

PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMPETENSI SERTA IMPLIKASINYA PADA KEPUASAN KERJA

Kharisma Wicaksi¹, Survival², Arief Purwanto³

¹Program Pascasarjana, Universitas Widyagama Malang, Email :kharismawicaksi3@gmail.com

²Program Pascasarjana, Universitas Widyagama Malang, Email :survival@widyagama.ac.id

³Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang, Email :ariefpurwanto@widyagama.ac.id

Presenting Author: kharismawicaksi3@gmail.com;

*Corresponding Author: kharismawicaksi3@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan secara empiris : 1) Pengaruh langsung karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap kompetensi dan kepuasan kerja, serta kompetensi terhadap kepuasan kerja; 2) Pengaruh tidak langsung karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dimediasi kompetensi pada pegawai Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori, didukung 34 partisipan/responden. Metode penarikan sampel yang dipergunakan yaitu "Sampling Jenuh (*Total Sampling*) atau Sensus. Metode analisis data mempergunakan analisis Statistik Deskriptif (Distribusi Frekwensi Jawaban Responden) dan analisis Statistik Inferensial (Analisis Jalur), selanjutnya diproses dengan menggunakan bantuan program statistik *SPSS 23.0 for Windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Pemahaman akan karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh pada kompetensi; 2) Budaya organisasi tidak berpengaruh pada kompetensi; 3) Pemahaman akan karakteristik pekerjaan berpengaruh pada kepuasan kerja; 4) Budaya organisasi tidak berpengaruh pada kepuasan kerja; 5) Kompetensi berpengaruh pada kepuasan kerja; 6) Pemahaman akan karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh pada kepuasan kerja, dimediasi kompetensi, dan; 7) Budaya organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja, dimediasi kompetensi pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan.

Kata kunci: karakteristik pekerjaan, budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja, analisis jalur

Abstract

This study aims to test and empirically prove: 1) The direct influence of job characteristics and organizational culture on competence and job satisfaction, and competence on job satisfaction; 2) The indirect influence of job characteristics and organizational culture on job satisfaction mediated by competence on employees of the Pasuruan Regency DPRD Secretariat Office. This study is an explanatory study, supported by 34 participants/respondents. The sampling method used is "Saturated Sampling (Total Sampling) or Census. The data analysis method uses Descriptive Statistics analysis (Respondents' Frequency Distribution of Answers) and Inferential Statistics analysis (Path Analysis), then processed using the SPSS 23.0 for Windows statistical program. The results of this study indicate that: 1) Understanding of job characteristics does not affect competence; 2) Organizational culture does not affect competence; 3) Understanding of job characteristics affects job satisfaction; 4) Organizational culture does not affect job satisfaction; 5) Competence affects job satisfaction; 6) Understanding of job characteristics does not affect job satisfaction, mediated by competence, and; 7) Organizational culture influences job satisfaction, mediated by the competence of employees of the Pasuruan Regency DPRD Secretariat.

Keywords: job characteristics, organizational culture, competence, job satisfaction, path analysis

Pendahuluan

Karyawan atau pegawai merupakan sumber daya manusia (SDM), dan asset penting dalam suatu organisasi. Mengaitkan keberadaan mereka dalam organisasi dengan rutinitas pekerjaannya, tentu banyak faktor yang membuat karyawan betah berkarier di sebuah perusahaan, namun tidak jarang seorang karyawan mundur dari perusahaan karena tidak puas dengan apresiasi yang diberikan manajemen atas pencapaian kerjanya. Dalam hal ini, kepuasan kerja menjadi salah satu yang perlu menjadi perhatian dalam organisasi dan pihak manajemen.

Panggabean (2004) menyebutkan bahwa di Indonesia, dan juga mungkin di negara-negara lain, pada berbagai organisasi, kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal dan terukur secara baik, termasuk organisasi layanan publik. Peningkatan kepuasan kerja pegawai pada organisasi layanan publik di Indonesia hanya mungkin terlaksana secara bermakna apabila faktor-faktor yang mempengaruhi dapat diidentifikasi secara ilmiah, baik secara kualitatif maupun kuantitatif (besarnya hubungan) dengan memberi penekanan intervensi pada faktor-faktor yang lebih besar bobot hubungannya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat dirumuskan sebagai respons umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang pekerja yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi/institusi/perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja.

Robbins (2015) menyebutkan bahwa persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status, dan kebanggaan. Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja pekerja yang bersangkutan. Luthans (2011) menyebutkan ada beberapa indikator kepuasan kerja meliputi: 1) pekerjaan itu sendiri; 2) hubungan dengan atasan; 3) rekan sekerja yang mendukung; 4) promosi, dan; 5) gaji atau upah yang pantas.

Dapat dipahami bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap individu terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama, imbalan yang diterima, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Seseorang yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap dan tingkah laku yang negatif yang dapat menimbulkan frustrasi, malas bekerja, tidak disiplin dan lain sebagainya. Sebaliknya seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik yang pada akhirnya kinerja organisasi juga akan meningkat.

Mangkunegara (2005) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan adalah identifikasi beragam dimensi pekerjaan yang secara simultan memperbaiki efisiensi organisasi dan kepuasan kerja. Robbins & Judge (2012) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan (*job characteristics*) adalah suatu pendekatan terhadap pemerayaan jabatan (*job enrichment*) yang dispesifikasikan ke dalam lima dimensi karakteristik inti, yaitu: 1) keragaman ketrampilan (*skill variety*); 2) jati diri dari tugas (*task identity*); 3) signifikansi tugas (*task significance*); 4) otonomi (*autonomy*) dan; 5) umpan balik (*feed back*).

