

Analisis Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Tunjangan Kinerja dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasi pada Kinerja Pegawai

Junaidi^{1)*}, Abshor Marantika²⁾

¹⁾²⁾STIE Bangkinang

Jl. DR. A Rahman Saleh, Bangkinang, Kec. Bangkinang, Kabupaten Kampar, Riau 28463

¹⁾ sukses.jun01@gmail.com

Jejak Artikel:

Abstrak

Unggah 05 Oktober 2022;
Revisi 15 Oktober 2022;
Diterima 25 Oktober 2022;
Tersedia online 31 Oktober 2022

Kata Kunci:

Kinerja
Budaya Kerja
Lingkungan Kerja
Tunjangan Kerja
Kepuasan Kerja

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja, lingkungan kerja dan pembayaran tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja, dan bagaimana dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Penelitian ini juga bertujuan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Data penelitian ini diperoleh dari respondent sebanyak 53 orang. Analisis data dilakukan dengan analisis deskriptif statistik dan analisis jalur atau path analysis dengan menggunakan persamaan SEM dengan menggunakan smartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan budaya kerja tidak berpengaruh signifikan baik secara langsung terhadap kinerja maupun melalui kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Selain itu, tunjangan kinerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja melalui kepuasan pegawai.

I. PENDAHULUAN

Pemerintah sebagai organisasi sektor publik, menyadari akan pentingnya sumber daya manusia untuk mencapai visi, dan misi organisasi. Oleh karena diperlukan adanya kinerja ASN yang baik. Untuk mencapai tujuan tersebut, sebuah organisasi harus didukung oleh sumber-sumber daya yang berkualitas baik dari wujud material, modal maupun manusia. Salah satu pendekatan dalam upaya meningkatkan kinerja ASN tersebut dapat dilakukan melalui kepemimpinan yang sesuai dengan peningkatan kinerja ASN. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja ASN, diantaranya yaitu kepemimpinan dan motivasi kerja serta kepuasan kerja ASN.

Penelitian ini dilakukan pada kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir yang berkedudukan di Bagan Punak Pesisir, Kecamatan Bangko, Kabupaten Rokan Hilir, Riau 28913. Sebagaimana umum bahwa Sekretariat DPRD memiliki tugas pokok menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan menyediakan serta mengkoordinasikan tenaga ahli DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah masing-masing. Mengingat pentingnya peranan dan fungsi Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir, saat ini sudah ditempatkan sebanyak 53 pegawai di instansi tersebut. Sama halnya dengan instansi publik lainnya, sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir juga bertujuan untuk meningkatkan kepuasan masyarakat melalui perbaikan disemua aspek. Baik atau tidaknya pelayanan ASN di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir akan menggambarkan baik atau tidaknya kinerja pegawai pada instansi tersebut.

Kinerja yang lebih intensif dan optimal sangat diperlukan dari tiap bagian organisasi demi optimalisasi bidang tugas yang diembannya dan tingkat pencapaian hasil akan terlihat sehingga akan dapat diketahui seberapa jauh pula tugas yang telah dipikul melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara nyata dan maksimal.

* Corresponding author

Peningkatan pendayagunaan aparatur pemerintah pada hakekatnya adalah peningkatan dalam memberi pelayanan kepada masyarakat melalui tugas dan fungsinya sesuai dengan tuntutan pembangunan, sehubungan dengan hal tersebut diatas maka Pegawai Negeri Sipil sebagai bagian dari aparatur pemerintah dan abdi masyarakat senantiasa dituntut mempunyai pengetahuan, ketrampilan, kecakapan dan abdi masyarakat, kemauan bekerja, disiplin kerja, etos kerja, berkualitas tinggi, motivasi kerja, bahkan menjadi teladan atau panutan bagi lingkungan masyarakat.

Dalam konteks inilah, maka dukungan yang disediakan oleh dan melalui Sekretariat DPRD sangat besar dan karenanya mencerminkan peran penting. Sekretariat DPRD sebagai organisasi pendukung kinerja DPRD dan anggotanya dalam kedudukannya sebagai unsur pelayanan terhadap DPRD. Berdasarkan tugas dan fungsi yang diembannya membutuhkan perhatian sangat besar pada pentingnya peningkatan kapasitas staf teknis dan kemampuan pelayanan untuk mewujudkan kinerja Sekretariat yang optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang pegawai yang bertujuan untuk melihat kondisi kinerja ASN ditemukan bahwa ASN cenderung lambat dalam menyelesaikan pekerjaan berdasarkan tupoksi masing-masing yang menunjukkan kinerja yang kurang baik sehingga perlu ditingkatkan. Hal ini tentu saja akan berdampak pada tujuan organisasi dan pelayanan terhadap masyarakat.

Menurut Robbins dan Judge (2014) hal ini merupakan salah satu respon dari konsekuensi ketidakpuasan pegawai yaitu pengabaian (neglect) dimana pegawai secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran dan keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya angka kesalahan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat kinerja ASN meningkat, demikian pula sebaliknya. Kepuasan kerja pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat, sehingga prestasi kerja atau kinerja dapat tercapai (Susilo, 2000).

Selain kepuasan kerja, motivasi kerja ASN juga tidak kalah penting dalam mendukung kinerja ASN. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kukuh Prasetyo Rusady & Suprayitno (2011) menemukan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Grobogan. Demikian pula hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Lutfi, Siswanto (2018) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pra penelitian tentang motivasi kerja pegawai pada Sekeretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir, hasilnya dapat dilihat dan di peroleh gambaran diantaranya selain motivasi kerja, kepemimpinan pegawai juga tidak kalah penting dalam mendukung kinerja pegawai. Oluseyi dan Ayo (2013) dalam penelitiannya mendefinisikan kepemimpinan sebagai upaya pemimpin untuk mempengaruhi pengikut agar mau bertindak untuk tujuan tertentu yang mewakili nilai-nilai dan motivasi, kebutuhan dan keinginan, aspirasi dan harapan dari pemimpin dan pengikut. Keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi sangat ditentukan oleh kinerja individu pegawai. Budaya kerja sebaiknya dimiliki oleh instansi pemerintah agar pegawai memiliki nilai-nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya organisasi juga sebagai pemersatu pegawai, peredam konflik dan motivasi pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja pegawai Marantika et al (2021). Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan (Moeliono, 2005).

Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir, budaya kerja menunjukkan bagaimana nilai-nilai budaya kerja diinternalisasikan dengan menggunakan sarana (vehicle) tertentu, sehingga masyarakat dapat merasakan pelayanan yang prima (excellent service) dari organisasi pemerintah pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hal itu seperti hasil penelitian dari Widiastuti dan Rahim (2014) bahwa budaya kerja, kompensasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Kendari Tahun 2013. Demikian halnya dengan hasil penelitian Saleha (2016) menunjukkan bahwa lingkungan kerja, etos kerja, dan budaya kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bina Marga Agency Centra Sulawesi.

Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Menurut hasil penelitian Leblebici (2012) menjelaskan tentang perilaku karyawan di lingkungan kerja memiliki pengaruh yang tinggi terhadap produktivitas. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa komponen perilaku dari lingkungan kerja memiliki pengaruh yang lebih tinggi terhadap produktivitas, dibandingkan dengan pengaruh komponen fisik. Hasil penelitian Suwondo dan Sutanto (2015) menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank di kota Malang.

Tunjangan kinerja atau dengan kata lain remunerasi telah mendapat persetujuan dari Presiden Republik Indonesia. Menurut hasil penelitian Andisi dan Uhing (2018) menunjukkan bahwa tunjangan kinerja daerah, kompensasi dan

jaminan sosial berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai pada dinas energi dan sumber daya mineral daerah provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitian Sutanto (2003) menunjukkan bahwa seluruh tenaga penjual merasa puas karena perusahaan memberikan kompensasi yang adil. Berdasarkan permasalahan yang diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah 1) menganalisis pengaruh variabel budaya kerja berpengaruh, lingkungan kerja, tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai, 2) menganalisis pengaruh langsung variabel budaya kerja berpengaruh, lingkungan kerja, tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai. 3) menganalisis pengaruh tidak langsung variabel budaya kerja berpengaruh, lingkungan kerja, tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur menggunakan persamaan SEM.

II. KAJIAN LITERATUR

Konsep Budaya Kerja

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang telah ditemukan suatu kelompok, ditentukan, dan dikembangkan melalui proses belajar untuk menghadapi persoalan penyesuaian (adaptasi) kelompok eksternal dan integrasi kelompok internal (Wirawan, 2015). Menurut Sobirin (2017) organisasi mempunyai lima karakteristik :

- a) Unit/entitas sosial. Organisasi adalah rekayasa sosial hasil karya cipta manusia yang bersifat tidak kasat mata dan abstrak sehingga organisasi sering disebut artificial being.
- b) Beranggotakan minimal dua orang. Sebagai hasil karya cipta seseorang, organisasi bisa didirikan oleh seseorang yang mempunyai kemampuan, pengetahuan dan sarana lain.
- c) Berpola kerja yang terstruktur.
- d) Tanpa koordinasi dan pola terstruktur, kumpulan dua orang atau lebih hanya lah sekumpulan orang bukan organisasi
- e) Mempunyai tujuan. Adapun organisasi didirikan adalah untuk saling membantu untuk mencapai satu set tujuan baik tujuan individu maupun tujuan organisasi tersebut.
- f) Mempunyai identitas diri. Organisasi menentukan identitas yang berbeda.

Sedangkan menurut Schein (2014) organisasi mempunyai empat ciri-ciri antara lain: koordinasi upaya, tujuan umum bersama, pembagian kerja, hirarki otoritas. Berbagai macam para ahli mendefinisikan organisasi, namun pada hakikatnya organisasi itu digunakan sebagai tempat dan wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama, secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisasi, terpinpin, dan terkendali dalam memanfaatkan sumberdaya (uang, material, mesin, metode, lingkungan) sarana dan prasarana, data dan sebagainya yang digunakan secara efektif dan efisien, untuk mencapai tujuan organisasi Jatiningrum & Marantika (2021). Menurut Sedarmayanti (2018) elemen-elemen yang terdapat dalam suatu organisasi yaitu manusia, tujuan tertentu, pembagian tugas-tugas, sebuah sistem untuk mengordinasikan tugas-tugas, sebuah batas yang dipatok, yang menunjukkan pihak yang berbeda luarnya. Menurut Denison (2010) dimensi budaya organisasi sebagai berikut :

- a) *Involvement*, adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam proses pengambilan keputusan.
- b) *Consistency*. Menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi.
- c) *Adaptability*, Adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi.
- d) *Mission Dimension*, adalah dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.

Budaya organisasi yang paling mungkin membentuk standar etis tinggi adalah budaya yang tinggi dalam mentolerir resiko rendah sampai sedang dalam keagresifan, dan berfokus pada sarana dan juga hasil. Menurut Wibowo (2011:78) budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh lebih besar terhadap karyawan dibanding budaya yang lemah. Jika memang kuat dan mendukung standar etis yang tinggi, budaya itu seharusnya memiliki pengaruh yang sangat kuat dan positif terhadap perilaku karyawannya. Proses budaya organisasi begitu organisasi didirikan, pembentukan budayanya pun ketika itu dimulai. Pembentukan budaya organisasi terjadi ketika organisasi belajar menghadapi masalah, baik masalah eksternal maupun masalah internal yang menyangkut masalah persatuan dan keutuhan organisasi. Terbentuknya budaya organisasi tidak dalam waktu sekejap, tidak bisa dikarbit melainkan terbentuknya budaya organisasi harus melalui proses dan tahap. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja adalah kebersamaan dan intesitas. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong yang telah membudaya dalam kehidupan suatu organisasi atau pemerintahan.

Konsep Lingkungan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2010) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan di luar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi. Sofyandi (2008) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi/aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi. Sunyoto (2012) mengemukakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lainlain.

Menurut Basuki dan Susilowati (2005) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. Menurut Mangkunegara (2017) lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Nitisemito (2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut Sedarmayati (2018) definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang melekat pada karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang baik. Menurut Sedarmayanti (2018) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman. Lingkungan kerja fisik juga memiliki pengaruh. Lingkungan kerja adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung (Sedarmayanti, 2009). Lebih jelas menurut (Suwondo & Sutanto, 2015), lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu lingkungan yang berhubungan langsung dan berada di dekat karyawan (kursi, meja dan sebagainya) dan lingkungan perantara (temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan sebagainya). Menurut Nitisemito (2006) lingkungan kerja fisik diukur melalui suasana kerja, hubungan dengan rekan sekerja dan tersedianya fasilitas bekerja

Konsep Kepuasan Kerja

Menurut Bangun (2012), kepuasan kerja mengacu pada saat karyawan menemukan pekerjaannya menarik atau tidak menyenangkan. Menurut Wibowo (2016), kepuasan kerja merupakan derajat kebahagiaan seseorang sebagai evaluasi positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan ataupun respon seseorang terhadap suatu pekerjaan, dimana seseorang tersebut menerima hasil dari apa yang dikerjakannya sesuai dengan apa yang diharapkannya, diinginkannya, dan dipikirkannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan sangat bergantung pada kepribadian masing-masing karyawan. Menurut Sutrisno (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan adalah sebagai berikut: 1) faktor psikologis 2) faktor sosial 3) faktor fisik 4) faktor finansial. Menurut Danang (2012) teori tentang kepuasan kerja terdiri enam teori yaitu sebagai berikut:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*) dari Porter (1961). Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat perbedaan yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
2. Teori Keadilan (*Equity Theory*) dari Adam. Teori ini dikembangkan oleh Adam yang mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan.
3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*) dari Herzberg. Teori ini dikembangkan oleh Herzberg dan menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan

terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang berkelanjutan. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*

4. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*) dari Schaffer. Kepuasan kerja karyawan tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan sesuatu yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan yang terpenuhi maka akan semakin puas karyawan tersebut, begitu sebaliknya
5. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*) dari Alderfer. Teori ini mengatakan bahwa kepuasan karyawan itu tidak tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi juga tergantung pada pandangan dan pendapat kelompok, yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai diri maupun lingkungannya
6. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*) dari Victor Vroom. Menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari cara seseorang menginginkan sesuatu dan penaksiran seseorang tersebut memungkinkan adanya aksi tertentu yang menuntunnya.

