

PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PECAAWAI

Sutianingsih, Rikco Yulianto

Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti Surakarta

Email : tia.ivanka@gmail.com

Abstract: *Purpose of this study is to empirically analyze the influence of leadership, organizational culture, job promotion on job satisfaction and employee performance. The population in this study is the employees of the Regional Water Company of Sragen Regency with a total of 90 employees. This study took a sample of 90 respondents with the sample method used by the researcher was the census, namely the entire population was sampled. The analytical technique used is to use an instrument test which includes validity and reliability tests, linearity tests, regression analysis, path analysis, t test, F test, coefficient of determination test and correlation analysis. The results of the leadership hypothesis test have a significant positive effect on employee job satisfaction. Organizational culture has a significant positive effect on employee job satisfaction. promotion has no significant negative effect on employee job satisfaction. Leadership has a significant positive effect on employee performance. Organizational culture has a significant positive effect on employee performance. Promotion has no significant negative effect on employee performance. Job satisfaction has a significant positive effect on employee performance. The results of the F test can be concluded that the variables of leadership, organizational culture, job promotion and job satisfaction have a significant positive effect on employee performance at the Regional Water Company of Sragen Regency. The total R² value of 0.944 means that the performance of employees in the Regional Water Company of Sragen Regency is explained by the variables of leadership, organizational culture, job promotion and job satisfaction of 94.4% and the remaining 5.6% is explained by other variables outside the research model as an example of competence, work stress and work environment. Based on the results of the analysis, both direct and indirect effects, the indirect influence of leadership on performance through job satisfaction is the most effective or dominant influence on performance when compared to other paths. Job satisfaction variable proved to be effective or in research proved to be a mediating variable.*

Keywords: *Leadership, Organizational Culture, Promotion, Satisfaction, Performance*

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusianya, dengan sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat menciptakan kemajuan di segala bidang. Sumber daya manusia juga merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Hasil kinerja dapat digunakan sebagai dasar penilaian atau sistem evaluasi, hal ini akan menjadi kekuatan penting dalam mempengaruhi perilaku pegawai. Definisi kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama suatu periode tertentu dan dapat dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. (Robbins, 2012). Atas dasar pengertian di atas, peneliti memandang kinerja pegawai perlu dikaji secara empiris lebih mendalam serta dihubungkan dengan beberapa variabel yang secara teoritis mempengaruhinya. Menurut Gorda (2016) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, promosi jabatan dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Kepemimpinan cocok apabila tujuan organisasi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pimpinan harus menerapkan gaya kepemimpinannya untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Pimpinan mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan, kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan kinerja seseorang untuk berprestasi.

Hasil penelitian Syahriani (2017), Putra dan Kususma, (2018), Stephen dan Ekpenyong, (2016), Iddris (2018), Alfiah (2019), Rusdarti dan Suparjo (2013) menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja. Sedangkan penelitian Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), Amelia (2013) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Atas dasar hasil penelitian di atas, maka dalam penelitian ini kepemimpinan ditetapkan sebagai salah satu variabel yang diprediksi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Brown (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota suatu organisasi, dan membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain. Tata nilai dalam budaya organisasi dapat berperan sebagai sumber kekuatan penting yang diyakini dan dianut secara luas dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan. Budaya organisasi namun demikian dapat menjadi beban bagi keberhasilan apabila budaya organisasi tidak sesuai dengan tujuan organisasi. Misalnya situasi lingkungan bisnis yang menuntut adanya adaptasi dan perubahan organisasi, namun di sisi lain budaya organisasi menginginkan tidak adanya perubahan, maka organisasi akan mengalami ketidakstabilan yang pada akhirnya dapat mengalami kemunduran.

Budaya organisasi juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pembentukan budaya organisasi dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Oleh karenanya budaya organisasi dapat dibentuk, diciptakan, dan disinergikan dengan tujuan, visi, dan misi organisasi. Tugas pemimpin adalah membangun budaya organisasi yang efektif agar anggota organisasi dapat bekerja secara optimal dan tepat dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian Iddris (2018), Alfiah (2019), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), Amelia (2013), Rusdarti dan Suparjo (2013) menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan Syahriani (2017), Putra dan Kususma, (2018), Stephen dan Ekpenyong, (2016), Anastasia (2016), menunjukkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Adanya *research gap* hasil penelitian, maka penelitian ini akan mengkaji kembali hubungan budaya organisasi terhadap kinerja.

