

SKRIPSI



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BAKAMLA**

Disusun Oleh:

Nama : Ramadhiantie Karnain

NPM : 1933000212

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2023

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Ramadhantie Karnain
NPM : 1933000212
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen SDM Aparatur
Judul : **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAKAMLA**

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada Juli 2023

Pembimbing



(Saut Gracer Sijabat, S.Psi.,M.M)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada Juli 2023

Ketua merangkap Anggota



(Dr. Asroqi, S.Ip, M.Si)

Sekretaris merangkap Anggota



(Dr. Hamka, MA)

Anggota



(Saut Gracer Sijabat, S.Psi, M.Si)

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH
(PAKTA INTEGRITAS)**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ramadhantie Karnain
NPM : 1933000212
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen SDM Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul **“PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAKAMLA”** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, Juli 2023

Penulis,



Ramadhantie Karnain

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya lah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bakamla”**. Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik, Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Politeknik STIA LAN Jakarta.

Selama proses penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, dan rasanya mustahil bagi penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini tanpa dorongan semangat dari mereka. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Ayah tersayang Zulkarnain dan Bunda tercinta Sumijati Ningsih. Terima kasih tidak akan pernah cukup diungkapkan, untuk sumber doa yang tidak pernah terputus mengiringi langkahku sejak lahir di dunia ini.
2. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A., selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
3. Bapak Saut Gracer Sijabat, S.Psi., M.M, selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu bersedia meluangkan waktu, pikiran dan tenaga untuk membimbing, memberikan masukan, dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Kakak tersayang Alfira Karnain yang selalu memberikan semangat dan masukan dalam penulisan skripsi ini, dan adikku tercinta Delfira Karnain yang semoga saja selalu mendoakan penulis.
5. Teman-teman seperjuangan, Nesya, Nadya, Nisa, dan Manda, yang selalu memberikan dukungan dan semangat. Terima kasih atas memori indah semasa perkuliahan, semoga kita selalu akrab seperti sekarang.
6. Para sahabat, Fitry Labobar, Firda, dan Yola, yang selalu memberikan semangat dan keceriaan di saat penat penulis.

7. Seluruh dosen dan staf tata usaha, yang telah memberika ilmu sejak awal hingga akhir masa perkuliahan, dan membantu penulis mengurus kebutuhan administrasi selama menempuh studi.
8. Keluarga besar Bakamla yang telah banyak membantu selama perjalanan penulis menyelesaikan studi.
9. Seluruh teman-teman angkatan 2019 politeknik STIA LAN Jakarta, khususnya prodi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dari skripsi ini, dan masih jauh dari kata sempurna. Hal ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis, oleh karena itu kiranya pembaca dapat memaklumi kekurangan yang ditemukan di skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat pada penulis maupun pembaca.

Jakarta, Juli 2023

POLITEKNIK
STIA LAN Penulis
J A K A R T A

ABSTRAK

Nama : Ramadhiantie Karnain
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bakamla

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bakamla. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner dan pengumpulan data sekunder. Sampel yang diambil menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pegawai Bakamla yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya berjumlah 172 responden. Untuk mengukur variabel kepuasan kerja digunakan instrumen *Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)*, dan untuk mengukur variabel budaya organisasi digunakan instrument *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bakamla. Dengan memahami variabel yang berpengaruh di organisasi, pihak terkait bisa menggunakan hasil penelitian sebagai dasar membuat kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci:

Kepuasan kerja, Budaya organisasi, kinerja pegawai, Bakamla, MSQ, OCAI.

ABSTRACT

Name : Ramadhiantie Karnain
Study Program : Apparatus Human Resources Management
Title : The Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance in Bakamla

The purpose of this research is to examine the effect of job satisfaction and organizational culture on employee performance in Bakamla. This research approach used quantitative method. Data were collected by distributing questionnaires and collecting secondary data. Samples were taken using purposive sampling technique, and 172 respondents of Bakamla Employees fit the predetermined criteria. To measure job satisfaction variables, the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) instrument was used, and to measure organizational culture variables, the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) was used. The analysis technique used is multiple linear regression. The results showed that job satisfaction has a significant effect on employee performance, organizational culture has a significant effect on employee performance, and job satisfaction and organizational culture simultaneously affect the performance of Bakamla employees. By understanding the influential variables in the organization, related parties can use the research results as a basis for making policies to improve employees performance.