Robbins (2015) menyebutkan bahwa pekerjaan merupakan bagian yang penting dalam kehidupan seseorang, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi kehidupan seseorang. Oleh karena itu kepuasan kerja adalah bagian kepuasaan hidup. Menurut Hackman dan Oldham dalam Kreitner dan Kinici (2005) karakteristik pekerjaan dapat menyebabkan kondisi psikis yang dapat menimbulkan motivasi kerja internal yang tinggi, kepuasan kerja yang tinggi, kepuasan pertumbuhan yang tinggi, dan keefektifan pekerjaan yang tinggi pula. Kondisi psikis tersebut yaitu: pertama, pengakuan memberi arti; kedua, pengalaman bertanggung jawab; ketiga, pengetahuan tentang hasil kerja. Hasil studi Al Khalil (2017); Lubis, dkk. (2017); Tumewu, dkk. (2014) secara keseluruhan membuktikan bahwa

karakteristik pekerjaan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja. Selain karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan juga dipengaruhi oleh budaya organisasi khususnya dalam aspek keterlibatan (*involvement*). Budaya organisasi (*organizational culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol yang mengerti dan dipatuhi bersama yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi yang berbeda dengan organisasi lain. Mondy (2008) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah. Denison, *et al.* (2006) mengemukakan bahwa ada empat prinsip integratif mengenai hubungan timbal balik antara budaya organisasi dan efektifitas kerja organisasi. Keempat prinsip ini diberi nama "Empat Sifat Utama (*Main Cultural Traits*)" yang menyangkut: 1) keterlibatan (*involvement*); 2) konsistensi (*concistency*); 3) adaptabilitas (*adaptibility*), dan; 4) misi (*mission*).

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja terkait keterlibatan pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan ditunjukkan oleh masih kurang adanya kerjasama tim secara kooperatif untuk mencapai tujuan organisasi yang mampu memunculkan ide-ide kreatif. Hampir semua pekerjaan berjalan secara apa adanya, tanpa adanya upaya-upaya untuk melakukan inovasi. Inkonsistensi juga terjadi dengan tanpa adanya koordinasi dan integrasi secara rutin pada fungsi atau unit yang berbeda-beda sehingga terkesan setiap fungsi atau unit kerja berjalan sendiri-sendiri.

Budaya organisasi merupakan produk dari seluruh figur organisasi, mulai dari orang-orangnya, baik dari segi keberhasilan maupun kegagalannya. Masalah yang biasa dihadapi karyawan adalah bagaimana cara menyesuaikan diri secara proaktif dengan budaya organisasi agar tidak terjadi konflik. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap organisasi, tetapi juga mempunyai kekurangan. Malfungsi budaya organisasi yaitu tidak berfungsinya atau tidak dilaksanakannya norma, nilai-nilai, asumsi, filsafat, atau kode etik organisasi oleh anggota organisasi, yang dapat menimbulkan akibat negatif bagi organisasi.

Hasibuan (2015) mengemukakan bahwa sikap yang dibentuk oleh budaya organisasi erat kaitannya dengan kepuasan kerja yaitu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya ketidakpuasan atas pekerjaan menunjukkan sikap negatif. Hasil studi Koko Herawan, dkk. (2015); Sayeeduzzafar, *et al.* (2017) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

Permasalahan kepuasan kerja yang berhubungan dengan kompetensi di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan lebih khusus terjadi pada aspek yang berhubungan dengan pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Spencer & Spencer (2007) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif, atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Kompetensi karyawan dalam organisasi menurut Dessler (2013) dapat diukur dari indikator: 1) pengetahuan; 2) pemahaman; 3) kemampuan; 4) nilai-nilai; 5) tingkah laku, dan; 6) minat.

Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja terkait dengan pengetahuan pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan ditunjukkan oleh masih kurangnya kemampuan untuk berpikir kreatif dalam melaksanakan pekerjaan dan kurang memiliki ide dalam mendukung kelancaran pekerjaannya. Di sisi lain, masih banyak juga para pegawai yang kurang kompeten dalam hal keterampilan, yaitu penguasaan dalam penggunaan komputer sehingga hal ini sudah barang tentu akan menghambat kelancaran dan kualitas hasil pekerjaan.

Kompetensi kerja merupakan kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan UU No. 13 Tahun 2003 Pasal 1 Ayat 10. Kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan

tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien.

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa aktivitas Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan dalam mendukung pelaksanaan fungsi DPRD Kabupaten Pasuruan masih belum berjalan secara optimal. Dalam pelaksanaan fungsi legislasi berupa pembuatan Perda, Sekretariat DPRD seringkali lamban memenuhi kebutuhan DPRD dalam mendapatkan informasi mengenai data pendukung yang menjadi pegangan bagi anggota DPRD dalam membahas rancangan Perda. Demikian juga, dalam pembahasan rancangan Perda APBD, Sekretariat DPRD kurang tepat waktu menyediakan data pendukung sehingga anggota komisi anggaran kurang mampu menjelaskan eksistensi dan urgensi kebijakan pemerintah daerah. Fenomena lain, Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan belum efektif dalam menyambung aspirasi masyarakat untuk disampaikan kepada anggota DPRD. Aspirasi masyarakat yang disampaikan secara tertulis melalui Sekretariat DPRD tidak semuanya sampai di tangan anggota DPRD.