Budaya organisasi yang baik, akan membentuk karakteristik pribadi atau organisasi yang baik. Pembentukan budaya organisasi yang baik, seperti pegawai selalu taat pada peraturan, adanya hubungan baik dengan rekan kerja, akan membuat pegawai merasa nyaman saat bekerja. Fenomena terkait budaya organisasi di lingkungan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen adalah masih terdapat pegawai yang belum maksimal dalam mentaati peraturan yang ditetapkan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen, misalnya masih ada beberapa pegawai yang datang terlambat dan bahkan ijin tidak masuk kantor. Hal ini dapat menimbulkan budaya organisasi yang kurang baik. artinya, budaya organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen masih harus ditingkatkan. Harapannya adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen. Budaya organisasi sangat penting peranannya di dalam mendukung terciptanya suatu organisasi yang efektif, dimana para pegawai memiliki kepuasan dalam bekerja dan memiliki kinerja yang baik.

Kualitas perilaku Pegawai atau hasil yang dicapainya secara fundamental ditentukan oleh keahlian dan kemampuan Pegawai yang bersangkutan. Disamping itu juga motivasi dan kesempatan. Terdapat beraneka dimensi promosi jabatan, banyak diantaranya yang tidak berkaitan. Seseorang mungkin sangat tinggi pada satu dimensi dan rendah pada dimensi lainnya. (Alwi, 2016). Promosi jabatan merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Promosi jabatan merujuk kepada suatu pencapaian pegawai atas tugas yang diberikan.

Hasil penelitian Syahriani (2017), Stephen dan Ekpenyong, (2016), Anastasia (2016), Iddris (2018), menunjukkan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan Alfiah (2019), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), menunjukkan promosi jabatan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Adanya *research gap* hasil penelitian, maka penelitian ini akan mengkaji hubungan promosi jabatan terhadap kinerja.

Berdasarkan pengamatan di lapangan bahwa promosi jabatan berkaitan dengan menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan organisasi yang berjalan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen diprediksi telah mampu untuk memenuhi semua pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan dengan hasil yang sesuai dengan tujuan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen, artinya tindakan disiplin para pegawai memiliki dampak terhadap kinerja pegawai.

Aspek kepuasan kerja merupakan aspek yang dinilai sebagai aspek ekstrinsik dari organisasi. Sejalan dengan konsep kepuasan kerja tersebut, penilaian ini memfokuskan pada masalah yang berkaitan dengan aspek

ektrinsik dari kepuasan kerja dalam peningkatan kinerja pegawai. Hal ini kinerja pegawai masih dianggap sebagai pemegang peranan penting dalam pemenuhan kepuasan kerja. Para pegawai yang diliputi rasa tidak puas atas hal yang memperlemah kinerja akan memberikan dampak bagi organisasi Iddris (2018), Alfiyah (2019), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), Amelia (2013), Rusdarti dan Suparjo (2013) dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Syahriani (2017), Putra dan Kususma, (2018), Stephen dan Ekpenyong, (2016), menjelaskan kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Adanya perbedaan hasil penelitian, maka peneliti akan menganalisis kembali hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja, dalam penelitian ini kepuasan kerja sebagai variabel intervening antara kepemimpinan, budaya organisasi dan promosi jabatan.

Fenomena yang terjadi di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen yang terkait dengan kepemimpinan, budaya organisasi dan promosi jabatan yang selama ini belum optimal, hal ini dapat dilihat dari jumlah kepemimpinan yang dilakukan bank terhadap kinerja hanya dievaluasi setiap bulan dan ini sebaiknya ditingkatkan setiap seminggu sekali agar permasalahan yang timbul dapat terselesaikan dengan cepat. Selain itu budaya organisasi perlu ditingkatkan kembali agar pelayanan kepada nasabah menjadi lebih optimal, selain itu faktor promosi jabatan perlu dioptimalkan melihat dari pekerjaan yang harus diselesaikan sebelum *deadline* sehingga pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu.

Berdasarkan uraian di atas dan dari fenomena yang ada serta didukung kajian teori dan penelitian terdahulu, maka akan dilakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen”.

Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Tauladan kepemimpinan yang dilakukan secara bertahap atas kinerja pegawai adalah upaya untuk pengembangan sumber daya manusia terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Kepemimpinan di dalam suatu lembaga merupakan suatu proses pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan khusus seseorang. Harapannya dengan kepemimpinan yang semakin baik akan memberikan kepuasan pegawai yang semakin meningkat, artinya kepemimpinan yang dilakukan semakin baik akan memberikan kepuasan kerja semakin baik pula. Hasil penelitian yang dilakukan Syahriani (2017), Putra dan Kususma, (2018), Stephen dan Ekpenyong, (2016), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), Amelia (2013), Rusdarti dan Suparjo (2013) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis 1 sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Budaya organisasi yang menyenangkan akan menjadi kunci pendorong bagi para pegawai untuk menghasilkan kinerja puncak pada pegawai. Jika budaya organisasi dibangun secara baik maka akan memberikan perasaan menyenangkan terhadap pegawai. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa budaya organisasi yang selalu diperbaiki akan memberikan kepuasan kerja pegawai yang semakin meningkat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Stephen dan Ekpenyong, (2016), Anastasia (2016), Iddris (2018), Alfiyah (2019), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), Amelia (2013), Rusdarti dan Suparjo (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis 2 sebagai berikut:

H₂: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen

3. Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja

Promosi jabatan menurut Rivai (2015:76) terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut promosi jabatan antara lain *retributive discipline*. Pegawai yang memiliki promosi jabatan, maka tingkat kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat, karena hal ini pegawai merasa mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahriani (2017), Stephen dan Ekpenyong, (2016), Anastasia (2016), Iddris (2018), Alfiyah (2019), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), Amelia (2013), Rusdarti dan Suparjo (2013) membuktikan terdapat pengaruh

secara signifikan antara promosi jabatan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis 3 sebagai berikut:

H₃: Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.

4. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Kepemimpinan yang dilakukan oleh organisasi akan mampu meningkatkan promosi jabatan pegawai. Hal ini disebabkan jika kepemimpinan dilakukan secara berkala yang bertujuan untuk penilaian kinerja, maka pegawai akan selalu disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. Dan pekerjaan akan diselesaikan tepat waktu. Hasil penelitian Stephen dan Ekpenyong, (2016), Anastasia (2016), Iddris (2018), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan praktek-praktek kinerja manajemen di Pakistan. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis 4 sebagai berikut:

H₄: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.

5. Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Budaya organisasi yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Budaya organisasi dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika budaya organisasi dibangun secara baik akan memberikan pengaruh terhadap kinerja, artinya bahwa budaya organisasi yang semakin baik akan memiliki dampak pada kinerja yang semakin baik. Putra dan Kususma, (2018), Stephen dan Ekpenyong, (2016), Anastasia (2016), Iddris (2018), Alfiyah (2019), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), Amelia (2013) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja promosi jabatan dan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis 5 sebagai berikut:

H₅: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.

6. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai

Jika adanya sikap disiplin dimiliki para pegawai, maka kinerja yang dihasilkan juga akan sesuai waktu yang telah ditetapkan. Kinerja yang optimal akan tercapai ketika pegawai selalu menerapkan sikap disiplin atas semua pekerjaan yang dibebankan. Syahriani (2017), Putra dan Kususma, (2018), Stephen dan Ekpenyong, (2016), Anastasia (2016), Iddris (2018), Alfiyah (2019), Zulkifli dan Gani, (2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara promosi jabatan terhadap kinerja promosi jabatan dan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis 6 sebagai berikut:

H₆: Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.

7. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Kepuasan kerja merupakan suasana psikologis tentang perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan pekerjaan yang diembannya. Jika kepuasan kerja meningkat akan memberikan dampak terhadap kinerja. Artinya bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja. Putra dan Kususma, (2018), Stephen dan Ekpenyong, (2016), Iddris (2018), Alfiyah (2019), Zulkifli dan Gani, (2018), Yani dan Kristanto, (2016), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, dapat dirumuskan hipotesis 7 sebagai berikut:

H₇: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.

2. METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen sejumlah 90 pegawai. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 90 responden dengan metode sampel yang digunakan oleh peneliti adalah sensus yaitu seluruh jumlah populasi dijadikan sampel.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Korelasi Item Pertanyaan Terhadap Variabel Kepemimpinan

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X1_1	0,721	0,205	Valid
X1_2	0,821	0,205	Valid
X1_3	0,767	0,205	Valid
X1_4	0,833	0,205	Valid
X1_5	0,793	0,205	Valid

Tabel 2. Korelasi Item Pertanyaan Terhadap Variabel Budaya organisasi

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X2_1	0,714	0,205	Valid
X2_2	0,780	0,205	Valid
X2_3	0,742	0,205	Valid
X2_4	0,731	0,205	Valid
X2_5	0,712	0,205	Valid

Tabel 3. Korelasi Item Pertanyaan Terhadap Variabel Promosi jabatan

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X3_1	0,524	0,205	Valid
X3_2	0,846	0,205	Valid
X3_3	0,658	0,205	Valid
X3_4	0,806	0,205	Valid
X3_5	0,714	0,205	Valid

Tabel 4. Korelasi Item Pertanyaan Terhadap Variabel Kepuasan kerja

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X4_1	0,765	0,205	Valid
X4_2	0,859	0,205	Valid
X4_3	0,766	0,205	Valid
X4_4	0,841	0,205	Valid
X4_5	0,748	0,205	Valid

Tabel 5 Korelasi Item Pertanyaan Terhadap Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
Y_1	0,673	0,205	Valid
Y_2	0,847	0,205	Valid
Y_3	0,663	0,205	Valid
Y_4	0,890	0,205	Valid
Y_5	0,802	0,205	Valid

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan	0,916	<i>Alpha Cronbach</i> > 0,60 maka reliabel	Reliabel
Budaya organisasi	0,889		Reliabel
Promosi jabatan	0,875		Reliabel
Kepuasan kerja	0,919		Reliabel
Kinerja	0,904		Reliabel

Tabel 7. Hasil Regresi Persamaan Pertama

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.459	1.419		.747
	Kepemimpinan	.701	.122	.626	.000
	Budaya Organisasi	.367	.101	.333	.000
	Promosi Jabatan	-.086	.137	-.069	.534

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel 8. Hasil Regresi Persamaan Kedua

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-2.701	1.210		.028
	Kepemimpinan	.285	.122	.242	.022
	Budaya Organisasi	.276	.092	.237	.004
	Promosi Jabatan	-.090	.117	-.069	.447
	Kepuasan Kerja	.578	.092	.549	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 9. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	1173.533	4	293.383	89.682
	Residual	278.067	85	3.271	
	Total	1451.600	89		

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Promosi Jabatan, Budaya Organisasi, Kepemimpinan

Tabel 10. Koefisien Determinan Persamaan 1 (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.839 ^a	.705	.694	2.122

a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan, Budaya Organisasi, Kepemimpinan

Tabel 11. Koefisien Determinan Persamaan 2 (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	.808	.799	1.809

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Promosi Jabatan, Budaya Organisasi, Kepemimpinan

Tabel 7. Koefisien Korelasi

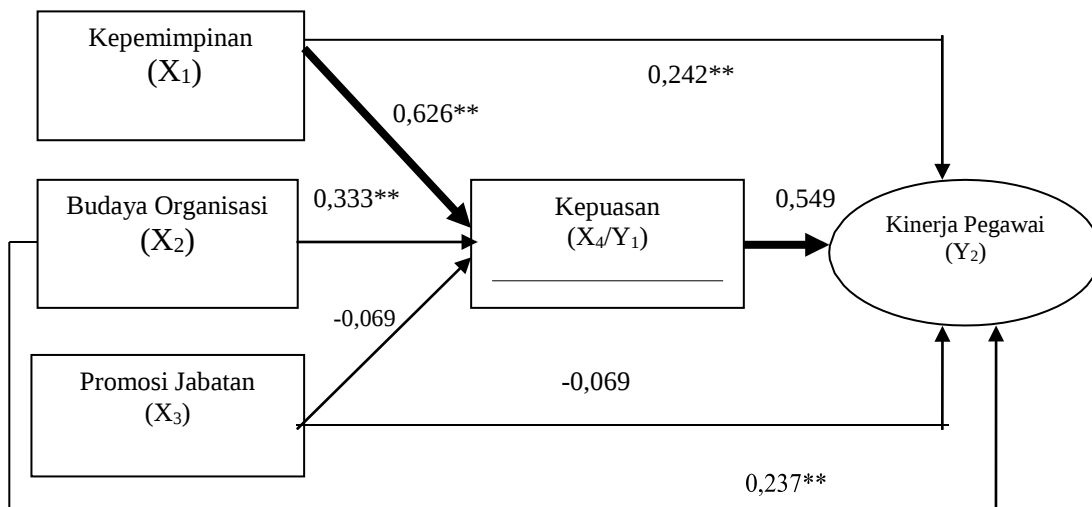
		Correlations				
		Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Promosi Jabatan	Kepuasan Kerja	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.727 ^{**}	.823 ^{**}	.811 ^{**}	.803 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.727 ^{**}	1	.739 ^{**}	.737 ^{**}	.767 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	90	90	90	90	90
Promosi Jabatan	Pearson Correlation	.823 ^{**}	.739 ^{**}	1	.692 ^{**}	.686 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	90	90	90	90	90
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.811 ^{**}	.737 ^{**}	.692 ^{**}	1	.873 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	90	90	90	90	90
Kinerja	Pearson Correlation	.803 ^{**}	.767 ^{**}	.686 ^{**}	.873 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	90	90	90	90	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel IV.20
Koefisien Jalur

