

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PT. KASMAR TIAR RAYA**

Andi Pallawagau
Magister Manajemen Universitas Borobudur
jon_effendi@yahoo.co.id

Abstract

The purpose of this study examines the direct influence of organizational culture and work motivation directly and indirectly to employee performance. Samples of 120 employees. Data analysis techniques using SEM are generated that the organizational culture is influential for the employee's performance. Job motivation is a positive effect on employee performance. The organizational culture is influential positive to employee work satisfaction. Work motivation has a positive response to employee work satisfaction. Job satisfaction influential positive to employee performance of Kasmar Tiar Raya. The company always maintains and harmonizes the role of organizational culture in the life of corporate activities and focused on the company's interests and objectives so as to improve employee performance and should be sensitive to things that can be Improve work motivation.

Keywords: organizational culture, work motivation, job satisfaction, employee performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh langsung Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara langsung dan tak langsung terhadap Kinerja Karyawan. Sampel sebanyak 120 orang karyawan. Teknik Analisa data menggunakan SEM dihasilkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Motivasi kerja memiliki berpositif terhadap Kepuasan kerja karyawan. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya. Perusahaan senantiasa menjaga dan menyelaraskan peran Budaya Organisasi dalam kehidupan aktifitas perusahaan dan terfokus pada kepentingan dan tujuan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan serta harus peka terhadap hal-hal yang dapat meningkatkan Motivasi Kerja.

Kata Kunci: budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

LATAR BELAKANG

Dalam menghadapi persaingan di era global, perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan harus dapat meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. PT Kasmar Tiar Raya merupakan salah satu perusahaan penambangan di Indonesia yang mempunyai kebijakan mengoptimalkan karyawannya untuk menjalankan proses bisnis produksi perusahaan.

Karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dan kebutuhan perusahaan, serta mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pada umumnya setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Kemampuan karyawan tercermin dari kinerjanya, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang optimal. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil “*the degree of accomplishment*” atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan (Keban, 2004, p. 192). Kinerja organisasi adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai (Steers & Porter, 2003, p. 160). Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan atau kinerja organisasi secara keseluruhan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan pada PT Kasmar Tiar Raya perlu mendapat perhatian dari top manajemen. Beberapa hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan yang harus mendapat perhatian tersebut antara lain masih belum maksimalnya pencapaian target organisasi, rendahnya kesadaran berkarya para karyawan untuk organisasi, kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang berkinerja baik serta tingkat kedisiplinan dan motivasi yang cenderung menurun.

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, seorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 2001, p. 139). Sejalan dengan hal tersebut menurut Umam (2010, p. 192) mengatakan bahwa kepuasan merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Hasil Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan, motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Wibowo, 2008, p. v); (Brahmasari & Suprayetno, 2008, p. 124). Kepuasan kerja karyawan merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya organisasi secara keseluruhan. Kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja

merupakan suatu petunjuk bahwa karyawan memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugasnya. Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap positif karyawan terhadap berbagai situasi di tempat pekerjaan. Bagi organisasi, kepuasan kerja karyawan harus mendapat perhatian, terutama bagi pimpinan organisasi dalam mengambil kebijakan. Bagi karyawan, kepuasan kerja merupakan faktor individu dan sarana untuk mencapai produktivitas kerja. Jadi dalam lingkup manajemen sumber daya manusia, faktor kepuasan kerja memberikan manfaat baik bagi organisasi/perusahaan, karyawan, bahkan bagi masyarakat.

Kepuasan kerja bagi seorang karyawan merupakan faktor yang amat penting karena kepuasan yang diperolehnya akan turut menentukan sikap positif terhadap pekerjaan. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan *outcomes* seperti kinerja, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan lebih mudah mencapai tingginya kinerja. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap seseorang terhadap pekerjaannya sendiri, karena makin tinggi tingkat kepuasan kerja seseorang akan tercermin dari sikap kerja ke arah yang positif. Hal ini tidak berarti apa yang dilakukan oleh karyawan yang ada pada saat ini arahnya negatif. Sebaliknya ketidakpuasan kerja akan menimbulkan sikap kerja yang negatif. Positif dan negatifnya sikap kerja seseorang mengikuti tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Kenyataan yang dialami bahwa para karyawan dihadapkan dengan berbagai peraturan dan prosedur kerja sesuai yang ditetapkan organisasi. Kejelasan organisasi dan sistem penghargaan bagi para karyawan merupakan beberapa faktor yang turut mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini menyangkut persepsi mereka terhadap sistem insentif, kelengkapan sarana kerja, serta kehangatan hubungannya dengan atasan maupun sesama rekan kerja. Kebutuhan tersebut merupakan sumber-sumber kepuasan kerja yang perlu mendapat pemenuhan yang semakin baik.