Keywords:

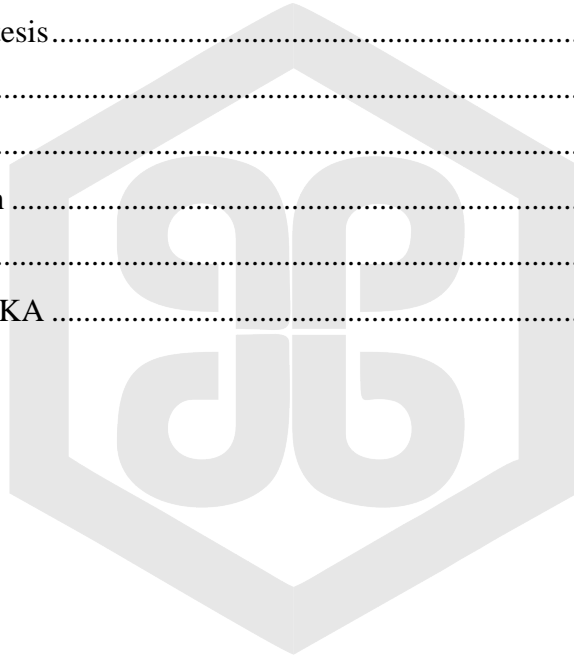
Job satisfaction, organizational culture, employee performance, Bakamla, MSQ, OCAI.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH SKRIPSI (PAKTA INTEGRITAS)	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
BAB I	1
PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Rumusan Permasalahan	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II.....	10
TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A. Tinjauan Teori.....	10
1. Kinerja Pegawai.....	10
2. Dimensi Kinerja pegawai	12
3. Instrumen Kinerja.....	15
4. Kepuasan Kerja	17
5. Dimensi Kepuasan Kerja Pegawai	18
6. Instrumen Kepuasan Kerja	20
7. Budaya Organisasi.....	21

8. Dimensi Budaya Organisasi	23
9. Instrumen Budaya Organisasi.....	25
B. Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya.....	27
1. Variabel Kepuasan Kerja.....	27
2. Variabel Budaya Organisasi	27
3. Variabel Kinerja	28
C. Model Penelitian	32
D. Hipotesis Penelitian.....	33
BAB III.....	34
METODOLOGI PENELITIAN.....	34
A. Metode Penelitian.....	34
B. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling.....	34
1. Populasi	34
2. Sampel dan Teknik Sampling.....	34
C. Teknik Pengumpulan Data.....	35
D. Instrumen Penelitian.....	37
E. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	38
F. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	38
1. Prasyarat Analisis.....	39
2. Uji Asumsi Klasik	39
3. Uji Hipotesis.....	40
BAB IV	42
HASIL PENELITIAN.....	42
1. Jenis Kelamin	42
2. Usia.....	43
3. Masa Kerja.....	44
1. Variabel Kepuasan Kerja.....	44
2. Variabel Budaya Organisasi	46

3. Uji Validitas dan Realibilitas.....	51
4. Uji Asumsi Klasik	56
5. Analisis Regresi Berganda	62
6. Uji Hipotesis.....	63
BAB V.....	73
PENUTUP.....	73
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	75



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Competing Values Framework.....	26
Gambar 4. 1 Diagram Jenis Kelamin Responden	42
Gambar 4. 2 Grafik Usia Responden	43
Gambar 4. 3 Masa Kerja Responden.....	44
Gambar 4. 4 Kurva Hasil Uji Normalitas.....	58
Gambar 4. 5 Diagram Scatterplot.....	60
Gambar 4. 6 Model Sintesis Pemecahan Masalah	70