Konsep Kinerja

Menurut Wibowo (2016), kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerja. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja. Menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Selanjutnya, Mulyadi (2015) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab mereka. Sedangkan menurut Fahmi (2016), kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan nonprofit oriented yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diterima. Landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kinerja dan teori atribusi atau *expectancy theory*. Teori tentang kinerja (*job performance*) dalam hal ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. As'ad (2017) mengatakan bahwa perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Di samping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda di dalam situasi yang berbeda pula. Semuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Teori tentang kinerja (*job performance*) dalam hal ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. Kinerja ASN pada garis besarnya dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor situasi. Faktor situasi dalam teori kinerja adalah budaya organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik (Robbins, 2016).

Penelitian Terdahulu

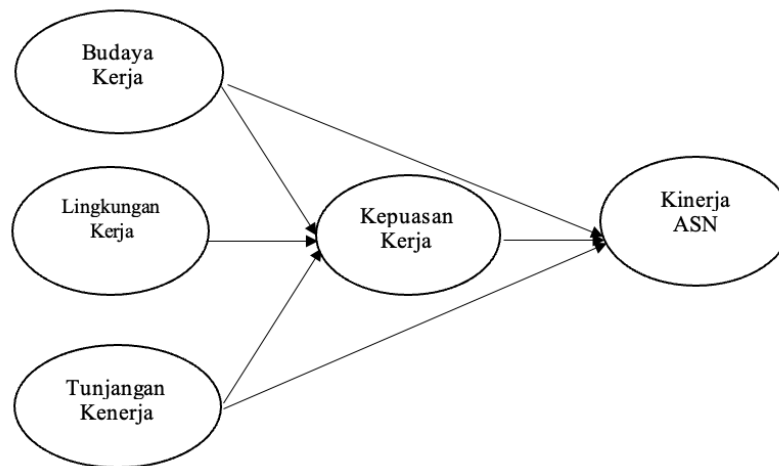
Peneliti memasukkan beberapa penelitian terdahulu untuk melihat persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu diharapkan memberikan gambaran atau originalitas temuan, maka disajikan secara beberapa hasil penelitian terdahulu diantaranya Kukuh Prasetyo Rusady & Suprayitno (2011), menemukan bahwa Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pegawai negeri sipil. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Grobogan dimediasi oleh variabel motivasi.

Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, dan I Gede Riana (2015), dari kajiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, Sementara itu kepuasan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Rahmat Sukarja dan Machasin. (2015), menyimpulkan bahwa Kepemimpinan secara parsial tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Komunikasi secara parsial tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Muhammad Lutfi, Siswanto (2018) menemukan bahwa Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi kerja, budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Latib, Azis Fathoni, Maria Magdalena (2016), menyimpulkan bahwa budaya organisasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi dan kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Kota Semarang

Model Penelitian

Peneliti mengajukan model penelitian sebagai berikut, kinerja pegawai sebagai variabel yang akan diukur dengan melihat hubungan antara Budaya Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Tunjangan Kinerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z2). Dan hal ini data di gambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah :

H1: Budaya kerja berpengaruh, lingkungan kerja, tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

H2 : Budaya kerja berpengaruh, lingkungan kerja, tunjangan kinerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai.

H3 : Budaya kerja berpengaruh, lingkungan kerja, tunjangan kinerja berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

III. METODE

Metode Analisis

Penelitian yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, karena peneliti ingin menemukan fakta dan menginterpretasikan tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi dan kepuasan kerja, untuk mendiskripsikan secara akurat sifat-sifat dari beberapa fenomena. Penelitian ini dilakukan DPRD Kabupaten Rokan Hilir yang beralamat di Bagansiapiapi. Penelitian dilakukan selama 3 (Tiga) bulan yang akan dimulai pada Bulan Juni 2022 sampai Bulan Agustus 2022. Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner, wawancara dan file riset. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir yang berjumlah sebanyak 53 pegawai dan seluruh populasi dijadikan sampel, maka metode pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sensus.

Analisis data dilakukan pada tahapan awal adalah uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamat dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang

diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas). Pengujian reliabilitas terhadap semua item atau pernyataan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula Cronbach Alpha (koefisien alfa Cronbach), dimana secara umum dianggap reliabel apabila nilai alfa Cronbach-nya > 0.6 (Hair. et. al.,2015). Untuk mendapatkan nilai yang tingkat reliabilitas dimensi pembentuk variabel laten, digunakan rumus:

$$\int \text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Standard Loading})^2}{(\sum \text{Standard Loading})^2 + \sum e_j}$$

Keterangan :

- a. *Standard loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk setiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 4.01
- b. $\sum e_j$ = adalah measurement error dari tiap indikator. Measurement error dapat diperoleh dari : $1 - (\text{Standard Loading})^2$

Uji validitas dilakukan dengan tujuan mengetahui ketepatan dan kehandalan kuesioner yang mempunyai arti bahwa kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Hasil dari uji ini cukup mencerminkan topik yang sedang diteliti. Uji validitas diuji dengan program SPSS dengan melihat korelasi *Pearsons's Product Moment* untuk masing-masing item pernyataan dengan skor uji total. Persamaan untuk mendapatkan nilai variance extract adalah:

Menganalisis model penelitian dengan SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya. Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor yang sangat lazim digunakan dalam manajemen serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-hubungan yang secara teoritis ada (Ferdinand, 2010). Setelah teori atau model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversikan spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_1 + \beta_3 X_2 + \beta_4 X_3$$

$$Z = \beta_5 X_1 + \beta_6 X_2 + \beta_7 X_2 + \beta_8 X_1 Y + \beta_9 X_2 Y + \beta_{10} X_3 Y$$

Keterangan :

Z = Kinerja ASN; X1= Budaya Kerja; X2 = Lingkungan Kerja ; X3 = Tunjangan Kinerja

Y= Kepuasan Kerja; $\beta_1 - \beta_{10}$ = Koefisien Regresi

PERUBAHAN = (Total aset t - Total aset t-1) / Total aset t-1.