Kepuasan kerja yang dicapai seseorang dapat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimilikinya. Sebagaimana yang dikemukakan Luthans (2011) bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Studi empiris telah mengkaji keterkaitan antara kompetensi dengan kepuasan kerja, seperti Jeon, *et al.* (2014) yang membuktikan bahwa kompetensi secara positif terkait dengan kepuasan kerja. Berbeda dengan hasil penelitian tersebut, Ahmadi (2015) menemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kajian Pustaka Dan Hipotesis

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kompetensi

Karakteristik pekerjaan merupakan suatu pendekatan terhadap pemerikayaan pekerjaan. Kreitner dan Kinicki (2005) mengungkapkan bahwa pengukuran karakteristik pekerjaan dapat dilakukan melalui lima indikator: yaitu: 1) keanekaragaman keterampilan; 2) identitas tugas; 3) arti tugas; 4) otonomi, dan; 5) umpan balik. Robbins (2015) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan itu sendiri merupakan ciri utama yang melekat pada pekerjaan yang akan terkait dengan kemampuan si pemegang kerja nantinya. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa secara teoritis terdapat keterkaitan antara karakteristik pekerjaan dengan kemampuan atau kompetensi. Dengan demikian Peneliti kemukakan hipotesis 1 (H1) sebagai berikut:

”Ada pengaruh positif dan signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kompetensi pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan”.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk mengasah kemampuan berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah (Sutrisno, 2009). Budaya organisasi berpengaruh terhadap kemampuan untuk mengetahui apa yang pelanggan inginkan, dan merespon tuntutan serta perubahan eksternal. Suatu organisasi yang dapat beradaptasi, memiliki kemampuan untuk menerjemahkan permintaan pasar terhadap aksi. Hasil penelitian Sungadi (2018) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kompetensi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa secara teoritis dan empiris terdapat keterkaitan antara budaya organisasi dengan kompetensi. Dengan demikian Peneliti kemukakan hipotesis 2 (H2) sebagai berikut:

”Ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan”.

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja

Program pemerikayaan pekerjaan berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan memuaskan kebutuhan mereka dan pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerikayaan pekerjaan menambahkan sumber kepuasan kepada pekerjaan, metode ini meningkatkan tanggung jawab, otonomi, dan kerja secara vertikal (*vertikal job loading*).

Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja juga merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Tumewu, dkk. (2014) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi baik secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja karyawan *Reborn Creative Center (Event Organizer)* Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja*.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa secara teoritis dan empiris terdapat keterkaitan antara karakteristik pekerjaan dengan kepuasan kerja. Dengan demikian Peneliti kemukakan hipotesis 3 (H3) sebagai berikut:

"Ada pengaruh positif dan signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan".

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Budaya organisasi telah ditandai sebagai "perekat yang menyatukan organisasi". Budaya dapat mendukung hubungan antara adopsi teknologi dan pertumbuhan organisasi; itu bisa menjadi faktor penentu keberhasilan dalam strategi pertumbuhan organisasi dan memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Istilah 'kepuasan kerja' cukup sering digunakan untuk sikap individu menuju aspek spesifik dari total situasi kerja yang turut dipengaruhi oleh budaya organisasi (Panggabean, 2004).

Hasil penelitian Koko Herawan, dkk. (2015) menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan pada faktor budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Demikian pula hasil penelitian Sayeeduzzafar, *et al.* (2017) membuktikan ada korelasi positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa secara teoritis dan empiris terdapat keterkaitan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Dengan demikian Peneliti kemukakan hipotesis 4 (H4) sebagai berikut:

"Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan".

Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja

Kompetensi merupakan kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang, berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya. Ardana, dkk. (2009) menyebutkan banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain faktor psikologi yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai, meliputi: minat, ketentrangan dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan. Panggabean (2004) mengemukakan bahwa semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan jika kepuasan kerja karyawan diperhatikan maka karyawan akan bekerja sejauh kemampuannya agar memperoleh apa yang diharapkan dalam bekerja. Hasil penelitian Jeon, *et al.* (2014) menemukan bahwa bahwa tiga variabel prediktor kompetensi karyawan, yakni: 1) dampak dan pengaruh; 2) manajerial, dan; 3) efektivitas pribadi secara positif terkait dengan kepuasan kerja. Pranazhira & Anggraini (2017) membuktikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompetensi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa secara teoritis dan empiris terdapat keterkaitan antara kompetensi dengan kepuasan kerja. Dengan demikian Peneliti kemukakan hipotesis 5 (H5) sebagai berikut:

”Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan”.

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dimediasi kompetensi

Sebagaimana yang dikemukakan Robbins (2015) bahwa karakteristik pekerjaan terkait dengan kemampuan si pemegang kerja. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

Hasil penelitian Coelho & Augusto (2010) menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kompetensi (kemampuan berkeaktivitas). Hasil penelitian Pranazhira & Anggraini (2017) meemukan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompetensi. Hasil penelitian Hartiwi (2017) yang menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa kompetensi mampu menjadi mediasi pengaruh positif karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, Peneliti menduga bahwa kompetensi berperan sebagai variabel mediasi atas pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian Peneliti kemukakan hipotesis 6 (H6) sebagai berikut:

”Ada pengaruh positif dan signifikan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dimediasi kompetensi pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan”.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dimediasi kompetensi

George dan Jones dalam Panggabean (2004) mengemukakan bahwa pengaruh karakteristik pekerjaan, sosial dan budaya, serta sikap dan perilaku pegawai berpotensi untuk mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Hasil penelitian Sayeeduzzafar, *et al.* (2017) membuktikan ada korelasi positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian Sungadi (2018) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kompetensi. Jeon, *et al.* (2014) menemukan bahwa bahwa variabel prediktor kompetensi karyawan secara positif terkait dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan di atas, Peneliti menduga bahwa kompetensi berperan sebagai variabel mediasi atas pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian Peneliti kemukakan hipotesis 7 (H7) sebagai berikut:

”Ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dimediasi kompetensi pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan”.