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Rekapitulasi Hasil Operasi Bakamla.....	3
Tabel 1. 2 Rekapitulasi Kasus Pelanggaran Disiplin Bakamla RI.....	5
Tabel 2. 1 Kisi-Kisi Penelitian.....	28
Tabel 3. 1 Contoh Pengisian Kuesioener.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4. 1 Deskriptif Kepuasan Kerja.....	45
Tabel 4. 2 Deskriptif Budaya Kerja	47
Tabel 4. 3 Deskriptif Budaya Kerja (harapan).....	49
Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja	52
Tabel 4. 5 Uji Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja.....	53
Tabel 4. 6 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (Sekarang)	53
Tabel 4. 7 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (Harapan).....	54
Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (sekarang)	55
Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (harapan).....	56
Tabel 4. 10 Uji Normalitas.....	57
Tabel 4. 11 Uji Multikolinearitas	59
Tabel 4. 12 Uji Heteroskedastisitas.....	60
Tabel 4. 13 Uji Autokorelasi.....	61
Tabel 4. 14 Regresi Berganda	62
Tabel 4. 15 Uji Simultan.....	64
Tabel 4. 16 Uji Parsial.....	65
Tabel 4. 17 Uji Koefisien Determinasi	67

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Indonesia mempunyai kekayaan sumber daya alam kelautan yang luar biasa yang bisa dimanfaatkan sebaik mungkin untuk meningkatkan kesejahteraan penduduk secara maksimal. Karena memahami betapa pentingnya peranan laut dalam menjaga kelangsungan hidup bangsa Indonesia, Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo, sejak permulaan masa kepemimpinannya, telah menegaskan visi Indonesia sebagai pusat utama dalam dunia maritim. Sebagai wujud visi tersebut, perlu ditopang oleh lima pilar, salah satunya adalah membangun pertahanan maritim. Badan Keamanan Laut (Bakamla) diberikan amanat untuk melaksanakan tugas yaitu, melaksanakan pengawasan keamanan dan keselamatan di perairan Indonesia dan zona yurisdiksi nasional Indonesia.

Kesuksesan Bakamla dalam mencapai target dan menjalankan tugas yang diembannya sangat tergantung pada kontribusi semua individu yang terlibat di dalamnya, baik itu para staf di kantor maupun awak kapal. Semua sumber daya manusia pada dasarnya adalah kekayaan yang paling berharga yang dimiliki oleh Bakamla, karena keberhasilan penyelenggaraan patroli di laut bergantung kepada kualitas kinerja pengawaknya dan juga kinerja pegawai atau staf dalam mendukung kebutuhan kapal dalam berbagai aspek diantaranya dukungan logistik, perawatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kapal, data dan informasi terkait situasi maritim, dan pembinaan pengawak kapal. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sedarnayanti (2017) bahwa sumber daya manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi karena berperan krusial dalam menentukan kesuksesan organisasi tersebut.

Kinerja merupakan tolak ukur keberhasilan Bakamla. Kinerja yang dalam bahasa Inggris disebut *Job Performance* atau *Actual Performance* merupakan prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang atau pegawai yang kemudian mencerminkan prestasi

kerja organisasi. *Job Performance* atau *Actual Performance* bermakna kinerja merupakan wujud nyata dari bakat, kemampuan, serta karakter pegawai yang terlihat dari penyelesaian tugas-tugas yang diberikan (Suwatno & Priansa, 2022).

Menurut Sari dan Hadijah (2016) definisi kinerja merujuk pada pencapaian yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam periode tertentu dengan melibatkan berbagai aspek baik kualitas maupun kuantitas, yang diukur berdasarkan standar dan indikator yang telah disepakati sebelumnya. Tujuan dari penilaian kinerja berdasarkan Santoso (2020) adalah sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan penghargaan kepada pegawai, serta untuk mengendalikan perilaku pegawai sesuai yang diinginkan oleh organisasi.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, hal ini sesuai dengan pernyataan Rizki (2016) bahwa terdapat 5 (lima) faktor yang memengaruhi kinerja yaitu; kompetensi, budaya, motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja. Faktor kompetensi meliputi latar belakang pegawai serta kemampuan, keterampilan, dan sifatnya. Motivasi dapat digolongkan sebagai faktor psikologis yang memengaruhi kinerja, dan budaya serta kepemimpinan dapat digolongkan sebagai faktor organisasi yang memengaruhi pegawai dalam bekerja dengan optimal. Pendapat lain dari Dangnga dan Amran (2019) menyatakan ada beberapa faktor tambahan yang mempengaruhi kinerja, seperti imbalan, pengembangan karyawan, suasana kerja, nilai-nilai perusahaan, kepemimpinan, dorongan, ketertiban, kepuasan kerja, komunikasi, dan faktor-faktor lainnya. Dari berbagai faktor di atas, strategi untuk meningkatkan produktivitas karyawan adalah dengan memberikan perhatian khusus pada kepuasan kerja dan nilai-nilai perusahaan.