Permasalahan lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja adalah kesadaran berkarya para karyawan untuk organisasi, di mana hal tersebut merupakan suatu kewajiban yang perlu lebih ditumbuhkembangkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi, turut mempengaruhi komitmen karyawan di dalam menjalankan tugas.

Tingkat komitmen karyawan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi juga akan mempengaruhi kepuasan kerja. Untuk itu kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi merupakan faktor yang amat penting dan perlu diterapkan dengan baik dan benar sehingga komitmen karyawan terhadap organisasi dapat semakin tumbuh. Tentunya komitmen organisasi dan para karyawan dapat tumbuh bersamaan dengan terciptanya iklim organisasi yang kondusif. Kehangatan hubungan kerja di tempat pekerjaan, perhatian organisasi terhadap sarana dan prasarana yang semakin memadai, penghargaan kepada karyawan yang semakin baik perlu mendapat perhatian atasan karena faktor-faktor tersebut memberikan sumbangan positif terhadap iklim organisasi. Iklim organisasi yang terbentuk secara positif dalam keseharian para karyawan dapat membentuk nilai-nilai organisasi yang menjadi habit atau kebiasaan baik para karyawan dan menciptakan budaya organisasi yang baik untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Budaya organisasi merupakan aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam suatu perusahaan yang mengacu kepada abstraksi seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian suatu bisnis. Hal ini mungkin tidak didefinisikan, didiskusikan atau bahkan diperhatikan. Namun budaya dapat memiliki pengaruh pada perilaku seseorang dalam bekerja. Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Lingkungan

organisasi terdiri dari sumber daya manusia dengan latarbelakang dan tingkatan yang berbeda. Dengan demikian, perubahan budaya organisasi dilakukan terlebih dahulu melalui pengubahan pola pikir segenap sumber daya manusia di dalam organisasi.

Hasil penelitian Adha *et al* (2019, p. 47) menyatakan bahwa budaya kerja positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dan Kinerja karyawan Budaya dikembangkan dan mengekspresikan dirinya sendiri dalam cara yang berbeda dan dalam organisasi yang berbeda pula, oleh karena itu budaya organisasi terdapat ketidaksamaan dalam beberapa hal. Pada umumnya tidak ada budaya yang ideal, hanya ada budaya yang sesuai. Setiap manusia sebagai makhluk memiliki bekal untuk hidup, yang disebut budi atau akal dan budaya (*culture*). Daya budi berupa cipta, rasa, dan karsa (Koentjaraningrat dalam Ndraha, 2005, p.13). Manusia dapat diartikan sebagai sebuah konsep atau sebuah fakta, sebuah gagasan atau sebuah realitas, sebuah kelompok atau sebuah individu (Ndraha, 2005, p. 13).

Tantangan yang cukup kompleks lainnya adalah mengubah budaya kerja lama yang tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya kerja baru pada seluruh karyawan secara sukarela. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya dengan diperintah, dan hanya akan berubah kalau dia menyadarinya dan menginginkannya secara sukarela, orang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya, bahkan ketika situasi menjamin sekalipun (Osborne dan Plastrik, 2000, p. 241).

Motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting bagi karyawan sebuah lembaga, artinya motivasi harus dimiliki setiap karyawan. Karyawan dengan motivasi kerja baik akan melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya dan mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Motivasi kerja yang rendah atau kurang baik akan merugikan lembaga, karena dengan motivasi kerja yang rendah pencapaian tujuan lembaga akan tertunda. Oleh karena itu motivasi kerja merupakan sesuatu yang penting yang harus dimiliki karyawan. Hasil penelitian Fachreza, *et al.*, (2018, p. 115) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014, p. 146). Motivasi kerja merupakan dorongan untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan atau kepuasan. Motivasi kerja karyawan tidak selamanya berada dalam kondisi baik, oleh Karena itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan motivasi kerja di saat motivasi kerja karyawan menurun. Meningkatkan motivasi kerja karyawan bisa dilakukan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan serta menghargai hasil dari pekerjaan mereka.

RUMUSAN MASALAH

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya?
4. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap langsung Kepuasan Kerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya?
5. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh tak langsung terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya?
6. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh tak langsung terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya?

7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya?

TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengkaji pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya.
2. Untuk mengkaji pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya.
3. Untuk mengkaji pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya.
4. Untuk mengkaji pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya.
5. Untuk mengkaji pengaruh tak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya.
6. Untuk mengkaji pengaruh tak langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Kasmar Tiar Raya.
7. Untuk mengkaji pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan PT Kasmar Tiar Raya.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan suatu iklim internal. Budaya organisasi juga menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan kinerja tinggi, dimana budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan. Semua faktor tersebut merupakan indikator terciptanya kinerja tinggi dari karyawan yang akan menghasilkan kinerja organisasi juga tinggi. Diduga **Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan.**

Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja atau performa seseorang. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang itu berbeda-beda. Ada motivasi kerjanya tinggi dan ada motivasi kerjanya rendah, bila motivasi kerja yang tinggi maka akan berpengaruh pada kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika motivasinya rendah maka akan menyebabkan kinerja yang dimiliki seseorang tersebut rendah. Jika karyawan mempunyai motivasi kerja tinggi maka ia akan bekerja dengan keras, tekun, senang hati, dan dengan dedikasi tinggi sehingga hasilnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan seobyektif mungkin karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Disamping itu pula penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan melihat perilaku karyawan.

Motivasi yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut akan menciptakan tingkat kinerja karyawan yang optimal sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat kinerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perkembangan mutu Sumber Daya Manusia semakin penting keadaannya. Hal ini mengingat bahwa perusahaan yang mempekerjakan Sumber Daya Manusia, menginginkan

suatu hasil dan manfaat yang baik dan dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi dalam perusahaan. Motivasi merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga supaya pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya, akan membentuk suatu peningkatan kinerja. Diduga **Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan.**

Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Budaya organisasi adalah norma dan nilai-nilai yang tercipta oleh perilaku-perilaku dalam organisasi yang ditanamkan oleh pemimpin organisasi kepada bawahan sehingga menjadi sistem yang berlaku dalam organisasi.

Budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan suatu iklim internal. Budaya organisasi juga menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan kinerja tinggi, dimana budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan. Diduga **Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja.**

Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

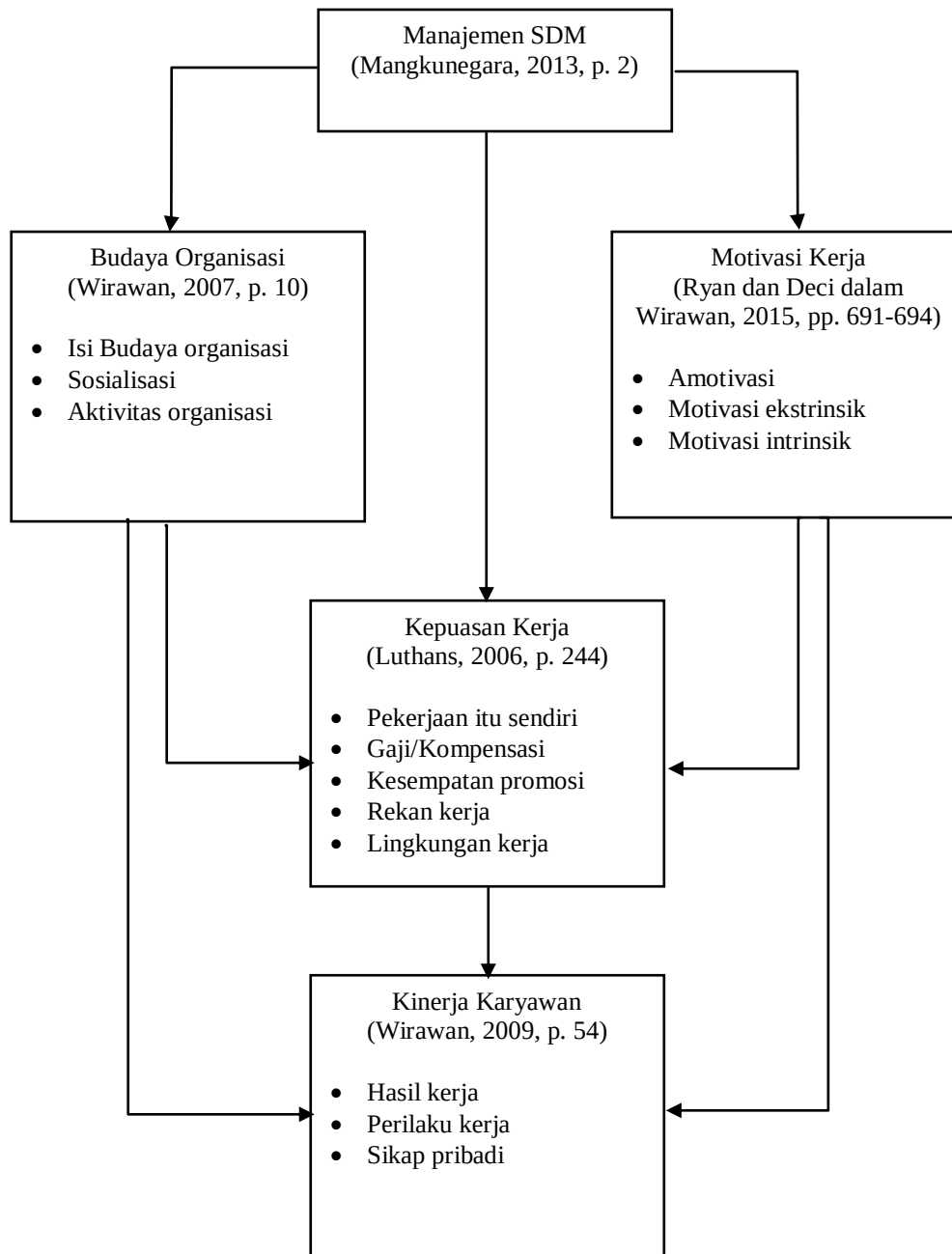
Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan dan keinginannya. Sementara itu, motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada didalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya, serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya.