Metode Penelitian

Penelitian yang dilaksanakan ini bersifat eksplanasi (*explanatory research*). dalam penelitian ini adalah sebanyak 34 orang atau responden yang merupakan keseluruhan dari pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan.

Teknik pengumpulan data utama menggunakan instrumen penelitian dalam bentuk angket atau kuesioner yang bersifat tertutup (*close ended*). Berdasarkan data primer yang terkumpul, selanjutnya diproses melalui *software (Statistical Product and Service Solution) SPSS for Windows* versi 23 sebagai input dalam pengujian instrumen penelitian (uji validitas dan uji reliabelitas), analisis data demografi (karakteristik responden), analisis statistik deskriptif (distribusi frekuensi) dan analisis statistik inferensial (uji asumsi klasik, analisis jalur/*path analysis*), serta pengujian statistik parametrik atau uji hipotesis pada pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total.

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Diketahui bahwa dari 34 responden, 22 orang atau 64,7% berjenis kelamin laki-laki, dan sisanya sebanyak 12 orang atau 35,3% berjenis kelamin perempuan. Jenis kelamin laki-laki lebih banyak dibanding perempuan. Jenis kelamin responden dijadikan pertimbangan dalam pengumpulan data dan analisis penelitian karena dalam penelitian ini membedakan gender karena mereka memiliki persepsi

yang berbeda dalam memberikan jawaban kuesioner serta hasil penelitian. Diterangkan bahwa dari 34 orang responden, diketahui 14 orang atau 41,2% responden berusia di atas 46 tahun, 4 orang atau 11,8% berusia antara 36 – 45 tahun, sementara 6 orang atau 17,6% berusia antara 26 - 45 tahun, dan 10 orang atau 29,4% berusia di bawah 25 tahun. Tingkat usia di atas 46 tahun memiliki prosentase terbesar dibanding tingkat usia lainnya, namun demikian tingkat usia responden dijadikan pertimbangan dalam pengumpulan data dan analisis penelitian mereka memiliki persepsi yang berbeda dalam memberikan jawaban kuesioner serta hasil penelitian.

Dari 34 orang responden, sebanyak 2 orang atau 5,9% merupakan lulusan Sarjana S-2, sedangkan 15 orang atau 44,1% merupakan lulusan Sarjana S-1. Selanjutnya, untuk lulusan Diploma sebanyak 8 orang atau 23,5% dan lulusan SLTA sebanyak 9 orang atau 26,5%. Tingkat pendidikan Sarjana S1 memiliki prosentase terbesar dibanding tingkat pendidikan lainnya, namun demikian tingkat pendidikan responden dijadikan pertimbangan dalam pengumpulan data dan analisis dalam penelitian ini karena mereka memiliki persepsi yang berbeda dalam memberikan jawaban kuesioner serta hasil penelitian. Diketahui bahwa dari 34 orang responden, responden yang memiliki masa kerja di atas 21 tahun berjumlah 6 orang atau 17,6%, responden dengan masa kerja antara 16-20 tahun dan masa kerja antara 11 - 15 tahun masing-masing sebanyak 3 orang atau 8,8%. Responden dengan masa kerja antara 6-10 tahun sebanyak 8 orang atau 23,5% dan responden dengan masa kerja di bawah 5 tahun sebanyak 14 orang atau 41,2%. Responden dengan masa kerja di bawah 5 tahun memiliki prosentase terbesar dibanding masa kerja responden lainnya, namun demikian masa kerja responden dijadikan pertimbangan dalam pengumpulan data dan analisis penelitian karena mereka memiliki persepsi yang berbeda dalam memberikan jawaban kuesioner serta hasil penelitian.

Ikhtisar Koefisien Jalur Sub-struktur Kedua

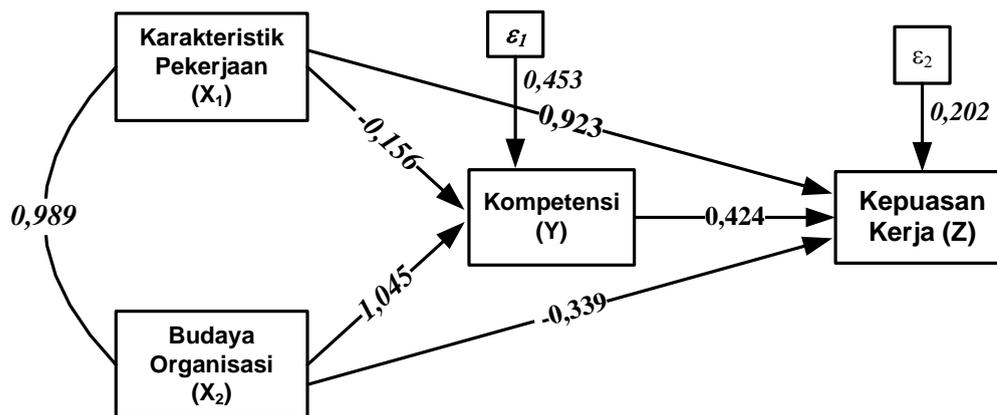
Koefisien jalur substruktur kedua menunjukkan kontribusi pengaruh variabel Karakteristik Pekerjaan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel Kompetensi (Y). Penghitungan koefisien jalur sebagaimana penjelasan-penjelasan tersebut di atas selanjutnya dapat dirangkum ikhtisar hasil sebagaimana dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1 Ikhtisar Hasil Penghitungan Koefisien Jalur Sub-struktur Kedua