Selama ini kinerja pegawai di Bakamla diukur dengan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sebagaimana diatur dalam Permen PAN-RB (Permen PAN-RB Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, 2022) yang meliputi kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan sebagai indikatornya. Penilaian karyawan juga mempertimbangkan tingkah laku mereka yang mencakup

aspek orientasi terhadap pelayanan, dedikasi, proaktif dalam pekerjaan, kerja sama, serta keterampilan kepemimpinan. SKP digunakan sebagai bahan evaluasi bagi atasan dan pertimbangan untuk memberikan promosi kepada pegawai.

Kinerja Bakamla dapat dilihat dari *output* patroli keamanan dan keselamatan laut yang diselenggarakan tiap tahunnya di wilayah perairan Indonesia sampai dengan wilayah yurisdiksinya. Banyaknya kasus pelanggaran hukum yang ditindaklanjuti menjadi salah satu tolak ukur seberapa baik kinerja Bakamla. Berkaitan dengan tujuan diselenggarakannya patroli adalah untuk menurunkan angka kejahatan laut, maka jika angka tangkapan atau pelanggaran berkurang tiap tahunnya disimpulkan kinerja Bakamla baik. Data rekapitulasi hasil operasi Bakamla selama tiga tahun terakhir terlampir sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Rekapitulasi Hasil Operasi Bakamla

NO	Tahun	Nama Operasi	Banyak Tangkapan
1	2021	Garda Nusa	16 Kapal
2	2022	Arkana	7 Kapal

Sumber: Data Direktorat Operasi Laut Bakamla, 2023

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi produktivitas karyawan. Tingkat kepuasan kerja cenderung bersifat personal, yang berarti setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda, sama halnya dengan respon emosional tiap pegawai terhadap pekerjaannya yang berbeda-beda pula. Pernyataan ini sesuai dengan definisi kepuasan kerja Ong et al. (2020) bahwa kepuasan kerja merupakan respon psikologis terhadap situasi kerja yang berasal dari pendapat pribadi masing-masing pegawai. Pada prinsipnya kepuasan kerja mengukur seberapa jauh seorang pegawai mampu menyelesaikan tugasnya. Seorang pegawai dapat dikatakan puas apabila memiliki suasana hati yang baik atau perasaan senang dan menikmati apa yang menjadi tugasnya.

Kepuasan kerja memiliki beberapa dimensi, Lee et al. (2017) dalam penelitiannya menuliskan kepuasan kerja tersusun atas 6 (enam) dimensi yang mencakup gaji dan kesejahteraan, kondisi pekerjaan, kepemimpinan, pengembangan diri, hubungan antar rekan kerja, dan kompetensi pekerjaan. Kepuasan kerja seorang pegawai juga dapat terlihat dari perilaku yang ditunjukkan, seperti antusiasme dalam mengerjakan pekerjaan, raut wajah pegawai, keluhan pegawai, dan ketaatan seorang pegawai dalam mematuhi kebijakan.

Kepuasan kerja pegawai merupakan urgensi yang harus menjadi perhatian khusus bagi organisasi, karena dibutuhkan pegawai yang memiliki antusiasme tinggi terhadap pekerjaan sehingga dapat berkinerja baik dan optimal. Hal ini didukung oleh pernyataan Muayyad dan Gawi (2016) dalam artikelnya bahwa perusahaan harus terlebih dahulu memenuhi kepuasan pekerjanya sebelum memuaskan pelanggan, sehingga pekerja akan memberikan pelayanan optimal bagi pelanggan dengan tulus dan senang hati. Pendapat ini relevan dengan organisasi sektor publik, khususnya Bakamla, yang bertugas melayani masyarakat dengan cara berpatroli di seluruh perairan Indonesia dan wilayah yurisdiksinya.

Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dan merupakan faktor tambahan yang turut berperan. Secara simpel, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai identitas atau kebiasaan khusus yang membedakan satu organisasi dari yang lain. Pernyataan ini didukung oleh Robbins dan Judge (2013a) yang mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem berperilaku atau bertindak yang dipedomani oleh anggota organisasi saat menjalankan kewajibannya, dan sistem ini pula yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain.

