakan jika terjadi peningkatan X<sub>2</sub> (Komitmen Organisasi) sebesar satu satuan maka kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,145 satuan. Selanjutnya nilai koefision kolerasi dapat diketahui nilai koefision kolerasi sebesar 0,629, berarti tingkat hubungan diinterval koefision 0.600-0.800.

Hasil pengujian F menunjukkan bahwa secara keseluruhan nilai Fhitung sebesar 19,068 sedangkan F<sub>tabel</sub> pada taraf signifikan (a) 5% dengan df<sub>1</sub> = 3 dan df<sub>2</sub> (87-3-1) = 83 adalah sebesar 3,1065 maka F<sub>hitung</sub> > f<sub>tabel</sub>.

Hasil pengujian uji persial sebagai berikut :

Tabel 5. Hasil Analisis Uji t (Uji Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,964	1,591		3,749	.000
	Kompetensi	0,393	0,167	.247	2,353	.020
	Komitmen Organisasi	0,132	0,105	.142	1,257	.217
	Budaya Organisasi	-0,325	0,153	-.225	-2,124	.035
	Kepuasan Kerja	0,286	0,189	.265	1,513	.135

a. Dependent Variabel : Y<sub>2</sub>

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Pada level of significant 0,05, diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Kompetensi ( $X_1$ ), sebesar 2,353 atau diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 1.6606 (uji satu arah) dengan df 87, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dengan demikian variabel Kompetensi ( $X_1$ ) terbukti berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )
- 2) Pada level of significant 0,05, diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), sebesar 1,257 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 1.6606 (uji satu arah) dengan df 87, maka  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , dengan demikian variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) terbukti secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ).
- 3) Pada level of significant 0,05, diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ ), sebesar -2,124 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar -1.6606 (uji satu arah) dengan df 87, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dengan demikian variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) terbukti secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ).
- 4) Pada level of significant 0,05, diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ), sebesar 1,513 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar 1.6606 (uji satu arah) dengan df 87, maka  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dengan demikian variabel Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) terbukti secara statistik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ).

Adapun hasil seperti yang terlihat pada persamaan berikut :

$$Y_2 = 0,393 X_1 + 0,132 X_2 - 0,325 X_3 + 0,286 Y_1 + E$$

Persamaan menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh Kompetensi, Komitmen Organisasi Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja. Nilai koefisien variabel Kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 0,393 menyatakan jika terjadi peningkatan variabel Kompetensi ( $X_1$ ) sebesar satu satuan maka kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,393 satuan. Nilai koefisien Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) sebesar 0,132 menyatakan jika terjadi peningkatan Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) sebesar satu satuan maka kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,132 satuan. Nilai koefisien Budaya Organisasi ( $X_3$ ) sebesar -0,325 menyatakan jika terjadi peningkatan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) sebesar satu satuan maka kinerja akan mengalami penurunan nilai sebesar -0,325 satuan.

### Pembahasan

Berdasarkan hasil hasil perhitungan langsung maupun tidak langsung peran kompetensi, Komitmen Organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menunjukkan satu komparasi yang mengarah pada lebih tingginya pengaruh tidak langsung dari peran kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Berbeda dengan Komitmen Organisasi dan budaya organisasi yang memberikan pengaruh langsung mempunyai nilai lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung.

### Pengaruh Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> Terhadap Kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>)



### **Variabel Kompetensi ( $X_1$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,160$   $t_{tabel} = 1,6606$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti variabel kompetensi secara statistik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y_1$ ). Karena dengan meningkatnya variabel kompetensi yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur akan mampu mendorong atau meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal tersebut sejalan penelitian Surya Dharma (2013) yang menemukan bahwa kompetensi juga merupakan langkah mempertegas dan memperjelas kualifikasi dalam melaksanakan tugas-tugas atau tanggung jawabnya sesuai dengan kompetensi jabatan yang telah ditentukan sehingga kinerja satuan pendidikan akan lebih baik.