Pengaruh antar Variabel	Koefisien Jalur (Beta)	Nilai Sig.	Keputusan	R²	ϵ_1
Karakteristik Pekerjaan (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) (ρZX_1)	0,923	0,001 (Sig. < α)	Kontribusi Signifikan	0,959 (4,1%)	0,202
Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) (ρYX_2)	-0,339	0,206 (Sig. > α)	Kontribusi Tidak Signifikan		
Kompetensi (Y) terhadap Kepuasan Kerja (Z) (ρZY)	0,424	0,000 (Sig. < α)	Kontribusi Signifikan		

Sumber: Data Primer diolah, 2020.

Lebih lanjut koefisien jalur pada sub struktur kedua dapat dilihat pada diagram jalur berikut ini.



Gambar 2 Koefisien Jalur Sub-struktur Kedua

Sumber : Data Primer diolah, 2019.

Analisis jalur merupakan suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung. Gambar diagram jalur di atas menunjukkan bahwa secara keseluruhan koefisien jalur telah terpenuhi.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kompetensi

Berbagai pekerjaan memiliki jenis dan sifat yang berbeda, namun demikian setiap pekerjaan mempunyai dimensi-dimensi inti yang merupakan ciri kesamaan dari berbagai pekerjaan tersebut. Dimensi-dimensi inti dari pekerjaan inilah yang dimaksud adalah karakteristik pekerjaan. Berhasil tidaknya pencapaian suatu tujuan organisasi tentunya tidak bisa lepas dari keberadaan para pelakunya yang dalam hal ini adalah sumberdaya manusia dalam organisasi tersebut. Terbentuknya karakteristik pekerjaan yang dari berbagai dimensi-dimensi ini sudah barang tentu akan berdampak pada tuntutan kebutuhan sumber daya manusia yang kompeten. Kompetensi itu sendiri secara umum terdiri dari pengetahuan dasar yang pokok, kemampuan, pengalaman dan persyaratan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kompetensi pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Coelho & Augusto (2010) yang menyimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kompetensi (kemampuan berkeaktifitas). Hal ini dilandasi pada pemahaman bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan sendiri maupun bersama-sama membutuhkan kompetensi sebagai aset utama yang harus dimiliki setiap individu. Kompetensi dan kemampuan yang dimiliki seseorang bukan hanya sekedar aspek pengetahuan dan keterampilan saja, melainkan juga melibatkan aspek seperti lingkungan kerja, peralatan kerja, dukungan dari pimpinan, pola dan sistem kerja, serta berbagai atribut lainnya agar pekerjaan tersebut dapat terlaksana dengan baik.

Hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kompetensi dalam penelitian ini tentunya tidak seiring dengan pendapat yang menyatakan bahwa kompetensi sebagai karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada suatu situasi tertentu (Mc.Clelland dalam Moehariono, 2014). Keterampilan (*skill*) dan pengetahuan (*knowledge*) memiliki peran penting dalam keberhasilan seseorang, tetapi kompetensi lainnya yakni motif (*motive*), sifat (*traits*) adalah konsep diri (*self concept*) memainkan peran yang jauh lebih besar. Hal ini sangat terasa pada karakteristik pekerjaan yang lebih strategis dan berada dalam hirarki lebih atas dalam organisasi (Rivai, 2011).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kompetensi

Budaya organisasi merupakan filosofi dasar sebuah organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam sebuah organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai tersebut tentunya akan menjadi panduan bagi

para pegawai dalam meningkatkan kompetensinya. Artinya, keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama dalam organisasi ini tentunya akan mengarahkan dan membentuk karakter individu untuk selalu berada pada jalur pencapaian tujuan organisasi. Para individu ini sudah barang tentu akan berupaya membangun karakteristik diri untuk memiliki kompetensi yang tinggi sehingga bisa melakukan sesuatu dengan lebih baik dalam organisasi.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kompetensi pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Sungadi (2018) yang menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa ada hubungan positif budaya organisasi dengan kompetensi. Budaya organisasi dapat menjadi referensi utama untuk menentukan tingkat kompetensi karyawan. Praktik budaya organisasi dapat memandu dalam pengembangan kompetensi tertentu tergantung pada konfigurasi budaya organisasi itu sendiri.

Hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kompetensi dalam penelitian ini tidak sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa salah satu manfaat kompetensi adalah pelatihan dan pengembangan, selain seleksi/rekrutmen, manajemen kinerja, serta perencanaan karier dan suksesi. Dalam manfaat pelatihan dan pengembangan ini kegiatan *competency-based training and development* mencakup program pelatihan formal, penugasan, *monitoring*, *coaching*, dan intervensi terhadap struktur organisasi, proses kerja dan budaya organisasi untuk meningkatkan kompetensi pegawai (Nawawi, 2011). Budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendiri, kemudian budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam merekrut/memperkerjakan anggota organisasi dengan mengidentifikasi dan mempekerjakan individu dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang nilai-nilai dasarnya konsisten setidaknya sesuai dengan sebagian yang baik dari organisasi (Robbins dan Judge (2012). Pengetahuan dan keterampilan merupakan komponen-komponen kompetensi selain motif, sifat, konsep diri. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu, sedangkan keterampilan (*skill*) adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental (Spencer, & Spencer, 2007).

Pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi juga tertuang dalam Peraturan Bupati Pasuruan Nomor 41 Tahun 2016. Perbup merupakan aturan norma-norma dan nilai-nilai yang akan menjadi pedoman tertentu di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan yang tentunya merupakan salah satu wujud budaya organisasi. Peraturan Bupati ini menegaskan persyaratan-persyaratan kompetensi dalam penetapan jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrator, dan jabatan pengawas pada perangkat daerah termasuk Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Kompetensi yang dimaksud berupa Kompetensi Teknis; Kompetensi Manajerial; Kompetensi Sosial Kultural, dan Kompetensi Pemerintahan. Kompetensi teknis diukur dari tingkat dan spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional dan pengalaman bekerja secara teknis yang dibuktikan dengan sertifikasi. Kompetensi manajerial diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen dan pengalaman kepemimpinan. Kompetensi sosialkultural diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. Kompetensi pemerintahan antara lain kompetensi pengetahuan, sikap dan keterampilan yang terkait dengan kebijakan desentralisasi, hubungan Pemerintah Pusat dengan Daerah, pemerintahan umum, pengelolaan keuangan daerah, hubungan Pemerintah Kabupaten dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten, serta etika pemerintahan (Perbup Pasuruan No. 41 Tahun 2016, Pasal 12).

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik pekerjaan dapat menyebabkan kondisi psikis yang menimbulkan motivasi, kinerja dan kepuasan pegawai. Semakin tinggi pemahaman tentang karakteristik pekerjaan maka kepuasan pegawai juga cenderung akan semakin tinggi pula. Apabila seorang pegawai menggunakan seluruh keterampilan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan secara baik, maka harapan akan merasa bahwa keterampilan yang dimiliki mempunyai manfaat bagi pekerjaan. Apabila pekerjaan yang dilakukan memiliki dampak yang besar bagi orang lain maka pegawai yang bersangkutan akan merasa bahwa apa yang sudah dilakukan berarti bagi rekan-rekan sekerja serta membantu kelancaran

pekerjaan pegawai. Pegawai yang diberikan kebebasan dan keleluasaan dalam menetapkan langkah kerjanya dan mengerjakan pekerjaan menurut cara yang sesuai, maka pegawai akan merasa bahwa diberi kesempatan untuk menggunakan pemikiran dan kemampuannya sendiri tanpa perintah dari pimpinan. Jika pegawai diberikan informasi mengenai keefektifan kerjanya maka pegawai tersebut dapat melihat mengenai keefektifan kerjanya, sehingga pegawai mempunyai pedoman atau motivasi untuk melaksanakan dengan lebih baik. Hal-hal demikian ini tentunya akan berdampak pada terpenuhinya kepuasan kerja pegawai.

Karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, serta dapat menentukan kesesuaian pegawai dengan bidang pekerjaan tertentu dan memungkinkan pegawai tersebut untuk lebih berhasil dalam bidang pekerjaan yang ditekuninya. Pemahaman terhadap karakteristik pekerjaan menumbuhkan harapan bahwa pegawai yang bersangkutan akan semakin berorientasi di bidang pekerjaannya. Karyawan akan menekuni pekerjaan dengan konsentrasi dan tanggungjawab yang disertai perasaan senang akan memperoleh hasil kerja yang optimal yang dengan sendirinya akan memperoleh kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Al Khalil (2017) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja, serta konsisten dengan hasil penelitian Lubis, dkk. (2017) yang menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan hasil penelitian Tumewu, dkk. (2014) yang menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa terdapat pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan dilihat dari variasi ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik pekerjaan.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Hazem & Ahmed (2013) yang menyebutkan bahwa keanekaragaman ketrampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), arti tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan balik (*feedback*) berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*). Dalam melakukan pengukuran secara sendiri-sendiri pada masing-masing indikator karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja menyatakan bahwa hanya arti tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), dan umpan balik (*feedback*) yang secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*), sedangkan keanekaragaman ketrampilan (*skill variety*) dan identitas tugas (*task identity*) masing-masing tidak berpengaruh signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*). Sebaliknya, keanekaragaman ketrampilan (*skill variety*) dan identitas tugas (*task identity*) memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan melalui arti tugas (*task significance*) dan umpan balik (*feedback*).

Hasil penelitian yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja dalam penelitian ini sesuai dengan pendapat Kreitner dan Kinicki (2005) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*). Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan dalam memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi. Karakteristik pekerjaan juga merupakan identifikasi beragam dimensi pekerjaan yang secara simultan memperbaiki efisiensi organisasi dan kepuasan kerja (Mangkunegara, 2005). Suatu pendekatan terhadap pemerdayaan pekerjaan yang berusaha merancang pekerjaan dengan cara membantu para pemangku jabatan untuk memuaskan kebutuhan mereka dan pertumbuhan, pengakuan, dan tanggung jawab. Pemerdayaan pekerjaan menambahkan sumber kepuasan kepada pekerjaan (Simamora, 2014).