Menurut Santoso (2020) budaya organisasi dapat dilihat berdasarkan tingkat kedisiplinan pegawai. Pendapat lain dari Syahyuni (2018) dari penelitiannya menyimpulkan bahwa sikap disiplin pegawai dipengaruhi oleh budaya kerja yang ada di organisasinya. Kedisiplinan menjadi indikator seberapa baik internalisasi budaya organisasi terhadap pegawai sehingga dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-

harinya di lingkungan kerja. Beberapa bentuk kedisiplinan yaitu, datang tepat waktu, hadir apel pagi, tidak pulang sebelum waktunya, dan mematuhi serta tidak melanggar peraturan yang berlaku di kantor.

Di lingkungan Bakamla sendiri dalam kurun waktu 6 (enam) tahun terakhir terdapat peningkatan kasus pelanggaran disiplin. Berikut ini adalah rekapitulasi pelanggaran disiplin oleh pegawai Bakamla sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Rekapitulasi Kasus Pelanggaran Disiplin Bakamla RI

NO	Tahun	Tingkat Hukuman Disiplin	Jumlah	Total
1	2017	Hukuman Disiplin Tingkat Ringan	1	3
		Hukuman Disiplin Tingkat Berat	2	
2	2018	Nihil	0	0
3	2019	Hukuman Disiplin Tingkat Ringan	2	4
		Hukuman Disiplin Tingkat Berat	2	
4	2020	Hukuman Disiplin Tingkat Berat	1	1
5	2021	Hukuman Disiplin Tingkat Ringan	1	6
		Hukuman Disiplin Tingkat Berat	5	
6	2022	Hukuman Disiplin Tingkat Ringan	3	9
		Hukuman Disiplin Tingkat Berat	6	
TOTAL				23

Sumber: Data Bagian Kepegawaian Bakamla, 2022

Berdasarkan data yang tertera di tabel, terdapat peningkatan yang signifikan dari tahun 2020 ke tahun 2021 dan 2022. Mayoritas dari peningkatan ini disebabkan oleh pelanggaran disiplin, khususnya absen tanpa alasan yang sah. Pelanggaran lain meliputi penerimaan gratifikasi dan penyalahgunaan wewenang. Sanksi yang diberikan kepada pelanggar disiplin terbagi menjadi dua tingkat. Untuk tingkat ringan, sanksi berupa teguran tertulis, sedangkan untuk tingkat berat, sanksi berupa penurunan

pangkat, penundaan kenaikan pangkat, dan pemberhentian dengan hormat bukan atas permintaan sendiri.

Peningkatan tren pelanggaran disiplin yang terjadi saat ini perlu mendapat perhatian lebih karena belum diketahui apa akar permasalahannya sehingga sejumlah pegawai mangkir walaupun sadar atas konsekuensi tindakannya. Jika akar permasalahan ini tidak ditemukan, maka akan berpotensi menimbulkan masalah-masalah baru yang akan mengganggu dinamika kerja organisasi. Pada tahun 2022, pegawai-pegawai yang mengalami hukuman disiplin yang serius diberikan pemberhentian dengan penghormatan tanpa permintaan mereka sendiri, meskipun mayoritas dari mereka tidak memiliki riwayat pelanggaran disiplin sebelumnya. Beberapa kemungkinan penyebab permasalahan ini antara lain adalah, terdapat ketidakpuasan dalam diri pegawai dan terdapat pertentangan atau ketidakcocokan budaya organisasi dengan nilai yang dipercayai oleh pegawai tersebut.

Di Bakamla sendiri belum terdapat kebijakan ataupun aturan tertulis terkait budaya organisasi. Namun jika diperhatikan dari rutinitasnya budaya organisasi yang dimiliki oleh Bakamla adalah disiplin dan mirip dengan budaya militer. Hal ini dipengaruhi oleh pimpinan sebagai pembuat kebijakan yang berasal dari satuan militer. Oleh karena itu, bagi pegawai negeri sipil dibutuhkan adanya internalisasi agar dapat menjadikan budaya organisasi ini sebagai pedoman dan tidak ada penolakan dalam dirinya. Berdasarkan artikel Kusumaningtyas dan Darmastuti (2016) yang memetakan Bakamla memiliki budaya organisasi yang dapat diidentifikasi melalui penggunaan instrumen *Organizational Culture Assesment Instrument* (OCAI). Budaya organisasi di Bakamla dapat diklasifikasikan sebagai tipe *Hierarchy* yang ditandai dengan suasana kerja yang resmi dan semua aktifitas dilakukan sesuai peraturan. Budaya ini didasarkan pada nilai-nilai utama seperti efisiensi, ketepatan waktu, keseragaman, dan konsistensi. Pemimpin organisasi dianggap sebagai koordinator dalam mencapai tujuan bersama.