### **Komitmen Organisasi ( $X_2$ )**

Secara statistik menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} = 3,623 > t_{tabel} = 1,6606$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti variabel Komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hal tersebut mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Lau dan Sholihin (2005) yang mengatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Komitmen Organisasi dengan kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi menjadi lebih penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

### **Budaya Organisasi ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 1,735 > t_{tabel} = 1,6606$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Karena dengan meningkatnya variabel Budaya Organisasi akan mampu mendorong atau meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur tersebut.

### **Pengaruh Variabel $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ Terhadap Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )**

#### **Variabel Kompetensi ( $X_1$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 0,3183$   $t_{tabel} = 1,6606$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti variabel kompetensi secara statistik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai ( $Y_1$ ). Karena dengan meningkatnya variabel kompetensi yang ada akan mampu

mendorong atau meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur tersebut.

### **Komitmen Organisasi ( $X_2$ )**

Secara statistik menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} = 1,741 < t_{tabel} = 1,6606$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti variabel Komitmen Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Pengaruh yang disumbangkan variabel Komitmen Organisasi terhadap kinerja pegawai mempunyai nilai positif, karena semakin tinggi nilai variabel Komitmen Organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **Budaya Organisasi ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai  $t_{hitung} = -2,180 > t_{tabel} = -1,6606$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai. Karena dengan meningkatnya variabel Budaya Organisasi akan mampu mendorong atau meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur tersebut.

### **Kesimpulan**

Hasil dari persamaan substruktur yang pertama menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dipengaruhi oleh kompetensi. Hasil dari persamaan substruktur yang pertama menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Hasil dari persamaan substruktur yang pertama menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dipengaruhi oleh budaya organisasi. Dalam substruktur pertama budaya organisasi memberikan pengaruh negative terhadap Kepuasan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hasil dari persamaan substruktur yang kedua menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur secara langsung dipengaruhi oleh kompetensi. Dalam substruktur kedua kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hasil dari persamaan substruktur yang kedua menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dipengaruhi oleh kompetensi. Dalam substruktur kedua komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hasil dari persamaan substruktur yang kedua menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dipengaruhi oleh budaya organisasi. Dalam substruktur kedua budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Hasil dari persamaan substruktur yang kedua menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Dalam substruktur kedua kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung maupun tidak langsung peran kompetensi, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja menunjukkan satu komprasi yang mengarah pada lebih tingginya pengaruh tidak langsung dari peran kompetensi terhadap kinerja melalui Kepuasan Kerja pegawai.

### **Saran-Saran**

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja pegawai oleh karena itu, perlu adanya perlakuan pimpinan dalam memberikan dorongan dan motivasi kepada para pegawai dan menciptakan suatu iklim kerja. Pelaksanaan evaluasi kinerja di pemerintah daerah sebaiknya lebih memperhatikan kompetensi pegawai, komitmen organisasi dan budaya organisasi. Hal ini dapat dianggap penting karena pencapaian kinerja pegawai sangat ditentukan oleh ketiga variabel tersebut. Variabel Kepuasan Kerja, kompetensi, komitmen organisasi mempunyai peran yang tidak kalah penting dalam hal peningkatan kinerja pegawai sehingga hal ini perlu diperhatikan dan dipertahankan oleh instansi tersebut.

### **Daftar Pustaka**

- Admin, <http://arozieleroi.wordpress.com> / 2010/07/13/ budaya kerja/).
- Hasibuan, Malayu, SP., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta
- Hendry, 2004, teorionline artikel manajemen by at <http://teorionlinejurnal.wordpress.com/article/> Page 2 Variabel Situasional.
- Hutapea dan Thoha M., 2008, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Rajawali, Jakarta.
- Kuntjoro, Zainuddin Sri, 2009, *Komitmen Organisasi*. Diakses Tanggal 12 Januari 24. [www.e.psikologi.com](http://www.e.psikologi.com).
- Robbins, SP, 2001. *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi, Aplikasi*. Edisi revisi Indonesia, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*, Cetakan Pertama, Andi Offset, Yogyakarta.