Motivasi kerja antara lain ditandai dengan dorongan untuk bekerja baik dan mempertahankan umpan balik. Seorang yang bekerja pada suatu organisasi bertujuan untuk mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya, juga mempunyai beberapa harapan, hasrat dan cita-cita yang diharapkan dapat dipenuhi dari tempat mereka bekerja. Jika di dalam menjalani pekerjaan tersebut ada kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang dihadapi maka akan timbul kepuasan di dalam diri karyawan. Seorang karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja bilamana perasaannya mengatakan bahwa imbalan yang diterimanya nilainya lebih tinggi dari pengorbanannya. Kelebihan yang mereka peroleh masih cukup untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya yang lain. Dalam hubungan dengan motivasi kerja, keputusan yang diperoleh pekerja tersebut dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap semangat dan kinerja mereka. Oleh karena itu, motivasi kerja adalah suatu faktor yang berpengaruh pada pekerja di dalam melaksanakan tugas dan aktivitasnya. Hal ini didasarkan pada asumsi-asumsi berikut: (1) individu mempunyai kesadaran yang bervariasi, tujuan yang kompleks serta perasaan bersaing, (2) sebagian besar perilaku individu dilakukan dengan sadar dan mengarah pada tujuan, dan (3) individu member reaksi, penilaian serta perasaan terhadap hasil kerjanya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa makin tinggi kepuasan kerja, maka akan makin tinggi pula motivasi kerja. Diduga **Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap Kepuasan kerja.**

Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya faktor yang berasal dari internal karyawan yaitu Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja adalah persepsi perasaan dan sikap orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya (Wirawan 2015, p. 285). Persepsi tersebut dapat positif yang menimbulkan kepuasan kerja dan dapat negatif yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Persepsi positif dapat menimbulkan akibat positif yaitu kinerja tinggi dan persepsi negatif dapat menimbulkan kinerja rendah. Muara dari pada kepuasan kerja adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan yang selanjutnya mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja organisasi. Diduga **Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan.**

Dari uraian kerangka pemikiran tersebut di atas, dapat digambarkan kerangka fikir sebagaimana gambar berikut:



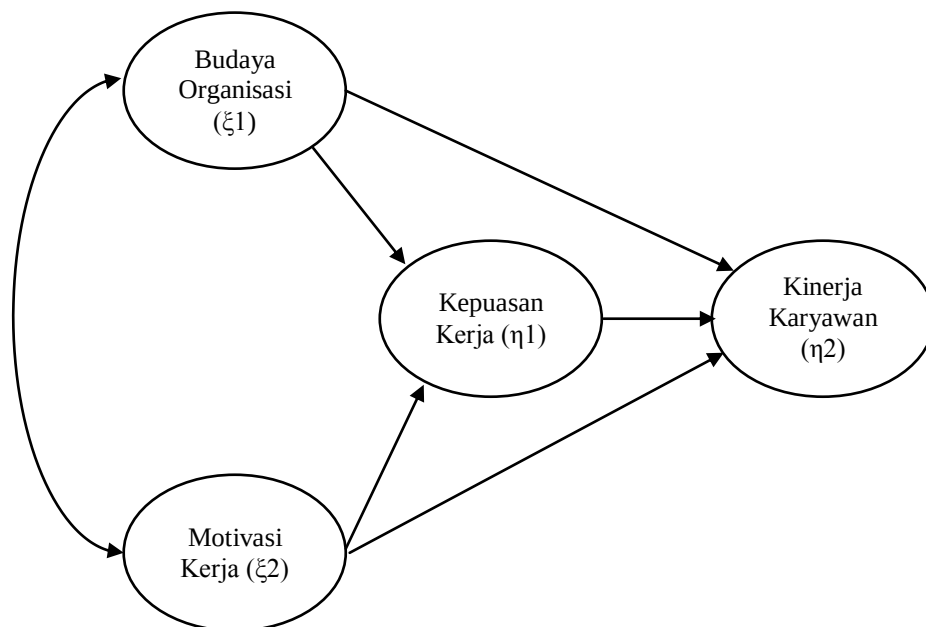
Gambar 1. Kerangka Fikir Penelitian

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, pengukuran dilakukan pada situasi nyata yang dilihat menurut penilaian responden tentang apa yang dialami dan bukan yang diinginkan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner sebagai alat ukur untuk mengetahui data responden. Bentuk butir-butir kuesioner disusun dalam pertanyaan yang dijawab oleh responden. Instrumen dalam penelitian ini adalah untuk mengukur Budaya Organisasi (ξ_1), Motivasi Kerja (ξ_2), Kepuasan Kerja (η_1), dan Kinerja karyawan (η_2). Selanjutnya instrumen

yang disusun tersebut terlebih dahulu diujicobakan untuk dihitung validitas dan reliabilitasnya. Validitas instrumen ini merupakan validitas *content* atau validitas isi. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menjamin kualitas instrumen yang dimaksud.

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel penelitian sebanyak 117 orang karyawan PT Kasmar Tiar Raya menggunakan teknik *purposive sampling*. Namun untuk memudahkan memenuhi minimal sampling dalam Lisrel, maka sampel dilengkapi menjadi 120 orang sampel.



Gambar 2. Konstelasi Model Variabel Eksogen (ξ_1 dan ξ_2) dan Variabel Endogen (η_1 dan η_2)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kasmar Tiar Raya

Secara teoritis Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Budaya Organisasi yang baik dan kondusif dalam suatu organisasi akan berdampak baik pula terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian mengenai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kasmar Tiar Raya menunjukkan bahwa secara umum terdapat pengaruh positif antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Indikator ini diperoleh berdasarkan hasil penelitian melalui studi lapangan penyebaran angket, dimana dari persepsi para responden yang diteliti menunjukkan adanya budaya yang baik dalam perusahaan, hasil ini dibuktikan dari uji statistik dimana dari nilai koefisien beta diperoleh nilai 0,57 atau hampir 57% Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Demikian juga dari hasil uji hipotesis dimana nilai t hitung 6,81 atau lebih besar dari nilai t table 1,960 ($n=120$, $\alpha=5\%$). Indikator adanya hubungan baik ini juga dapat dilihat beberapa variabel indikator, terutama dari aspek nilai-nilai, moralitas, norma dan etika, dan cara berkomunikasi dalam melayani nasabah menjadi bagian penting dari budaya organisasi pada perusahaan. Meskipun tidak dapat dipungkiri ada beberapa hal yang kurang seperti pola perilaku dan cara bekerja yang masih kurang terpola sehingga kurang maksimal terhadap kinerja.

Aspek-aspek seperti nilai, moralitas, kebiasaan atau kultur dalam organisasi ini sangat penting sebagaimana dikatakan Wirawan (2007) bahwa budaya organisasi adalah bagaimana norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya bekerja atau berkembang. Disini peran pimpinan dan anggota organisasi sangat penting, dengan

demikian pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau dapat meningkatkan produksi, atau juga bagaimana cara karyawan melayani para konsumen organisasi. Hal yang sama dikatakan Robbins (2002) bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, suatu sistem dari makna bersama.