Bakamla menerapkan kebijakan dengan tujuan meningkatkan kepuasan pegawai melalui penghargaan yang diberikan sebagai bentuk apresiasi atas prestasi kerja mereka. Hal ini dilakukan sebagai pengakuan terhadap dedikasi, kesetiaan, dan prestasi yang telah ditunjukkan dalam menjalankan tugas pokok, fungsi, dan mengembangkan kapasitas Bakamla. Kebijakan ini dicantumkan dalam Peraturan Badan Keamanan Laut Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Penghargaan di Lingkungan Bakamla.

Kepuasan kerja merupakan hal yang kompleks karena merupakan penilaian pribadi tiap pegawai yang berbeda-beda berdasarkan pengalaman masing-masing. Diketahui masih banyak ketidakpuasan yang dirasakan oleh pegawai Bakamla, berupa keluhan terhadap beberapa sistem yang diterapkan antara lain mekanisme penjatuhan hukuman disiplin, mekanisme pemberian cuti, mekanisme penyetaraan golongan kepangkatan dan jabatan, serta rotasi pegawai.

Berdasarkan masalah yang penulis temukan di Bakamla, peneliti memiliki minat untuk melanjutkan penelitian tentang hubungan antara kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, judul penelitian ini yaitu **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bakamla”**

B. Rumusan Permasalahan

Mengacu pada konteks yang telah dijelaskan sebelumnya, fokus penelitian ini adalah pada isu yang timbul :

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Bakamla secara parsial?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Bakamla secara parsial?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara simultan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai di Bakamla secara parsial.
2. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai di Bakamla secara parsial.
3. Menguji pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai secara bersama-sama.

D. Manfaat Penelitian

Diharapkan hasil dari yang dilakukan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

a. Bagi penulis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam membandingkan teori manajemen sumber daya manusia dengan situasi yang sesungguhnya di tempat kerja. Penelitian ini diharapkan juga dapat melengkapi sudut pandang pengetahuan dalam penulisan, terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terkait dengan isu-isu kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai.

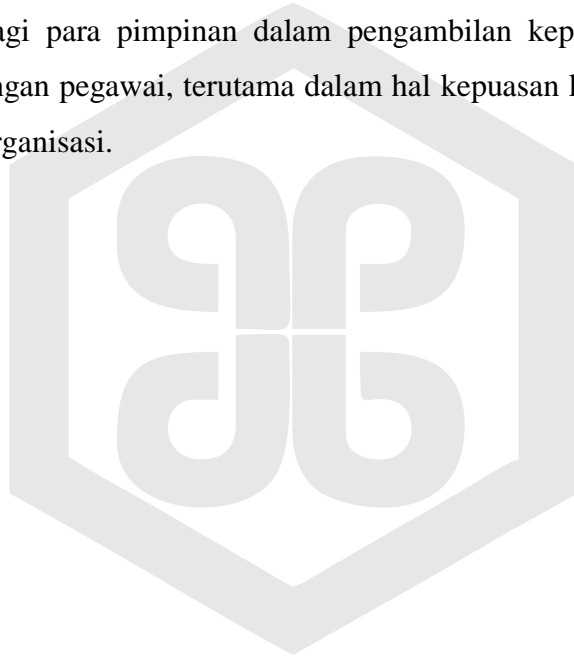
b. Bagi akademisi

Diharapkan bahwa penelitian ini akan menghasilkan manfaat berupa panduan bagi penelitian masa depan, serta memberikan dampak positif terutama dalam ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Secara Praktis

Bagi instansi sebagai lokus penelitian

Diharapkan bahwa temuan dari penelitian ini akan memiliki manfaat yang berguna bagi para pimpinan dalam pengambilan keputusan terkait dengan pengembangan pegawai, terutama dalam hal kepuasan kerja dan budaya kerja di dalam organisasi.



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**