Dari Variabel	Koefisien Jalur		Total Pengaruh
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	
X_1 ke Y	$=P_4=0,242$		
X_2 ke Y	$=P_5=0,237$		
X_3 ke Y	$=P_6=-0,069$		
X_1 melalui X_4 Ke Y		$=P_1 \times P_7$ $=0,626 \times 0,549$ $=0,343$	$=0,242+0,343$ $=0,585$
X_2 melalui X_4 Ke Y		$=P_2 \times P_7$ $=0,333 \times 0,549$ $=0,183$	$=0,237+0,183$ $=0,42$
X_3 melalui X_4 Ke Y		$=P_3 \times P_7$ $=-0,069 \times 0,549$ $=-0,038$	$=-0,069+(-0,038)$ $=-0,107$

Dari tabel di atas hubungan antar variabel dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:



PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja melalui Kepuasan kerja.

Dari hasil analisis jalur, pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung, sehingga pengaruh tidak langsung merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Saragih (2015) dan Ahmad (2014) dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Upaya-upaya peningkatan kepuasan kerja secara kongkrit, perlu ditingkatkan lagi dengan cara:

- Pegawai puas dengan Pekerjaan yang dihasilkan.
- Pegawai merasa puas karena sarana dan prasarana yang nyaman sudah memadai.
- Pegawai puas ketika bekerja dengan teman yang baik.

Adanya upaya tersebut, diharapkan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen dapat tercapai secara maksimal.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Dari hasil analisis jalur, pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar hasilnya dari pada pengaruh tidak langsung, sehingga jalur tidak langsung ini tidak efektif untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil tersebut budaya organisasi perlu ditingkatkan dalam meningkatkan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.

Hasil penelitian ini tidak mendukung dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Susilowati (2018) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja dan penelitian Nirmala (2016) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Upaya-upaya peningkatan budaya organisasi secara kongkrit, perlu ditingkatkan lagi dengan cara:

- Pegawai selalu ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan.
- Setiap pegawai mendapatkan perlakuan yang adil.
- Kinerja pegawai selalu mengalami kenaikan.

Adanya upaya tersebut, diharapkan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen dapat tercapai secara maksimal

3. Pengaruh Promosi jabatan terhadap kinerja melalui Kepuasan kerja.

Dari hasil analisis jalur, pengaruh langsung promosi jabatan terhadap kinerja lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung, sehingga jalur tidak langsung efektif untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Nirmala (2016) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari hasil analisis jalur, pengaruh langsung promosi jabatan terhadap kinerja lebih kecil dibandingkan pengaruh tidak langsung, sehingga pengaruh tidak langsung merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Saragih (2015) dan Ahmad (2014) dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa

kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Upaya-upaya peningkatan kepuasan kerja secara kongkrit, perlu ditingkatkan lagi dengan cara:

- a. Pegawai puas dengan Pekerjaan yang dihasilkan.
- b. Pegawai merasa puas karena sarana dan prasarana yang nyaman sudah memadai.
- c. Pegawai puas ketika bekerja dengan teman yang baik.