Hasil penelitian ini relevan dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan H.M. Affandi (2002), dimana dalam penelitian nya yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kinerja pegawai di lingkungan pemerintah Kota Semarang”. Disimpulkan bahwa Iklim Organisasi mempengaruhi kepuasan kerja dan Iklim Organisasi mempengaruhi Kinerja Pegawai. Demikian juga, penelitian yang dilakukan Ahim Surachim dan Taofik Firdaus (2008), tentang: Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Divisi Parmaservise PT. Combiphar, Jakarta, yang menyimpulkan Iklim Organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kasmar Tiar Raya

Dari hasil uji statistik terdapat pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kasmar Tiar Raya. Indikator ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik, dari nilai koefisien beta diperoleh nilai 0,47 atau hampir 47% kinerja karyawan dipengaruhi motivasi kerja. Demikian juga dari hasil uji hipotesis diperoleh nilai t hitung 6,04 atau lebih besar dari nilai t table 1,960 ($n=120$, $\alpha=5\%$). Dari beberapa variabel indikator yang diteliti yang berperan adanya Motivasi Kerja terhadap karyawan seperti pangkat, karir atau jabatan, prosedur kerja, status sosial, adanya kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan, serta pencapaian yang diinginkan. Meskipun demikian, ada beberapa indikator yang kurang berpengaruh, seperti kurang kompeten dalam tugas, dan penilaian terhadap pekerjaan.

Adanya hubungan positif antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan ini sejalan dengan definisi seperti dikemukakan oleh G.R. Terry yang dikutip oleh Hasibuan (2006) bahwa “motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”. Dengan demikian motivasi dapat diibaratkan sebagai daya penggerak atau pendorong yang menciptakan kegairahan aktivitas atau kerja seseorang untuk bekerja secara maksimal, baik secara individu maupun bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai sesuai yang diinginkan.

Dalam dunia kerja setiap setidaknya ada beberapa hal yang memotivasi karyawan, seperti untuk mendapatkan penghasilan/gaji bulanan dan gaji bulanan ini seringkali menjadi motivasi utama, kemudian sasaran karir. Mereka yang memiliki motivasi macam ini akan bekerja secara baik dan bahkan melebihi deskripsi kerjanya karena ada posisi lebih tinggi yang diincarnya, akan tetapi ada juga karyawan yang bekerja pada perusahaan hanya untuk mencari pengalaman. Umumnya, motivasi kerja model ini hanya dimiliki oleh mereka yang baru lulus (*fresh graduate*) sebelum mampu bekerja di tempat yang lebih baik.

Hasil penelitian ini hampir sama dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan Zulkifli (2015), Siswantara (2009), Diana (2009) dan penelitian lainnya mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja, yang berkesimpulan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Meskipun tidak tertutup kemungkinan dalam suatu penelitian terdapat hubungan rendah antara motivasi dengan kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT Kasmar Tiar Raya

Dari hasil uji statistik terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT Kasmar Tiar Raya. Indikator ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik, dari nilai koefisien beta diperoleh nilai 0,59 atau hampir 59% Kepuasan Kerja dipengaruhi Budaya Organisasi, hal ini diperkuat dari hasil uji hipotesis diperoleh nilai t hitung 7,57 atau lebih besar dari nilai t table 1,960 ($n=120$, $\alpha=5\%$).

Indikator adanya hubungan baik ini dapat dilihat beberapa variabel indikator, terutama dari indikator variabel kepuasan, sikap dalam bekerja, interaksi antara karyawan dengan atasan atau antara karyawan dengan karyawan lainnya, dan dorongan untuk berprestasi. Hal ini menunjukkan kepuasan kerja juga tidak semata-mata karena pengaruh besaran gaji atau tunjangan, akan tetapi juga karena pengaruh budaya organisasi dalam perusahaan. Budaya organisasi ini berkaitan dengan perilaku-perilaku yang terjadi dalam perusahaan, bagaimana setiap karyawan bertindak, berpikir dan merasa dalam suatu organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Wirawan (2007), bahwa budaya organisasi adalah sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut, jelas bahwa budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan suatu iklim internal. Sebaliknya, jika budayanya kurang baik maka akan menurunkan tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan iklim organisasi yang baik. Budaya organisasi juga dapat meningkatkan kinerja. Dimana budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan. Semua faktor tersebut merupakan indikator terciptanya kinerja tinggi dari karyawan yang akan menghasilkan kinerja organisasi juga tinggi.

Hasil penelitian ini hampir relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh H.M. Affandi (2002), Agung Wibowo (2008), Sudarmadi (2007) yang melakukan penelitian tentang pengaruh budaya atau organisasi dan pengaruhnya terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, dimana dari hasil penelitiannya rata-rata menyimpulkan bahwa budaya atau iklim organisasi Iklim memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT Kasmar Tiar Raya

Berdasarkan hasil uji statistik terdapat pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT Kasmar Tiar Raya. Indikator ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik, dari nilai koefisien beta diperoleh nilai 0,49 atau hampir 49% Kepuasan Kerja dipengaruhi Motivasi Kerja, hal ini diperkuat dari hasil uji hipotesis dimana diperoleh nilai t hitung 5,46 atau lebih besar dari nilai t table 1,960 ($df=n-2$, $120-2=118$, $\alpha=5\%$).