Setiap dimensi inti dari pekerjaan mencakup aspek besar materi pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Semakin besarnya keragaman aktivitas pekerjaan yang dilakukan maka seseorang akan merasa pekerjaannya semakin berarti. Kelima karakteristik kerja yakni: 1) keanekaragaman ketrampilan (*skill variety*); 2) identitas tugas (*task identity*); 3) arti tugas (*task significance*); 4) otonomi (*autonomy*), dan; 5) umpan balik (*feedback*) akan mempengaruhi tiga

keadaan psikologis yang penting bagi pegawai, yaitu: a) keberartian tugas; b) tanggung jawab, dan; c) pengetahuan akan hasil kerja. Akhirnya, ketiga kondisi psikologis ini akan mempengaruhi motivasi secara internal, kualitas kerja, serta kepuasan kerja karyawan (Mathis, R.L dan Jacson, 2006).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Keberhasilan suatu organisasi ditunjukkan oleh kemampuannya mencapai tujuan organisasi. Penerapan strategi sumber daya manusia sesuai dengan visi, misi, dan strategi organisasi salah satunya melalui pembentukan budaya organisasi yang tepat. Sikap yang dibentuk oleh budaya organisasi erat kaitannya dengan kepuasan kerja, yaitu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya ketidakpuasan atas pekerjaan menunjukkan sikap negatif.

Budaya organisasi yang kuat akan memicu pegawai untuk berfikir, berperilaku, dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota organisasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih baik, yaitu bertahan pada satu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kuat diperlukan oleh setiap organisasi agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Purba (2016) yang menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai. Sementara itu, hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian Koko Herawan, dkk. (2015) bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, serta tidak konsisten dengan hasil penelitian Sayeeduzzafar, *et al.* (2017) yang menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Dalam penelitian ini juga tidak sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat menyebabkan kepuasan individual yang dimanifestasikan dalam bentuk pertemuan dan komunikasi antar pribadi yang efektif, keberhasilan sosialisasi individu, dan peningkatan produktivitas kerja. Budaya organisasi dirancang untuk memacu kinerja karyawan sehingga nantinya perusahaan akan memberikan penghargaan dan tujuannya adalah agar karyawan merasa puas akan pekerjaannya (Notoadmojo, 2009). Budaya organisasi itu sendiri merupakan persepsi berbareng yang diikuti oleh komunitas institusi itu, suatu sistem dari makna bersama (Robbins, 2015) yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain (Robbins dan Judge, 2012).

Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap organisasi, tetapi juga mempunyai kekurangan. Malfungsi budaya organisasi yaitu tidak berfungsinya atau tidak dilaksanakannya norma, nilai-nilai, asumsi, filsafat, atau kode etik organisasi oleh anggota organisasi, yang dapat menimbulkan akibat negatif bagi organisasi. Malfungsi tercermin pada indikator-indikator seperti: kualitas kerja buruk, komitmen organisasi rendah, bekerja di bawah kapasitas, absenteisme tinggi, pindah kerja, kecelakaan kerja tinggi, kesehatan kerja rendah, stres kerja tinggi, dan kepuasan kerja rendah. Kepuasan kerja dapat menjadi penentu perilaku karyawan. Karyawan yang puas dapat berbicara positif tentang tempatnya bekerja, membantu sesama rekan kerja dan bekerja maksimal (Wirawan, 2009).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi sebagai keahlian khusus yang dimiliki perusahaan dan pengetahuan yang diarahkan untuk mencapai tingkat kepuasan yang tinggi. Terciptanya kompetensi pegawai sangat membantu keberhasilan organisasi, sebab kompetensi pegawai yang tinggi menunjukkan bahwa loyalitas pegawai pada organisasi sangat baik. Untuk dapat menciptakan kinerja pegawai yang baik, maka pegawai dituntut memiliki kompetensi yang baik merupakan usaha untuk memperbaiki *performance* pegawai terhadap suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan

Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil-hasil penelitian Jeon, *et al.* (2014); Pranazhira & Anggraini (2017). yang masing-masing menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang menyebutkan bahwa salah satu manfaat kompetensi adalah seleksi/rekrutmen. *Competency based selection* (kompetensi berbasis seleksi) berpegang pada hipotesis bahwa semakin cocok kompetensi yang dimiliki seseorang dengan kompetensi yang disyaratkan suatu jabatan, maka semakin baik kinerja dan kepuasan kerja yang dialami orang tersebut (Thoha, 2012).

Kompetensi merupakan karakteristik dasar seorang pekerja yang menggunakan bagian kepribadiannya yang paling dalam dan dapat mempengaruhi perilakunya ketika ia menghadapi pekerjaan. Kompetensi juga merupakan karakteristik dasar seorang pekerja yang menggunakan bagian kepribadiannya yang paling dalam dan dapat mempengaruhi perilakunya ketika ia menghadapi pekerjaan yang akhirnya mempengaruhi kemampuan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan enak dan tidak enak dimana karyawan menemukan suasana kerja mereka. Apabila seorang karyawan memiliki tingkat kompetensi yang tinggi maka akan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi pula, karena dengan memiliki kompetensi secara beriringan kepuasan akan pekerjaannya akan timbul dalam diri karyawan. Dengan demikian dapat dipahami bahwa karyawan yang mempunyai kompetensi tinggi dan tercukupi kebutuhan hidupnya akan menunjukkan kepuasan kerja yang lebih baik.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Kompetensi