1. Tekanan eksternal (EP)
Kondisi dimana perusahaan mendapat tekanan dari pihak eksternal (Evana et al., 2019) .
DER = Total utang / Total ekuitas.
2. Kebutuhan keuangan pribadi (PFN)
Kondisi keuangan perusahaan dipengaruhi oleh kondisi keuangan para eksekutif (SAS No. 99).
OSHIP = Total saham yang dimiliki institusi / Total saham beredar.
3. Pemantauan Efektif (EM)
Efektivitas sistem pengendalian internal perusahaan untuk meminimalkan kecurangan (SAS No.99).
DBOUT= Jumlah komisaris independen / Jumlah dewan komisaris.
4. Sifat Industri (NOI)
Kondisi ideal perusahaan terkait piutang dan persediaan (Irwandi et al., 2019)
PIUTANG = (Piutang t / Penjualan t) - (Piutang t-1 / Penjualan t-1).
5. Total akrual (AT)
Semua akrual yang muncul dalam satu periode (Evana et al., 2019) .
TATA = (Pendapatan bersih dari operasi yang dilanjutkan - Arus kas dari operasi) / Total aset.
6. Pergantian direksi (COD)
Upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja direksi sebelumnya (Evana et al., 2019) .
Variabel dummy = kode 1 ada pergantian direksi, dan kode 0 tidak ada pergantian direksi.
7. Dualitas CEO (CEOD)
Dominasi kekuasaan CEO (Sasongko & Wijyantika, 2019) Variabel Dummy = Kode 1 terdapat dualitas CEO, dan Kode 0 tidak terdapat dualitas CEO.
8. Komite Audit (AC)
Internal perusahaan yang memiliki tugas membantu dewan komisaris mengawasi laporan keuangan (Sugita, 2018) .
AC = Jumlah rapat komite audit.

Berikut adalah kriteria penilaian model PLS yang digunakan oleh Chin 1998 dalam Ghazali (2011).

Tabel 1. Kriteria Penilaian PLS

Kriteria	Penjelasan
Evaluasi Model Struktural	
R ² untuk variabel endogen	Hasil R ² sebesar 0.67, 0.33 dan 0.19 untuk variabel endogen dalam model struktural mengidentifikasi bahwa moder “baik”, “moderat” dan “lemah”.
Estimasi koefisien jalur	Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model structural harus signifikan. Nilai signifikan ini dapat diperoleh dengan prosedur <i>bootstrapping</i> .
F ² untuk effect size	Nilai f ² sebesar 0.2, 0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel later mempunyai pengaruh yang lemah, medium atau besar pada tingkat struktural
Evaluasi model pengukuran reflective	
<i>Loading factor</i>	Nilai loading factor 0.70
<i>Composite Reliability</i>	<i>Composite reliability</i> mengukur internal consistency dan nilainya harus diatas 0.60
<i>Average Variances Extracted</i>	Nilai <i>Average Variances Extracted</i> (AVE) harus diatas 0.5
<i>Validitas Deskriminan</i>	Nilai akar kuadrat dari AVE harus lebih besar dari pada nilai korelasi antar variabel later.
<i>Cross loading</i>	Merupakan ukuran lain dari validitas diskriminan. Diharapkan disetiap blok indikator memiliki loading lebih tinggi untuk setiap variabel laten yang diukur di bandingkan dengan indikator untuk laten variabel lainnya.
Evaluasi Model Pengukuran Formatif	
<i>Signifikansi nilai weight</i>	Nilai estimasi untuk model pengukuran formatif harus signifikan. Tingkat signifikansi dinilai dengan prosedur <i>bootstrapping</i>
<i>Multicolineritas</i>	Variabel manifest dalam blok harus diuji apakah terdapat multikol. Nilai <i>variance inflation factor</i> (VIF) dapat digunakan untuk menguji hal ini. Nilai VIF diatas 10 mengindikasikan terdapat multikol.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi dan indikator masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Kinerja	Merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.	<ul style="list-style-type: none"> a. Tepat/Jelas (transparan) b. Fokus pada target c. Ketepatan waktu d. Kerjasama tim e. Memenuhi kualitas dan kuantitas
2	Budaya Kerja	Merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan (Moeljono, 2005)	<ul style="list-style-type: none"> a. Kebiasaan b. Dedikasi c. Respon terhadap lingkungan.
3	Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja (X2) kondisi tempat kerja yanbaik, sehingga dapat membuat pegawai merasa menyenangkan, aman, tenteram, dan perasaanbetah dalam bekerja (Sedarmayanti, 2009).	Lingkungan kerja fisik <ul style="list-style-type: none"> a. Ketenangan bekerja b. Kondisi ruang kerja c. Perlengkapan Kerja Lingkungan Kerja non Fisik <ul style="list-style-type: none"> a. Hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja b. Kesempatan berprestasi c. Komunikasi dgn pimpinan dan rekan kerja
4	Tunjangan Kinerja	Tunjangan kinerja adalah bentuk kompensasi berupa tunjangan, yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja (Subekhi & Jauhar,2012).	<ul style="list-style-type: none"> a. Tingkat bayaran b. Struktur Pembayaran c. Penentuan Bayaran Individu d. Metode Pembayaran

			e. Kontrol Pembayaran
5	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara seberapa banyak ganjaran yang diterima seorang pekerja dan seberapa banyak yang diyakini haruslah diterima	<ul style="list-style-type: none"> a. Pekerjaan itu sendiri b. Kepuasan dalam bekerja c. Gaji yang di terima d. Kompensasi e. Promosi jabatan f. Diklat peningkatan kompetensi g. Bimbingan atau arahan dari atasan h. Komunikasi atasan dan bawahan

IV. HASIL

Tahapan analisis data adalah melakukan analisa terhadap tanggapan dan persepsi responden pada masing-masing variabel yang diteliti. Dari tanggapan responden diketahui bahwa nilai skor rata-rata t sebesar 3.36. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir berada pada kategori cukup setuju. Artinya hasil kerja yang dicapai oleh pegawai pada instansi ini masih jauh dari optimal. Hal ini diperhatikan hasil kerja yang tepat atau jelas (transparan), baiknya komunikasi dengan atasan, hasil kerja yang sesuai dengan target, adanya perencanaan kerja yang baik, ketepatan waktu penyelesaian tugas dan lain sebagainya.

Budaya kerja merupakan suatu asumsi, nilai dan norma yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai atau karyawan yang dikembangkan dalam organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja sebagai kekuatan untuk meningkatkan efisiensi kerja. Untuk mencapai kinerja yang optimal, diharapkan adanya penerapan budaya kerja yang sesuai dengan harapan pegawai di instansi tersebut. Dari tanggapan responden diperoleh nilai skor rata-rata dari total sebesar 3.52 dengan kriteria setuju atau baik. Hasil ini menjelaskan bahwa budaya kerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir sudah dalam kategori baik dan diharapkan hal ini dapat berdampak positif pada peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dinilai dengan menggunakan indikator kebiasaan pegawai, dedikasi pegawai pada instansi dan respon pegawai pada lingkungan.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berhubungan dengan aktivitas pegawai di tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja pegawai. Penilaian lingkungan kerja pada penelitian ini digunakan beberapa indikator, dan setiap indikator dijabarkan dalam beberapa pernyataan. Dari tanggapan responden diperoleh nilai skor rata-rata tanggapan responden sebesar 3.55 dengan kriteria baik atau setuju. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir menyatakan bahwa lingkungan kerja pada instansinya sudah baik. Hal ini dilihat dari aspek lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Diharapkan hal ini dapat berbanding lurus dengan peningkatan kinerja pegawai di instansi tersebut.