Indikator adanya hubungan baik ini dapat dilihat beberapa variabel indikator, terutama dari indikator variabel kepuasan, sikap dalam bekerja, pengaruh besaran gaji/tunjangan, jaminan sosial, dan fasilitas yang diberikan perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2003) yang menyatakan bahwa “Seseorang cenderung akan bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan”. Demikian juga pendapat Wirawan (2015) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah persepsi perasaan dan sikap orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya.

Jadi dalam hal ini kepuasan merupakan ungkapan perasaan dan sikap seseorang atau dalam hal ini karyawan mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya. Persepsi tersebut dapat positif yang menimbulkan kepuasan kerja dan dapat juga negatif menimbulkan ketidakpuasan. Persepsi positif dapat menimbulkan akibat positif yaitu tumbuh motivasi dan otomatis kinerja juga naik, sebaliknya jika persepsi negatif maka dapat menimbulkan kinerja rendah. Muara dari pada kepuasan kerja ini dapat dilihat dari tinggi rendahnya kinerja karyawan yang selanjutnya mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja organisasi. Jelas disini motivasi memiliki hubungan erat dengan tingkat kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kasmar Tiar Raya

Berdasarkan hasil uji statistik terdapat pengaruh positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kasmar Tiar Raya. Indikator ini diperoleh berdasarkan hasil uji statistik, dari nilai koefisien beta diperoleh nilai 0,51 atau hampir 51% Kinerja Karyawan dipengaruhi Kepuasan Kerja, hal ini diperkuat dari hasil uji hipotesis dimana diperoleh nilai t hitung 7,08 atau lebih besar dari nilai t table 1,960 ($df=n-2$, $120-2=118$, $\alpha=5\%$).

Indikator adanya pengaruh signifikan ini dapat dilihat beberapa variabel indikator, terutama dari kinerja karyawan seperti pencapaian kerja, kualitas kerja, inisiatif kerja, meskipun ada beberapa variabel indikator yang kurang signifikan. Semakin baik tingkat kepuasan karyawan maka akan meningkat pula kinerja karyawan, sebaliknya jika tingkat kepuasan menurun maka secara otomatis kinerja karyawan juga akan menurun. Oleh karena itu, faktor kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam perusahaan. Dalam kenyataannya banyak pimpinan perusahaan belum sepenuhnya menyadari pengaruh dan arti penting dari kepuasan kerja. Bahkan perusahaan masih menganggap SDM sebagai biaya (*cost*) bagi perusahaan, sehingga pengelolaan SDM yang ada belum maksimal dilakukan. Hasibuan (2014) mengatakan seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan ini relevan dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya, seperti Agung Wibowo (2008), dan Diana Devi (2009) yang meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang). Dalam penelitiannya disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, namun variabel motivasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan positif terhadap komitmen organisasional. Lebih lanjut, variabel kepuasan kerja dan motivasi menunjukkan pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Disini menunjukkan bahwa faktor kepuasan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Upaya meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi

Hasil analisis dan kesimpulan penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa Budaya Organisasi merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya Kinerja Karyawan yang optimal. Dari hasil penelitian diketahui bahwa nilai pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan yang tidak besar kemungkinan karena belum optimalnya Budaya Organisasi dijalankan sebagaimana mestinya terutama faktor budaya perusahaan seperti nilai-nilai, moralitas, pola perilaku, etos kerja, cara berkomunikasi dan melayani nasabah. Oleh karena itu perlu ditumbuhkan kesadaran akan penting Budaya Organisasi bagi perusahaan sehingga optimalisasi Budaya Organisasi membawa dampak pada peningkatan Kinerja Karyawan.

Upaya meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Hasil analisis dan kesimpulan penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa Motivasi Kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya Kinerja Karyawan yang optimal. Dari hasil penelitian diketahui bahwa nilai pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan yang tidak besar kemungkinan karena belum berjalannya Motivasi Kerja sebagaimana mestinya terutama aspek kompetensi, prosedur kerja serta karir dalam organisasi. Oleh karena itu perlu penataan ulang hal yang terkait dengan prosedur atau peraturan perusahaan sehingga dapat meningkatkan Motivasi Kerja yang berujung pada peningkatan Kinerja Karyawan.