Adanya upaya tersebut, diharapkan kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen dapat tercapai secara maksimal

4. KESIMPULAN

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.
- 2) Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.
- 3) Promosi jabatan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.
- 4) Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.
- 5) Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.
- 6) Promosi jabatan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.
- 7) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sragen.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiyah 2019. Pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Muslimat Nusantara Utama Kabupaten Malang. *Management and Business Review*, 3(1) 2019, 41-48
- Anastasia, 2016. Hubungan Pengaruh Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja dan kepuasan sebagai variabel moderasi. *Jurnal Of Business and Management*, 8 (1). Pp. 131-136
- Gibson, James L, John M Ivancevich. 2014. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi 4, Terjemahan
- Gorda. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Widya Kriya Gematama.
- Iddris, M. 2018. The Impact of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee's Performance: The Study of Disaster Management and Fire Department in Palembang City, Indonesia. *International Journal of Human Resource Studies* ISSN 2162-3058 2018, Vol. 8, No. 3
- Luthans F., 2016. *Organizational Behavioural*, 7th Edition, McGraw-Hill, New York. Macy B. A., M. F. Peterson, dan L. W. Norton, 1989, "A Test of Participation Theory in a Work Redesign Field Setting: Degree of Participation and Comparison Site Contracts", *Human Relation*, 42(12): 1095- 1165.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muchinsky, 2013. *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment Hospital dan Health Services Administration*, Vol. 41: 2, p. 160-175
- Nawawi. 2014. *Sumber Daya Untuk Bisnis Kompetitif*, Prehalindo. Jakarta

- Nitisemito, Alex. 2015, *Management Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, sasamito Bros, Bandung.
- Ostroff. 2013. Relationship between Satisfaction, attitude and performance an organization level analisis". *Journal of Applied Psychology*, Vol:77, No.6, p.933-973
- Putra, Landra dan Kususma, 2018. The Effect of Organizational Culture and Work Discipline on Employees 'Performance with Working Satisfaction as Intervening Variables on CV. Yamaha Waja Motor Denpasar. *RA Journal Of Applied Research* ISSN: 2394-6709 DOI:10.31142/rajar/v4i8.08 Volume: 04 Issue: 08 August -2018
- Reza Amelia. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang). [http://journal.fekon.unand.ac.id/Jurnal FE. Universitas Andalas. Vol. 1 \(2013\) No. 1](http://journal.fekon.unand.ac.id/Jurnal FE. Universitas Andalas. Vol. 1 (2013) No. 1)
- Ridwan. 2015, *Skala pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Rivai Veithzal. 2015. *Perfomance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Schein E. 2014, *Organizational Culture and Leadership*, San Frasisco Jossey Bass.
- Sedarmayanti. 2016. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomi atau Kaitan antara Manusia dengan Lingkungan Kerja*, Bandung: Mandar Maju.
- Shakil Ahmad. 2014. Impact of Organizational Culture on Performance Management Practices In Pakistan. *Business Intelligence Journal - January, 2012 Vol.5 No.1*
- Situmorang. 2012. *Studi Tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori dan Dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Stephen, E. N dan Ekpenyong. .S, 2016. Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance and Job Satisfaction: A Case Study of Niger Delta University, Amassoma. *Higher Education of Social Science* Vol. 11, No. 5, 2016, pp. 36-45 DOI:10.3968/8876 ISSN 1927-0232 [Print] ISSN 1927-0240 [Online]
- Suyadi. 2012, *Pengaruh Pendidikan pelatihan, Kedisiplinnan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi*, *Journal of Marketing*, 60 (10). (7 – 18).
- Winardi. 2012, *Manajer dan Manajemen*. Bandung: Citra Aditya Bakti
- Yani dan Kristanto, 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Pada Kopega PLN Sektor Priok Jakarta. *Jurnal Online Internasional dan Nasional Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta* ISSN 2502- 3632 (Online) ISSN 2356-0304 (Paper) Vol. 3 No.2, Juli – Desember 2016
- Yuwono. 2015. "Dimensions of transformational leadership: Conseptual and empirical extensions" *leadership Quartely*, Vol.15,pp.329-354.
- Zulkifli dan Gani, 2018. Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Manajemen Sinergi (JMS)*, Vol. 6, No. 1, Oktober 2018 ISSN: 2354-855X