

**Perilaku Kinerja Pegawai Dari Aspek Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar**

**Employee Performance Behavior From Aspects of Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction and Organizational Commitment at the Karanganyar Regency Public Works and Public Housing Service**

**Ari Wibowo**

**Program Studi MM STIE "AUB" Surakarta**

**wibowoari148@gmail.com**

**Abstract**

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar. Dalam penelitian ini sebagai data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuisioner dan dokumentasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* diambil 25 %, perhitungan =  $443 \times 25\% = 110,75 = 111$ . Teknik analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hipotesis, analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sedangkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi; kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji F menunjukkan variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,944 artinya kinerja dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja, dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening sebesar 94,4 % sisanya sebesar 5,6 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan merupakan jalur yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kata kunci : Kepemimpinan, Budaya organisasi, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi, Kinerja

**Abstrak**

The purpose of the study was to determine, test and analyze empirically the influence of leadership, organizational culture and job satisfaction on employee performance through organizational commitment at the Karanganyar Regency Public Works and Public Housing Office. In this study as primary data, namely data obtained directly from employees. Data collection techniques using observation, questionnaires and documentation. The sampling technique used is simple random sampling, 25% is taken, calculation =  $443 \times 25\% = 110.75 = 111$ . The data analysis technique uses instrument test, linearity test, hypothesis test, path analysis. The results showed that organizational culture and job satisfaction had a significant effect on organizational commitment while leadership had no significant effect on organizational commitment; leadership, organizational culture, job satisfaction and organizational commitment have a significant effect on performance. The results of the F test show that the variables of leadership, organizational culture, job satisfaction and organizational commitment have a significant effect on performance. The total  $R^2$  value of 0.944 means that performance is explained by leadership, organizational culture and job satisfaction, with organizational commitment as an intervening variable of 94.4%, the remaining 5.6% is explained by other variables outside the research model. The results of the path analysis show that the direct influence of leadership is the most effective path in improving employee performance.

Keywords: Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Performance

---

## PENDAHULUAN

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat. Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat akan senantiasa menghadapi tantangan yang sangat kompleks dalam penyediaan infrastruktur untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Karanganyar. Hal ini diperlukan Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas dalam memberikan kontribusi yang sangat besar kepada instansi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Karanganyar. Pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Penilaian terhadap kinerja merupakan aspek yang harus diperhatikan sebagai langkah pemberdayaan sumber daya manusia."Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu"(Handoko, 2012).

Kinerja bagi birokrasi pada hakekatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar selama ini dirasakan belum optimal, hal ini dapat dilihat dengan rendahnya budaya organisasi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, masih adanya para pegawai yang meninggalkan kantor pada jam kerja dengan alasan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan, pegawai yang mangkir kerja dengan alasan kesehatan atau keperluan keluarga atau saling menyalahkan di antara sesama pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku. Perilaku adalah suatu cara seseorang bertindak atau melakukan. Karena dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi dan dapat menentukan kinerja. Kinerja tingkat tinggi adalah hasil dari melakukan sesuatu yang benar pada waktu yang tepat. Perilaku organisasi memberikan arah dan petunjuk bagi pencapaian tujuan organisasi dengan lebih baik yang berhubungan dengan pemanfaatan pengetahuan bagi pencapaian tujuan organisasi sebagaimana yang diharapkan. Menurut Robins (2012) bahwa "kinerja atau prestasi kerja

pegawai adalah tingkat hasil kerja pegawai dalam mencapai persyaratan pekerjaan yang diberikan baik dari segi kualitas maupun segi kuantitasnya". Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar berupaya untuk selalu mewujudkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Berbagai cara bisa ditempuh instansi dalam meningkatkan kinerja pegawainya di antaranya dengan mewujudkan kinerja pegawai seperti apa yang dijelaskan oleh Kasmir (2016) mengenai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, beberapa diantaranya yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang sesuai dengan penelitian ini. Atas dasar hal tersebut di atas, maka peneliti akan melakukan kajian berkaitan dengan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar.

Peran seorang pimpinan akan terkesan mendalam bagi bawahan dan mempengaruhi efektivitas kerja apabila mampu menyampaikan visi dan misi organisasi secara persuasive dengan gaya bahasa yang mudah dimengerti dan dipahami. Kondisi ini akan menimbulkan motivasi dan semangat bagi bawahan untuk bekerja secara optimal karena bawahan tahu apa yang menjadi tujuan organisasi. Peranan pemimpin dalam segala situasi organisasi merupakan faktor yang sangat strategis, sampai saat ini penilaian-penilaian tentang kepemimpinan banyak dilakukan ilmuwan sebagai upaya peningkatan efektivitas kerja organisasi.

Fenomena yang terjadi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar terkait kepemimpinan adalah ketika pimpinan kurang peka dengan apa yang diinginkan oleh pegawai misalnya pegawai yang belum pernah mengalami rotasi maupun mutasi untuk jangka waktu yang relatif panjang di pekerjaannya, sehingga menimbulkan kejenuhan bagi pegawai yang berdampak pada kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik bagi pegawai akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu terpenuhi kepuasan kerja bagi pegawai dalam bekerja. Dengan demikian peranan kepemimpinan dalam pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar sangat penting, karena kepemimpinan yang baik dari seorang pemimpin akan dapat membawa bawahannya pada sasaran yang diharapkan dan berdampak pada kinerja pegawai yang lebih baik. Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Amrullah (2017), Latib, *et.al* (2016), Fathia *et. al* (2018), Setyaningrum (2017). Sedangkan penelitian Mandri *et. al.* (2018), Hartanto (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.. Atas dasar fenomena kajian teori

---

dan empiris, maka kepemimpinan akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja

Budaya organisasi menurut Fuad (2014) adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya. Fenomena budaya organisasi secara umum terjadi pada organisasi termasuk di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar adalah terkait dengan kuat dan lemah budaya organisasi, hal ini mempunyai kekuatan dalam mempengaruhi perilaku organisasi. Budaya yang kuat, setiap pegawai mengetahui tujuan organisasi dan bekerja untuk organisasi, artinya dalam suatu budaya yang kuat tujuan pegawai menyatu dengan tujuan organisasi. Secara umum, budaya yang kental dalam organisasi cenderung sulit untuk menerima perubahan, karena sistem nilai yang tumbuh dan dianut telah mengakar kuat dalam sanubari setiap pegawai, sehingga sulit untuk diubah begitu saja. Sebaliknya, budaya yang tidak terlalu kuat kadang menguntungkan terutama pada saat organisasi berada dalam lingkungan yang tidak stabil dan menuntut adanya fleksibilitas tinggi. Jadi, budaya yang kuat cenderung menghambat perubahan, melihat kebutuhan untuk berubah dengan nilai-nilai lama yang kuat dipertahankan dan dianggap sudah baik. Walaupun pimpinan menyadari pentingnya perubahan, tanggapan yang diberikan masih berkisar pada sistem nilai lama sehingga perubahan tidak benar-benar nyata.

Fenomena terkait masalah budaya organisasi, adalah masih kurang profesionalisme pegawai dalam pelaksanaan pekerja yang sesuai dengan standart aturan, masih kurang kedisiplinan pegawai, kurang toleransi kesalahan setiap pekerjaan yang dilakukan, Di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar diperlukan budaya organisasi yang kuat agar nilai-nilai yang ada dapat benar-benar dipahami dan diterapkan secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh para pegawai agar dapat tercapai kinerja yang baik dan optimal. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi acuan dalam setiap menyelesaikan tugas dan kebijakan yang diambil. Oleh karena itu budaya organisasi yang terbentuk sangat berpengaruh dengan cara pikir para pegawai dalam menyelesaikan suatu masalah dan dalam hal pengambilan keputusan. Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Latib, *et.al* (2016), Amrullah (2017), Logahan dan Aesaria (2014), Kusworo *et. al* (2015), Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016), Putriana (2015), Hartanto (2016). Sedangkan penelitian Mandri *et. al.* (2018). menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka

budaya organisasi akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Kepuasan kerja merupakan *respons affective* atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2014:224). Definisi ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Tindakan tersebut dicerminkan melalui moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Apabila tingkat kepuasan kerja pegawai tinggi maka itu akan merangsang pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016). Putriana (2015). Namun Hidayati dan Rahmawati (2016), Mandri *et. al.*(2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka kepuasan akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Fenomena terkait kepuasan kerja karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar yaitu tidak ada perasaan senang bekerja beberapa pegawai dengan target penyelesaian pekerjaan, penempatan pada posisi yang tidak sesuai harapan, beban tugas pegawai kurang dikerjakan dengan serius dan tepat waktu.

Komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi (Kreitner dan Kinicki, 2014). Sedangkan komitmen organisasional mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya. Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Amrullah (2017), Latib, *et.al* (2016), Fathia *et. al* (2018), Kusworo *et. al* (2015), Taurisa dkk (2012), Setyaningrum (2017), Fauzi dkk (2016), Putriana (2015), Mandri *et. al.*(2018). Namun, dalam penelitian Logahan dan Aesaria (2014), Hidayati dan Rahmawati (2016), Hartanto (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka komitmen organisasi akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar serta latar belakang masalah di atas, dengan ditinjau dari perspektif perilaku organisasi dan menghubungkan antara kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai maka perlu diteliti “Perilaku Kinerja Pegawai dari aspek kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar”.

**PERUMUSAN MASALAH**

Perumusan Masalah penelitian adalah

1. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

**TUJUAN**

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris;

1. Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi
2. Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja

**HIPOTESIS**

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
- H<sub>2</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
- H<sub>3</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi
- H<sub>4</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H<sub>5</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H<sub>6</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
- H<sub>7</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

**METODE**

Lokasi dalam penelitian ini adalah di kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar.

Dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar

Dalam penelitian ini sebagai data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari pegawai.

Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuisisioner dan dokumentasi.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* diambil 25 %, perhitungan = 443 X 25% = 110,75 = 111.

Analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hipotesis, analisis jalur

Persamaan Regresi :

$$Y_1 = \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_4X_1 + \beta_5X_2 + \beta_6X_3 + \beta_7X_4 + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

**HASIL**

**Hasil Penelitian**

Tabel I  
Hasil Uji t Persamaan pertama

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,185	1,510		1,447	,151
	Kepemimpinan	,103	,069	,126	1,497	,137
	Budaya Organisasi	,183	,064	,234	2,868	,005
	Kepuasan Kerja	,517	,076	,530	6,755	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber : Data diolah 2021

Hasil uji t Persamaan I menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sedangkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Tabel II  
Hasil Uji t Persamaan kedua

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,377	,824		,457	,649
	Kepemimpinan	,350	,038	,473	9,322	,000
	Budaya Organisasi	,206	,036	,292	5,769	,000
	Kepuasan Kerja	,145	,049	,164	2,929	,004
	Komitmen Organisasi	,144	,052	,159	2,749	,007

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil uji t Persamaan II menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

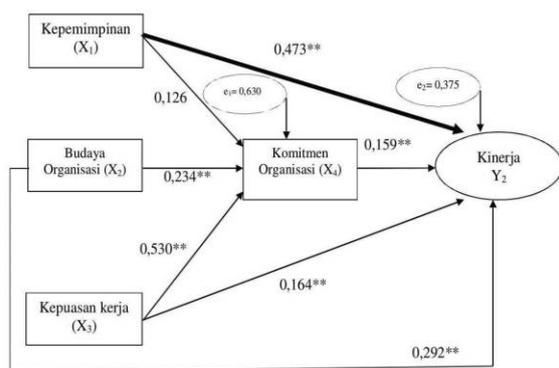
**Hasil Analisis Jalur**

Tabel III  
Hasil Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No.	Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	Kepemimpinan → Kinerja	0,473**		
2	Budaya organisasi → Kinerja	0,292**		
3	Kepuasan kerja → Kinerja	0,164**		
4	Kepemimpinan → Komitmen organisasi → Kinerja		= 0,126 X 0,159** = 0,020	= 0,473 + 0,020 = 0,493
5	Budaya organisasi → Komitmen organisasi → Kinerja		= 0,234 X 0,159** = 0,037**	= 0,292 + 0,037 = 0,329
6	Kepuasan kerja → Komitmen organisasi → Kinerja		= 0,530 X 0,159** = 0,084**	= 0,164 + 0,084 = 0,248

Sumber : "Data diolah, 2021"

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan merupakan jalur yang paling efektif serta dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,473, maka hubungan antara variabel digambarkan dalam kerangka konseptual akhir sebagai berikut:



**Gambar 1.**  
**Hasil Analisis Jalur**

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

Pengaruh langsung hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar meningkat secara signifikan. Hasil analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung kepemimpinan lebih efektif dalam upaya meningkatkan kinerja. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Amrullah (2017), Latib, *et.al* (2016), Fathia *et. al* (2018), Setyaningrum (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kepemimpinan terhadap kinerja secara langsung dan dapat dilakukan dengan memperhatikan 3 nilai tertinggi indikator uji validitas variabel kepemimpinan yang terletak pada item pernyataan ke 2, 5 dan 6, dengan langkah-langkah yang dilakukan yaitu:

- Meningkatkan sikap pimpinan dalam hal kecakapan untuk mengatur dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas bawahan yang ada hubungannya dengan pekerjaan para pegawai,
- Meningkatkan sikap pimpinan dalam hal pengetahuan yang luas tentang relasi,
- Meningkatkan sikap pimpinan dalam menjelaskan misi agar lebih jelas dan jujur terhadap pekerjaan di instansi.

### 2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

Pengaruh langsung hasil penelitian menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar meningkat secara signifikan. Hasil analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung budaya organisasi lebih efektif

dalam upaya meningkatkan kinerja. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Latib, *et.al* (2016), Amrullah (2017), Logahan dan Aesaria (2014), Kusworo *et. al* (2015), Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016), Putriana (2015), Hartanto (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan budaya organisasi terhadap kinerja secara langsung dan dapat dilakukan dengan memperhatikan 3 nilai tertinggi indikator uji validitas variabel budaya organisasi yang terletak pada item pernyataan ke ke 6, 5 dan 3, dengan langkah-langkah yang dilakukan yaitu:

- Meningkatkan sikap pegawai supaya bekerja lebih agresif dan kompetitif lagi daripada santai.
  - Meningkatkan sikap pegawai apabila pekerjaan yang dilakukan pegawai memiliki kecenderungan mengutamakan kinerja team.
  - Meningkatkan sikap pegawai apabila setiap kali melakukan pekerjaan pegawai selalu mengutamakan kuantitas/hasil sesuai.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi

Pengaruh langsung hasil penelitian menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar meningkat secara signifikan. Hasil analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung kepuasan kerja lebih efektif dalam upaya meningkatkan kinerja. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Taurisa dkk (2012), Fauzi dkk (2016). Putriana (2015). menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kepuasan kerja terhadap kinerja secara langsung dan dapat dilakukan dengan memperhatikan 3 nilai tertinggi indikator uji validitas variabel kepuasan kerja yang terletak pada item pernyataan ke 1, 3, dan 4, dengan langkah-langkah yang dilakukan yaitu:

- Meningkatkan kepuasan pegawai agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mendapatkan gaji yang sesuai.
- Meningkatkan kepuasan pegawai agar dapat bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab.
- Meningkatkan kepuasan pegawai dalam pengawasan mengenai keamanan dan kenyamanan di instansi.

---

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap terhadap komitmen organisasi
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
4. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
5. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
6. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
7. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
8. Hasil uji F menunjukkan variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
9. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,944 artinya kinerja dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja, dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening sebesar 94,4 % sisanya sebesar 5,6 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel komunikasi, motivasi dan lain-lain.
10. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan merupakan jalur yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai

### **Saran**

Dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja pegawai Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Karanganyar dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :
  - a. Meningkatkan kepemimpinan dapat dilakukan dengan langkah-langkah yaitu :
    - 1) Meningkatkan sikap pimpinan dalam hal kecakapan untuk mengatur dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas bawahan yang ada hubungannya dengan pekerjaan para pegawai, contoh : Pimpinan selalu memotivasi atau mendorong pegawai supaya bekerja dengan lebih semaksimal mungkin.
    - 2) Meningkatkan sikap pimpinan ditingkatkan dalam hal pengetahuan yang luas tentang relasi, contoh : kerjasama pimpinan atas nama instansi

dengan lembaga lain yang terkait pekerjaan.

- 3) Meningkatkan sikap pimpinan dalam menjelaskan misi agar lebih jelas dan jujur terhadap pekerjaan di instansi, contoh : setiap satu bulan sekali pimpinan agar dapat menjelaskan visi dan misi instansi di forum rapat koordinasi antar pegawai.
- b. Meningkatkan budaya organisasi dapat dilakukan dengan langkah-langkah yaitu :
  - 1) Meningkatkan sikap pegawai supaya bekerja lebih agresif dan kompetitif lagi daripada santai, contoh : meningkatkan tanggungjawab dan ketepatan waktu yang ditentukan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan..
  - 2) Meningkatkan sikap pegawai apabila pekerjaan yang dilakukan pegawai memiliki kecenderungan mengutamakan kinerja team, contoh : Kerjasama dalam menyusun rencana kerja atau evaluasi kerja..
  - 3) Meningkatkan sikap pegawai apabila setiap kali melakukan pekerjaan pegawai selalu mengutamakan kuantitas/hasil sesuai, contoh : Dalam bekerja selalu tepat waktu dan sesuai intruksi dari atasan..
- c. Meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan langkah-langkah yaitu :
  - 1) Meningkatkan kepuasan pegawai agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mendapatkan gaji yang sesuai, contoh : memberikan fasilitas komputer penunjang kerja, memberikan bonus tambahan apabila bekerja dengan baik dll.
  - 2) Meningkatkan kepuasan pegawai agar dapat bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab, contoh : memberikan ruang kerja khusus yang dapat membuat para pegawai bekerja dengan baik secara tim.
  - 3) Meningkatkan kepuasan pegawai dalam pengawasan mengenai keamanan dan nyaman di instansi, contoh : memberikan pelayanan keamanan dengan menambah personil keamanan (SATPAM) dll.
2. Variabel intervening komitmen organisasi dalam penelitian ini tidak efektif dalam memediasi semua variabel independent terhadap variabel dependent kinerja, supaya peneliti selanjutnya agar lebih mengembangkan penelitian dengan menambahkan atau mengganti variabel intervening yang dapat memediasi variabel independet terhadap kinerja pegawai.

---

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Amrullah, 2017, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang, *Jurnal Dinamika Bahari Vol. 7 No. 2 Hal.1704-1711*
- As'ad, Mohamad, 2012, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia : Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.
- Dolphina, Erlin. 2012. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. Semantik, ISBN 979-26-0255-0. Hal. 1-7.
- Fathia et. al, 2018, Effect of leadership and discipline on employee performance through employee organization commitment Bank Jabar Banten (BJB), *International Journal of Multidisciplinary Research and Development Online ISSN: 2349-4182, Print ISSN: 2349-5979 Volume 5; Issue , hal.130-139*.
- Fauzi dkk, 2016, Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Toys Games Indonesia Semarang), *Journal of Management Vol.02 No.02, Hal.14-29*
- Fuad, Mas'ud. 2014. *Survai Diagnosis Organisasional*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L, Ivansevich Jhon M, dan Donnelly, James H, 2010. *Organisasi, Perilaku Struktur, Proses*, Jilid I, Edisi Kedelapan, Alih bahasa Nunuk Adiarini, Jakarta : Binarupa Aksara.
- Gujarati, Damodar. 2012. *Ekonometrika Dasar*, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-16. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hartanto, 2016, Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Dishubinfokom Kabupaten Sukoharjo), *Journal of Human Resources Management and Organizational Behavior Vol. 1 No. 1 ISSN 1979-2700*
- Hasibuan, Malayu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hendayat, Soetopo. 2010. *Perilaku Organisasi*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Hidayati dan Rahmawati, 2016, The Effect On The Job Satisfaction Organization, Performance Of Employees Commitment, And Service Performance, *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Volume 13, (1), 2016 ISSN print: 1907-3011, ISSN online: 2528-1127*
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske, dan Michael T. Mattesson, 2012. *Organizational Behavior and Management*, Ney York: McGraw-Hill
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Kusworo, Armanu, Mintarti Rahayu, dan Sumiati. 2015. *Influence of Motivation, Organizational Culture and Working Environment with Organizational Commitment as Mediator to Educator Performance. The International Journal of Social Sciennces*. Vol. 35, No. 1, pp. 1-15.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, 2014, *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Salemba Empat, Jakarta.
- Latib, Aziz Fathoni & Maria M. Minarsih. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang)*. *Jurnal of Management Vol.2 No. 2*. Hal. 1-16
- Luthan, F, 2012, *Organizational Behavior*, Sevent Edt, McGraw-Hill Book Company, Singapore-127.135.
- Logahan, Jerry Marcellinus dan Sherley Marcheline Aesaria. 2014. "Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja pegawai pada BTN Ciputat." *Binus Business Review*. Vol. 5 No. 2, Hal. 551-563.

- 
- McKenna & Nic Beech. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta.
- Mahsun, Mohamad. 2012. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE. Yogyakarta.
- Mathis, Robert L. dan Jackson John H. 2010. *Human Resource Management*. Thomson Learning: South-Western College Publishing.
- Makmuri, Muchlas. 2010. *Perilaku Organisasi*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Mandri. Aliyas, Asmara Hendra Komara, and David 2018, Influence Of Leadership, Commitment, Organizational Culture And Motivation On Job Satisfaction And Performance Of Employees In The Service General Work And Space Management (Putr) Rokan Hilir Regency, *PROCURATIO Vol. 6 No. 4, e-ISSN 2580-3743 p.421-441*
- Pabundu, Tika. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Putriana, 2015, The Impact of Organizational Culture On Job Satisfaction, Organizational Commitment And Job Performance : Study on Japanese Motorcycle Companies in Indonesia, *International Journal of Education and Research Vol. 3 No. 9*.
- Riduwan, 2015, *Skala Pengukuran Variabel Penelitian*, Cetakan Ketiga, Bandung : Alfabeta.
- Rivai, Veithzal 2010. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P, 2012. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversial, Aplikasi*. Jilid I. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen, 2015, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : Refika Aditama.
- Setyaningrum, 2017, Organizational Commitments Are Mediation Of Relationships Between Servant Leadership And Employee Performance, *Journal of Applied Management (JAM) Vol.15 No.4*.
- Sopiah. 2010. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Steers, Richard M and Lyman W. Porter. 2011. *Motivation and Work Behavior*, Mc.Graw Hill Book Co, New York.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Revisi. Alfabeta. Bandung.
- Taurisa, 2012, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Sido Muncul Kaligawe Semarang), *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-3126, Hal. 170 – 187*