Upaya meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis dan kesimpulan penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini berarti bahwa Kepuasan Kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya Kinerja Karyawan yang optimal. Dari hasil penelitian diketahui bahwa nilai pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan sangat signifikan dan perlu selalu ditingkatkan khususnya terkait dengan gaji/kompensasi, kesempatan berkarir, lingkungan kerja dan hubungan kerja antar karyawan. Peningkatan Kepuasan Kerja berdampak langsung pada peningkatan Kinerja Karyawan.

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka Perusahaan senantiasa menjaga dan menyelaraskan peran Budaya Organisasi dalam kehidupan aktifitas perusahaan dan terfokus pada kepentingan dan tujuan perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa hal yang perlu dilakukan untuk lebih mengoptimalkan budaya organisasi sebagai berikut: (1) mengembangkan Budaya Organisasi terutama budaya belajar dan budaya berinovasi untuk menjawab tantangan dunia asuransi di masa depan; (2) melengkapi perilaku budaya melayani dengan baik dengan pola perilaku mengenalkan dan memasarkan produk-produk perusahaan. Pola perilaku ini harus terpatut pada semua karyawan perusahaan; dan (3) etos kerja karyawan lebih ditingkatkan dengan tetap berpegang pada semangat kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas dan kerja iktan.

Perusahaan harus peka terhadap hal-hal yang dapat meningkatkan Motivasi Kerja. Motivasi Kerja yang terarah, jelas dan terstruktur yang selalu berorientasi pada kepentingan dan bertujuan perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa hal dapat dilakukan: (1) peran aktif pimpinan untuk lebih memotivasi karyawan dalam pelaksanaan tugas kesehariannya; dan (2) mengevaluasi dan menyempurnakan ketentuan-ketentuan perusahaan agar tidak tumpang tindih khususnya yang menyangkut ketentuan mengenai sistem dan prosedur kerja organisasi, ketentuan mengenai sumber daya manusia

Peningkatan Kepuasan Kerja Karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Beberapa hal yang Perusahaan dapat lakukan: (1) selalu menciptakan iklim kerja yang kondusif; (2) mengevaluasi dan menganalisa akan kebutuhan Sarana dan Prasarana kerja yang memadai dan disesuaikan dengan kemampuan perusahaan; dan (3) mengevaluasi dan menganalisa pemberian kompensasi yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. 2(1), 47-62. doi:10.32528/ipteks.v4i1.2109
- Affandi, H. (2002). *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen, dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang*. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Aisyah, W. U., Salim, F., & Sofyan, M. (2019). The Influence of Service Quality and Price on the Interest of Commuterline KRL Passengers. *Ilomata International Journal of Management*, 1(1), 13-18. Retrieved from <https://www.ilomata.org/index.php/ijjm/article/view/29/29>
- Amelia, S., Salamah, H., & Sofyan, M. (2019). Effect of Marketing Strategy and Service Quality Against the Decisions of Parents. *Ilomata International Journal of Management*, 1(1), 31-37. Retrieved from <https://www.ilomata.org/index.php/ijjm/article/view/31/31>
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia).

- Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 124-135.
doi:10.9744/jmk.10.2.pp.%20124-135
- Devi, E. K. (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang)*. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Fachreza, Musnadi, S., & Majid, M. S. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh . *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah*, 2(1), 115-122. Retrieved from <http://jurnal.unsyiah.ac.id/JMM/article/view/10326/8110>
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Keban, Y. T. (2004). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Ndraha, T. (2005). *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Osborne, D., & Plastrik, P. (2000). *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. (R. A. Rosyid, Trans.) Jakarta: PPM.
- Robbins, S. P. (2001). *Perilaku Organisasi* (8 ed.). Jakarta: PT Prenhalindo.
- Siswantara. (2009). *Pengaruh kompetensi Profesional, Motivasi kerja dan Iklim organisasi terhadap Disiplin kerja dan Kinerja Dosen Politeknik Negeri Bali*. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Sofyan, M. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Jiwa Kewirausahaan. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 4(3), 194-204. doi:10.32503/jmk.v4i3.586
- Steers, R., & Porter, L. W. (2003). *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Sudarmadi. (2007). *Analisis pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada karyawan administrative Universitas Semarang*. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Surachim, A., & Firdaus, T. (2008, Februari). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Divisi parmaservice PT. Combiphar, Jakarta. *Strategic, Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis*, 7(13).
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo, T. A. (2008). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor unit Cabang BRI Pattimura Semarang)*. Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Zulkifli, A., & Ibrahim, M. (2015). "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Beban Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi(Studi Pada Dinas Catatan Sipil Kota Sabang)". *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(3).