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja melalui Kompetensi pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Hartiwi (2017) yang menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa kompetensi mampu menjadi mediasi pengaruh positif karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Karakteristik pekerjaan berkaitan dengan cara bagaimana para pegawai dalam menilai tugas-tugas dalam pekerjaannya. Penilaian ini selanjutnya akan menumbuhkan rasa kepemilikan para pegawai terhadap pekerjaannya yang pada akhirnya akan mampu menjadi dasar bagi produktivitas organisasi dan kepuasan kerja pegawai itu sendiri. Penilaian terhadap karakteristik pekerjaan terkait erat dengan tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Pastinya, kompetensi pegawai sangat dibutuhkan untuk membentuk diri pegawai menjadi individu yang memiliki karakteristik kerja yang unggul. Pegawai juga diharapkan mampu beradaptasi saat situasi dan kondisi menuntut kemampuan diri dan kualitas kerja yang baik. Hal ini untuk mengembangkan dirinya agar mampu bekerja secara mandiri, handal dan terpercaya. Oleh karena itu, para pegawai memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup suatu organisasi melalui hasil akhir dari sebuah pekerjaan yang berkualitas baik.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Kompetensi

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Kompetensi pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Pasuruan. Budaya organisasi yang terbangun dan berjalan dengan baik tentu akan menumbuhkan motivasi bagi para pegawai dalam meningkatkan kompetensi diri. Para pegawai akan selalu berupaya untuk memenuhi nilai-nilai bersama dalam organisasi sebagai pedoman dalam meningkatkan kompetensi untuk mencapai derajat kompetensi yang tinggi.

Dengan derajat kompetensi yang tinggi tentunya akan berdampak positif pada pencapaian hasil akhir dari suatu pekerjaan, dimana para pegawai akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan kualitas hasil yang baik. Hal inilah yang kemudian akan menumbuhkan rasa puas pada diri pegawai itu sendiri karena telah memenuhi tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dengan hasil yang sesuai dengan yang telah ditetapkan organisasi.

Simpulan

Kepuasan kerja pegawai merupakan sikap dan perasaan senang atau tidaknya seorang pegawai dalam melaksanakan sebuah pekerjaan. Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai kesesuaian antara harapan seorang pegawai dengan keuntungan yang didapatkan dari pekerjaannya tersebut. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) pegawai terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Daftar Pustaka

- Al Khalil, Abdul Hamid. 2017. Effects of Job Characteristics on Employee Satisfaction in the Public Radio Stations in Syria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 7, No. 9.
- Andriani, Rian. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank BTN di Bandung. *Jurnal Ekonomi, Manajemen & Bisnis Universitas Bina Sarana Informatika*, Vol. 2 No. 2.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. Penelitian Tindakan Kelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Coelho, Filipe & Mario Augusto. 2010. Job Characteristics and the Creativity of Frontline Service Employees. *Journal of Service Research*, 13(4) 426-438.
- Darsono dan Tjatjuk Siswandoko. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21. Jakarta: Nusantara Consulting.
- Dessler, Gary. 2013. *Human resource management*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2015. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hazem S. Kassem and Ahmed M. Sarhan. 2013. Effect of Job Characteristics on Satisfaction and Performance: A Test in Egyptian Agricultural Extension System. *AJAR*. Vol. 8 (48), pp.6126-6130, 12 December, 2013 DOI: 10.5897/AJAR09.698ISSN 1991-637X ©2013AcademicJournals <http://www.academicjournals.org/AJAR>
- Jeon, Jeong Rian., Aejoon Lee & Nian Chen. 2014. Effect of Competency at Work on Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Restaurant Industry. *13th Asia Pacific Forum for Graduate Students Research in Tourism*.
- Koko Herawan M. Djudi, Mukzam Gunawan Eko, Nurtjahjono. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Malang Kawi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*| Vol. 1 No. 1 Januari 2015
- Lubis, Suryana Tessa. Jumiaty Sasmita, dan Rovanita Rama. 2017. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Komunikasi Internal, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Citraciti Pacific Pekanbaru. *JOM Fekon*, Vol 4 No. 1(Februari).
- Lubis, Y. 2012. Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Trikonomika*, Volume 11, No. 2.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Moeheriono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, Hadari. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurhamida,; Nelmida, dan Ice Kamela. 2015. Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Lingkungan Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Barat. Artikel Ilmiah. Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta. pp 1-18.
- Pranazhira, GP.Ranisa & Anggraini Sukmawati. 2017. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Work Engagement Karyawan UKM Susu Kambing Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol VIII, No 1, April 2017.
- Rivai, Veithzal. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: Raja Grafindo

Persada.

- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Keorganisasian: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Salim dan Syahrums, 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media.
- Sayeeduzzafar Qazi., Mohammad Saleh Miralam & Pretty Bhalla. 2017. Organizational Culture and Job Satisfaction: A Study of Organized Retail Sector. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, Vol. 12 Issue 1
- Sekaran, Uma. 2011. *Research Methods for Business*, Edisi I and 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Sungadi. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Pustakawan (Studi Kasus pada Universitas Islam Indonesia Yogyakarta). *Journal of Library and Information Science*, Vol. 2 No. 1.
- Thoha, Miftah. 2012. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tumewu, Eva. Bode Lumanauw, dan Imelda Ogi. 2014. Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Reborn Creative Center (Event Organizer)* Manado. *Jurnal EMBA* Vol.2 No.1 Maret 2014, Hal. 532-542
- Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.