Pemberian tunjangan kinerja diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja para pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Pada penelitian ini, dilakukan penilaian terhadap persepsi pegawai terkait dengan pemberian tunjangan kinerja bagi ASN di instansi tersebut. Dari tanggapan responden diperoleh skor total rata-rata tanggapan responden terhadap pernyataan yang berkaitan dengan tunjangan kinerja diperoleh sebesar 3.49 dengan kriteria baik atau setuju. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum pembayaran tunjangan kinerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir sudah berjalan dengan baik. Penilaian ini didasarkan pada tingkat pembayaran, struktur pembayaran, penentuan bayaran individu, metode pembayaran dan kontrol pembayaran. Penilaian terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator yang dijabarkan dalam beberapa pernyataan. Dari tanggapan responden dapat dilihat nilai skor total rata-rata tanggapan responden yang diperoleh sebesar 3.51 dengan kriteria puas atau setuju. Hasil ini menjelaskan bahwa secara umum pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir menyatakan setuju atau puas terhadap pekerjaan yang dijalani saat ini, puas terhadap gaji yang diterima, puas terhadap kompensasi, promosi jabatan dan lain sebagainya..

a. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Berikut hasil pengujian validitas konvergen dan validitas diskriminan disajikan dalam Tabel 3

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Instrumen Penelitian

Konstruk	Indikator	Outer-Loading	AVE	Conclusion
Budaya Kerja	BK1	0,630	0,526	Valid
	BK2	0,943		Valid
	BK3	0,738		Valid
	BK6	0,522		Valid
Lingkungan Kerja	L1	0,852	0,801	Valid
	L2	0,936		Valid
	L3	0,942		Valid
	L4	0,940		Valid
	L5	0,840		Valid
	L6	0,855		Valid
Tunjangan Kerja	TK1	0,735	0,582	Valid
	TK2	0,878		Valid
	TK3	0,777		Valid
	TK4	0,714		Valid
	TK5	0,696		Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0,865	0,605	Valid
	KK3	0,778		Valid
	KK5	0,814		Valid
	KK7	0,784		Valid
	KK8	0,629		Valid
Kinerja	K1	0,827	0,681	Valid
	K10	0,839		Valid
	K3	0,858		Valid
	K5	0,836		Valid
	K7	0,815		Valid
	K9	0,773		Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Tabel 3 dapat dilihat hasil pengujian validitas untuk indikator dari masing-masing variabel yang diteliti. Variabel budaya kerja, variabel kepuasan kerja variabel lingkungan kerja, tunjangan kinerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai semua indikatornya memiliki AVE lebih besar dari 0,5. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel budaya kerja, lingkungan kerja, tunjangan kinerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai dapat dinyatakan valid secara konvergen, atau syarat validitas konvergen sudah terpenuhi.

b. Hasil Pengujian Reliabilitas

Pengujian realibilitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha (CA) dan nilai Composite Reliability (CR). Menurut Hair, et.al (2019) dan Kock (2018) instrumen dikatakan reliabel ketika nilai CA dan CR > 0,7. Hasil penegujian relibilitas instrumen dari masing-masing variabel diperoleh nilai seperti yang disajikan pada Tebel 4.

Tabel 4. Hasil Pengujian Reliabilitas

Construct	CA	CR	1	2	3	4	5
Budaya Kerja	0,698	0,809	0,725				
Kepuasan Kerja	0,833	0,884	0,169	0,778			
Kinerja	0,906	0,928	0,217	0,774	0,825		
Lingkungan Kerja	0,950	0,960	0,128	0,569	0,675	0,895	
Tunjangan Kerja	0,819	0,874	0,238	0,470	0,400	0,499	0,763

Sumber: Hasil Pengolahan Data

c. Hasil Pengujian Model Fit

Dari hasil pengolahan data diperoleh hasil seperti pada Tabel 4

Tabel 5. Hasil Pengujian Model Fit

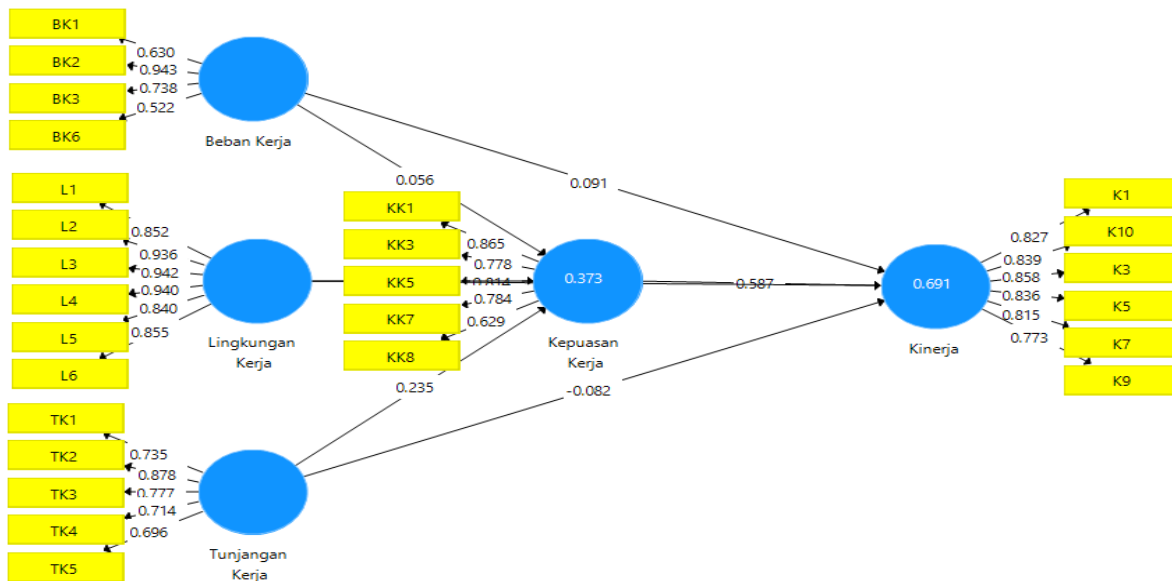
	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,095	0,095
d_ ULS	3,193	3,193
d_ G	2,439	2,439
Chi-Square	527,494	527,494
NFI	0,605	0,605

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Tabel 5 dapat dilihat hasil pengujian model fit dimana nilai Standardized Root Mean Square (SRMR) diperoleh sebesar 0,095. Nilai ini lebih rendah dari 0,1, berarti nilai SRMR lebih rendah dari 0,1 atau $0,095 < 0,1$. Hasil ini menjelaskan bahwa model alat analisa data yang digunakan dalam penelitian ini sudah sesuai atau sudah fit, sehingga model tersebut dapat digunakan sebagai alat pengujian hipotesis, sehingga model dikatakan layak digunakan sebagai alat analisis dan alat pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

d. Koefisien Determinasi (R-squared)

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka diperoleh nilai R-square dari model penelitian ini, seperti Gambar 2 dan Tabel 6.



Gambar 2. Hasil Penelitian

Dan hasil pengolahan data untuk nilai R-square dapat dilihat pada Tabel 5 dibawah ini;

Tabel 6. Hasil Koefisien Determinasi (R-Square)

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.373	0.334
Kinerja	0.691	0.665

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Gambar 2 dan Tabel 6 diperoleh nilai R-square dari jalur ke variabel dependen kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir diperoleh sebesar sebesar 0,373, artinya budaya kerja, lingkungan kinerja, dan tunjangan kinerja mampu menjelaskan variabel dependen yaitu kepuasan kerja sebesar 37,3% selebihnya 62,7% lagi ditentukan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian. Kemudian nilai R-square untuk jalur variabel dependen kinerja diperoleh hasil sebesar 0,665, artinya variabel budaya kerja, lingkungan kerja, tunjangan kinerja dan kepuasan kerja mampu menjelaskan perubahan kinerja sebesar 66.5% dan sisanya sebesar 33.5% lagi ditentukan oleh variabel lain di luar model. Dengan demikian, berdasarkan hasil pengolahan data dapat dikatakan bahwa variabel-variabel yang dianalisa pada penelitian ini, dan susunan modelnya sudah baik, artinya pemilihan variabel dependen, independen sudah baik, tetapi variabel moderasi yaitu kepuasan masih berperan lemah dalam memediasi.

e. Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis dalam model jalur disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

<i>Construct</i>	<i>Direct Effect</i>	<i>Indirect Effect</i>	<i>P Values</i>	<i>Decision</i>
Budaya Kerja →Kepuasan	0,056		0,679	Tidak-Terdukung
Lingkungan→Kepuasan	0,444**		0,000	Terdukung
Tunjangan → Kepuasan	0,235*		0,042	Terdukung
Budaya Kerja →Kinerja	0,091		0,280	Tidak-Terdukung
Lingkungan→Kinerja	0,370**		0,006	Terdukung
Tunjangan → Kinerja	-0,082		0,064	Tidak-Terdukung
Kepuasan→Kinerja	0,587**		0,000	Terdukung
Budaya Kerja→Kepuasan→Kinerja		0,033	0,679	Tidak-Terdukung
Lingkungan→Kepuasan→Kinerja		0,261**	0,006	Terdukung
Tunjangan → Kepuasan → Kinerja		0,138*	0,032	Terdukung
R ²	0,373	0,691		

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Tabel 7 dapat dilihat hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini. Hipotesis pertama yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *p-value* dari t hitung sebesar 0.679 dengan nilai koefisien regresi yang diperoleh sebesar 0,056. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai *p-value* t hitung dari variabel budaya kerja lebih besar dari nilai alpha yaitu $0.679 > 0.05$. Hasil ini menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dengan demikian hipotesis pertama di tolak. Kemudian lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai *p-value* dari t hitung sebesar 0.000 dengan koefisien regresi variabel lingkungan kerja sebesar 0.444. Hasil ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, karena nilai *p-value* t hitung lebih rendah dari alpha yaitu $0.000 < 0.05$. Hipotesis ke tiga dalam penelitian ini adalah di duga tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai *p-value* dari t hitung variabel tunjangan kinerja sebesar 0.042 dengan koefisien regresi variabel tunjangan kinerja sebesar 0.235. Hasil ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja, karena nilai *p-value* t hitung variabel tunjangan kinerja lebih rendah dari alpha yaitu $0.042 < 0.05$.

Hipotesis ke dua yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *p-value* dari t hitung untuk variabel budaya kerja sebesar 0.280 dengan nilai koefisien regresi yang diperoleh sebesar 0,091. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai *p-value* t hitung dari variabel budaya kerja lebih besar dari nilai alpha

yaitu $0.280 > 0.05$. Hasil ini menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Kemudian Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai *p-value* dari *t* hitung variabel lingkungan sebesar 0.006 dengan koefisien regresi variabel lingkungan kerja sebesar 0.370. Hasil ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan terhadap kinerja pegawai, karena nilai *p-value* *t* hitung variabel lingkungan kerja lebih rendah dari α yaitu $0.006 < 0.05$. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa jika terjadi perbaikan lingkungan kerja atau lingkungan kerja semakin kondusif maka kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir juga akan semakin meningkat, dengan asumsi variabel budaya kerja, tunjangan kinerja dan kepuasan kerja tidak mengalami perubahan atau konstan dan begitu juga sebaliknya.

Pernyataan berikutnya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai *p-value* dari *t* hitung untuk variabel tunjangan kinerja sebesar 0.064 dengan nilai koefisien regresi yang diperoleh sebesar -0,082. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai *p-value* *t* hitung dari variabel tunjangan kinerja lebih besar dari nilai α yaitu $0.064 > 0.05$. Hasil ini menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel tunjangan terhadap kinerja pegawai. Kemudian diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Dari hasil pengolahan data diperoleh nilai *p-value* dari *t* hitung variabel kepuasan kerja sebesar 0.000 dengan koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar 0.587. Hasil ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, karena nilai *p-value* *t* hitung variabel kepuasan kerja lebih rendah dari α yaitu $0.000 < 0.05$. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa jika terjadi peningkatan kepuasan kerja sebesar satu satuan maka kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir juga akan semakin meningkat sebesar 0.587 satuan, dengan asumsi variabel budaya kerja, lingkungan kinerja dan tunjangan kinerja tidak mengalami perubahan atau konstan dan begitu juga sebaliknya. Hal ini menggambarkan bahwa antara kepuasan kerja dengan kinerja terdapat hubungan yang positif.

Hipotesis ke tiga menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel budaya kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hasil pengolahan data diperoleh nilai *p-value* *t* hitung sebesar 0.679 dengan koefisien regresi sebesar 0.033. Hasil ini menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung budaya kerja melalui kepuasan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu hipotesis kedelapan di tolak. Artinya kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan budaya kerja dengan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Kemampuan pernyataan berikutnya menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hasil pengolahan data diperoleh nilai *p-value* *t* hitung sebesar 0,006 dengan koefisien regresi sebesar 0.261. Hasil ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung lingkungan kerja melalui kepuasan terhadap kinerja pegawai. Artinya kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir.

Dan pernyataan selanjutnya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel tunjangan kinerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hasil pengolahan data diperoleh nilai *p-value* *t* hitung sebesar 0,032 dengan koefisien regresi sebesar 0.138. Hasil ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung tunjangan kinerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir.

Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian pertama dalam penelitian ini, diketahui bahwa budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hal ini memberikan hasil bahwa budaya kerja tidak mampu mendorong bagaimana perilaku pegawai dipandang sebagai sesuatu hal yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan akhir suatu institusi. Maka sebaiknya pihak Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir mendorong kerja tim, menghargai perilaku inovasi, dan menekankan inisiatif pegawai yang berkaitan dengan budaya kerja yang dikaitkan dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agung dan Sukesu (2020) yang menyimpulkan bahwa budaya kerja, lingkungan kerja dan tunjangan kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto.

Hal ini juga tidak sejalan dengan hasil penelitian dari Widiastuti dan Rahim (2014) bahwa Budaya Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Kendari, sedangkan hasil penelitian Saleha (2016), menunjukkan bahwa lingkungan

kerja, etos kerja, dan budaya kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bina Marga Agency Centra Sulawesi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang buruk akan berdampak kepada hasil kinerja yang buruk pula.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Lingkungan kerja merupakan kondisi yang ada di sekitar pegawai. Lingkungan kerja dapat berupa lingkungan fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan kondisi fisik ruangan kerja seperti ketenangan dalam bekerja, kondisi ruangan kerja yang nyaman seperti adanya pendinginan ruangan, adanya fasilitas kerja yang memadai dan lain sebagainya. Kondisi ini pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir sudah tercipta, artinya adanya lingkungan kerja fisik yang nyaman di instansi tersebut. Kemudian lingkungan kerja non fisik merupakan kondisi hubungan pegawai dengan atasan dan pegawai sesama rekan kerja. Dari hasil pengamatan dan penelitian ini membuktikan bahwa hubungan komunikasi pegawai dengan atasan masih dalam kategor cukup baik, artinya masih ada batasan dan rasa segan bawahan untuk berdiskusi dengan pimpinan. Tetapi komunikasi antara sesama rekan kerja pegawai sudah berjalan dengan baik. Artinya secara umum menurut pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir, lingkungan kerja di instansi tersebut sudah baik dan kondusif.

Hasil penelitian ini juga secara empiris menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Arah hubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai bernilai positif, artinya jika variabel lingkungan kerja berubah mengalami peningkatan maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat dan begitu juga sebaliknya. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu Suwondo dan Sutanto (2015) menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank di kota Malang.

Menurut hasil penelitian Leblebici (2012) menjelaskan tentang perilaku karyawan di lingkungan kerja memiliki pengaruh yang tinggi terhadap produktivitas. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini terhadap variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja pegawai menunjukkan bahwa pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir sudah tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan menyebabkan tingkat konsentrasi pegawai dalam bekerja meningkat, dan hal ini menyebabkan meningkatnya tingkat kepuasan kerja pegawai.

3. Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Dalam penelitian ini secara empiris terbukti bahwa variabel tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hubungan tunjangan kinerja terhadap kepuasan kerja pegawai bernilai positif. Jadi peningkatan perolehan tunjangan kinerja seiring dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir semakin besar perolehan tunjangan kinerjanya maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat dan sebaliknya. Hal ini berarti tunjangan kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Andisi dan Uhing (2018), yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja yang diberikan kepada para pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Daerah Provinsi Sulawesi Utara memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara umum interpretasi hasil penelitian ini yaitu dengan tunjangan kinerja yang diberikan memberikan pengaruh pada kualitas hasil kerja pegawai yang sesuai dengan rencana kerja yang ditungkan dalam sasaran kerja pegawai, dan capaian kinerja pegawai yang dihasilkan jumlahnya sesuai dengan target sasaran kerja pegawai

4. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini membuktyikan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Sehingga hipotesis ke empat dalam penelitian ini di tolak. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sulastri, Ghalib, & Taharuddin (2017) yang menunjukkan budaya organisasi terbukti memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan besar kontribusi 55,03%. Hal tersebut menunjukkan pengaruh hasil presentase yang lebih besar dibandingkan penelitian ini. Selain itu, terdapat perbedaan variabel independen yang dipakai selain budaya organisasi yaitu variabel motivasi. Dimensi antara budaya organisasi dan kinerja pegawai yang digunakan juga berbeda dengan penelitian ini. Secara garis besar, temuan peneliti menunjukkan bahwa penerapan budaya kerja di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir dianggap kurang maksimal. Hal ini sebabkan oleh adanya beberapa pegawai yang kurang konsisten dan disiplin pada waktu bekerja dan memberikan pelayanan. Kondisi demikian dianggap mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Adanya keterlambatan untuk masuk dan memulai pekerjaan kembali setelah jam istirahat, membuat kinerja pegawai dianggap kurang oleh

masyarakat selaku pihak yang mengurus pelayanan karena masyarakat akan menunggu lebih lama untuk pengurusan akta. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya prestasi kerja pegawai.

5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir, sehingga hipotesis ke lima yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir dapat dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan sistem lingkungan kerja yang baik mampu menjamin kinerja peningkatan kinerja pegawai yang pada akhirnya memungkinkan instansi dapat memberikan pelayanan yang baik pada pihak yang membutuhkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Lelebici (2014), Roelofsen (2002), Musriha (2011), bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman menyebabkan tingkat konsentrasi karyawan dalam bekerja meningkat, dan kondisi tersebut menyebabkan tingkat produktivitas kerja karyawan meningkat. Lingkungan kerja yang baik lingkungan fisik maupun non fisik memberikan dukungan terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Hubungan yang signifikan dan positif antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menguatkan pandangan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu Suwondo dan Sutanto (2015) menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank di kota Malang. Menurut hasil penelitian Lelebici (2012) menjelaskan tentang perilaku karyawan di lingkungan kerja memiliki pengaruh yang tinggi terhadap produktivitas. Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini terhadap variabel lingkungan kerja dan kinerja pegawai menunjukkan bahwa pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yaitu lingkungan yang nyaman menyebabkan tingkat konsentrasi pegawai dalam bekerja meningkat, dan hal ini menyebabkan meningkatnya tingkat kinerja pegawai.

6. Pengaruh Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini tidak dapat membuktikan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Hasil penelitian tidak sejalan dengan penelitian Andisi dan Uhing (2018), yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja yang diberikan kepada para pegawai Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Daerah Provinsi Sulawesi Utara memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara umum interpretasi hasil penelitian ini yaitu dengan tunjangan kinerja yang diberikan belum memberikan dampak atau pengaruh pada peningkatan kualitas hasil kerja pegawai yang sesuai dengan rencana kerja yang ditungkan dalam sasaran kerja pegawai, dan capaian kinerja pegawai yang dihasilkan jumlahnya sesuai dengan target sasaran kerja pegawai. Jadi pada penelitian ini dapat memberikan kesimpulan bahwa pemberian tambahan penghasilan berupa tunjangan kinerja hanya sebatas peningkatan kesejahteraan pegawai, masih belum berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Rokan Hilir.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Koefisien estimasi yang dihasilkan bernilai positif yang memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka kinerja dari pegawai akan semakin meningkat secara nyata (signifikan). Analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata jawaban secara keseluruhan pada variabel kepuasan yaitu dengan kategori sedang/biasa. Di sisi lain kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir secara umum juga dapat dikatakan cukup baik.

Dari kedua kategori rata-rata ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dari karyawan dapat menunjang kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Menurut Robbins and Judge (2011) kepuasan kerja merupakan perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Di sisi lain kinerja meliputi aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian. Teori yang lain menyebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat kuat dengan kinerja karyawan.

8. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini belum dapat membuktikan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Pada hal secara teori banyak sekali faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

dianalisis melalui budaya kerja. Dalam setiap organisasi, budaya kerja selalu diharapkan baik karena baiknya budaya kerja akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dicapai. Dengan budaya organisasi yang baik, biasanya organisasi akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan mengandalkan kekuatan yang ada di organisasi (Setiyawan dan Waridin, 2006: 190). Adanya budaya organisasi yang baik, biasanya dapat mempengaruhi kinerja pegawainya.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi dan Yanuar (2016). Dimana hasil penelitian mereka menunjukkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar dibanding pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan kepuasan kerja mampu menjadi variabel yang memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Kreitner dan Kinicki, 2003).

9. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa hubungan variabel lingkungan kerja dengan kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar positif. Hasil ini berarti bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai yang berarti tidak sesuai dengan pernyataan hipotesis ke sembilan. Artinya jika terjadi peningkatan atau perubahan lingkungan kerja kearah yang lebih baik maka kepuasan kerja akan meningkat dan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir juga akan meningkat dan sebaliknya.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja memiliki peran yang penting untuk menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan. Karyawan yang puas akan lebih loyal terhadap organisasi, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada dalam organisasi (Irma & Yusuf, 2020). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Aruan dan Fakhri (2015) ditemukan bahwa lingkungan kerja fisik dan non fisik secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan

10. Pengaruh Tambahan Penghasilan terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Artinya jika terjadi peningkatan tunjangan kinerja pegawai maka kepuasan kerja akan meningkat dan kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan dan begitu juga sebaliknya. Maka dari itu adapa peninjauan kembali tentang besaran dan sistem penerpaan tunjangan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan Kabupaten Rokan Hilir. Tunjangan kinerja merupakan salah satu bentuk kompensasi yang diperoleh pegawai. Kompensasi adalah balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Kompensasi menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja, karena karyawan bekerja untuk memperoleh uang sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah kepuasan kerja.

Kompensasi dapat berbentuk finansial dan nonfinansial. Kompensasi finansial biasanya berbentuk gaji, upah, bonus dan tunjangan sedangkan kompensasi nonfinansial berbentuk hadiah barang, penghargaan, dan promosi jabatan. Baik kompensasi finansial maupun non finansial sama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Pemberian kompensasi akan memberikan dorongan kepada pegawai untuk bekerja secara maksimal, untuk lebih berprestasi dan mencapai target kerja yang telah ditentukan. Ketika pegawai telah puas dengan kompensasi yang diterimanya baik kompensasi dalam bentuk finansial seperti gaji, bonus atau tunjangan maupun nonfinansial yang berupa hadiah, penghargaan maupun promosi jabatan maka pegawai akan berusaha meningkatkan kinerja.

V. KESIMPULAN

Tekanan eksternal dan sifat industri memiliki pengaruh dalam mendeteksi laporan keuangan yang curang. Se Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut. Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, sehingga hipotesis pertama ditolak. Lingkungan kerja dan tunjangan kinerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Artinya, jika terjadi peningkatan atau perbaikan lingkungan kerja maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat dan begitu juga sebaliknya. Kemudian jika terjadi peningkatan tunjangan kinerja, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat dan begitu juga sebaliknya.

Budaya kerja tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka hipotesis ke empat ditolak. Sedangkan lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir, maka hipotesis ke lima diterima. Artinya jika lingkungan kerja semakin kondusif maka kinerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya. Kemudian tunjangan kinerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika terjadi peningkatan kepuasan kerja pegawai maka kinerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya.

Budaya kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Artinya kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediasi antara budaya kerja dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Artinya jika terjadi perubahan kearah yang lebih baik lingkungan kerja, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan dan dampaknya kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan. Tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Rokan Hilir. Artinya jika terjadi peningkatan tunjangan kinerja, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan dan dampaknya kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Agung dan Sukei, 2020, *Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama*, IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis, 1 (2), Desember, 60-75 DOI: 10.38076/ideijeb.v1i2.3 ISSN (online): 2722-1008
- As'ad, Moh, 2017, *Psikologi Industri, Seri Umum Sumber Daya Manusia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga, Jakarta
- Christyanti Andisi dan Yantje Uhing, 2018, *Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah, Kompensasi Dan Jaminan Sosial Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Daerah Provinsi Sulawesi Utara*, Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 2748 – 2757
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT Buku Seru, Jakarta
- Diah Indriani Suwondo dan Sutanto, 2015, *Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Karyawan*, JMK, 17, (2), September, 135-144 DOI: 10.9744/jmk.17.2.135-144 ISSN 1411-1438 print / ISSN 2338-8234 online
- Edy Sutrisno. 2013. *Budaya Organisasi*. Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Penerbit Alfabeta. Bandung
- Jatiningrum, C., & Marantika, A. (2021) *Good Corporate Governance dan Pengungkapan Entreprise Risk Manajemen di Indonesia*. Penerbit Adab.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Penerbit PT Rajagrafindo Persada, Depok
- Latib, Azis Fathoni, Maria Magdalena, 2016, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Komitmen rganisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang)*, Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), September, 186-193, 23 (2), ISSN: 1412-3126
- Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, dan I Gede Riana, 2015, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali)*, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.06 (2015) : 430-442
- Martoyo, Susilo, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 4, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Marantika, A, Djatmiko, B, Jatiningrum, C. (2021). [The Motivation of Earnings Management Practices in Indonesia Companies: Board of Directors Perspective](#). *Psychology And Education* 58 (1), 5075-5087
- Muhammad Lutfi, Siswanto, 2018, *A Transformational Leadership and It's Implication on Employee Performance through Organizational Culture and Motivation*, Ekspektra: Jurnal Bisnis dan Manajemen, 2 (2), 192-200 ISSN 2549-3604 (Online), ISSN 2549-6972
- Mulyadi, 2015, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Penerbit Salemba, Jakarta.
- Rahmat Sukarja dan Machasin, 2015, *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, VII No. 2 Mei 2015
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Rusady, Kukuh Prasetyo, Suprayitno, 2011. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi*. Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi.171-181

- Salaha, 2016, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah*, e-Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 3, Maret 2016, 196-203 ISSN: 2302-2019
- Sedarmayanti. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, Penerbit PT Refika Aditama, Bandung
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, Penerbit PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Wirawan, 2015, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta