

ANALISA KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA WIDYAISWARA MELALUI ETOS KERJA DI LINGKUNGAN BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEMENTERIAN PERTAHANAN

Sutarmi, Slamet Ahmadi

Pasca Sarjana Magister Manajemen, Universitas Ipwija, Jakarta, Indonesia

Email: 2sutarmi@gmail.com, slametahmadi10@gmail.com

Abstrak

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran krusial dalam pengelolaan pegawai suatu organisasi, memfokuskan pada perencanaan, pengorganisasian, pelatihan, dan pengelolaan kompensasi. Kinerja pegawai menjadi aspek penting yang memengaruhi tujuan perusahaan. Penelitian ini berfokus pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan), khususnya pada kinerja Widyaiswara, sebagai elemen kunci dalam hasil pendidikan dan pelatihan. Desain penelitian mengikuti kerangka pemikiran Grenner dan Martelli, dengan penekanan pada explanatory research yang menitikberatkan pada hubungan variabel penelitian dan menguji hipotesis. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak kebijakan dan keputusan manajemen SDM pada kinerja pegawai, dengan fokus pada hubungan kerja, kompak, dan harmonisitas di lingkungan kerja. Penelitian dilakukan di Badiklat Kemhan, Jakarta Pusat, selama enam bulan dari Juni hingga November 2023. Tahapan meliputi konsultasi judul, proposal, pengumpulan data, analisis, dan laporan penelitian. Menggunakan desain penelitian Grenner dan Martelli, fokusnya adalah explanatory research dengan variabel Etos Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai. Sampel terdiri dari 86 Widyaiswara Badiklat Kemhan, diambil dengan teknik nonprobability sampling. Data diperoleh melalui observasi, kuesioner, dan studi kepustakaan. Analisis menggunakan regresi linier berganda, uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik, serta uji hipotesis t dan F untuk menguji pengaruh variabel independen pada variabel terikat. Implikasi penelitian ini dapat menjadi panduan praktis bagi pegawai negeri sipil, terutama di Badiklat Kemhan, dan instansi pemerintah lainnya. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai dengan meningkatkan kepuasan kerja melalui perbaikan etos kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Widyaiswara, Etos Kerja.

Abstract

Human Resource Management (HRM) plays a crucial role in the administration of personnel within an organization, focusing on planning, organizing, training, and

How to cite:

Sutarmi (2024) Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan), (6) 2, <https://doi.org/>

E-ISSN:

2684-883X

Published by:

Ridwan Institute

compensation management. Employee performance is a critical aspect that influences the goals of a company. This research focuses on the Education and Training Agency of the Ministry of Defense (Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan or Badiklat Kemhan), specifically on the performance of Widyaiswara, a key element in the outcomes of education and training. The research design follows the framework of Grenner and Martelli, with an emphasis on explanatory research that focuses on the relationship between research variables and tests hypotheses. This study aims to identify the impact of HRM policies and decisions on employee performance, with a focus on workplace relationships, cohesion, and harmony. The implications of this research can serve as practical guidance for civil servants, especially those in Badiklat Kemhan and other government agencies. The findings of this research can be used as a reference to enhance the efficiency and effectiveness of employee performance by improving job satisfaction through the enhancement of work ethics, organizational culture, and organizational commitment.

Keywords: *Job Satisfaction, Organizational Culture, Organizational Commitment, Widyaiswara Performance, Work Ethics.*

PENDAHULUAN

Pengelolaan pegawai sebuah organisasi atau manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek paling penting dalam sebuah perusahaan. Manajemen sumber daya manusia berfokus pada beberapa fungsi yang meliputi manajemen karyawan seperti perencanaan, pengorganisasian, pelatihan hingga pengelolaan kompensasi untuk karyawan. Semua fungsi tersebut dilaksanakan untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan (Jannah, 2021). Dalam manajemen sumber daya manusia sebuah organisasi, divisi Human Resources akan bekerja secara maksimal dimana mereka akan memberikan persiapan terhadap karyawan untuk bisa menguasai pengetahuan yang dibutuhkan untuk bisa bekerja untuk organisasi dengan optimal (Sukoco & Prameswari, 2017).

Dengan kebijakan dan keputusan yang baik serta sesuai dengan prosedur dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Nawawi, 2001; Riniwati, 2016a). Apabila perusahaan mampu menjalin hubungan kerja yang baik, kompak dan harmonis dengan karyawan, maka pastinya lingkungan kerja akan menjadi lebih kondusif dan dapat mencegah terjadinya miskomunikasi. Apabila pengelolaan sumber daya manusia berjalan dengan baik, maka akan menjadi salah satu faktor yang memberikan dampak positif kepada perkembangan serta meningkatnya produktivitas perusahaan (Effendi, 2021; Huzain, 2021; Riniwati, 2016b; Zulfikar et al., 2023). Keberhasilan sebuah organisasi atau lembaga baik pemerintahan ataupun non pemerintahan dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik, maka tujuan organisasi akan dapat tercapai dengan optimal. Dalam sebuah lembaga pemerintahan, sumber daya manusia yang kompeten dan berintegritas tinggi sangat dibutuhkan untuk tercapainya kinerja pegawai yang maksimal (Abrori & Muali, 2020), (Ginting & Haryati, 2012).

Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan atau dibebankan kepadanya. Faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi adalah adanya pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi dan terampil serta mempunyai semangat kerja yang tinggi, sehingga dapat diharapkan hasil kerja yang memuaskan (Nasar, 2022). Kinerja merupakan proses sekaligus output dan outcome dari seseorang dan organisasi. Kinerja dalam konteks proses dapat dilihat dari kesesuaian menjalankan pekerjaan dengan prosedur standard organisasi.

Badiklat Kemhan sebagai unsur pendukung di bidang Diklat dalam melanjutkan revitalisasi Diklat berbasis kompetensi untuk menjawab sistem agar dalam membentuk, memelihara dan meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Pertahanan yang berintelektualitas dan berkepribadian sehingga terampil dalam bidangnya. Dengan keahlian dan keterampilan tersebut SDM Badiklat Kemhan akan menjadi kompeten serta memiliki rasa percaya diri yang tinggi dan mampu mengimplementasikan ide, cita dan rasa menjadi wujud karya yang bermutu dalam meningkatkan kinerja SDM baik bagi diri pribadi maupun organisasi serta lingkungannya. Oleh sebab itu pegawai dengan kompetensi yang sudah ditentukan tersebut diharapkan dapat memberikan kinerja terbaik sesuai dengan tujuan organisasi. Kinerja pegawai yang baik akan membawa ke arah tujuan yang sudah ditetapkan dan apabila kinerja pegawai yang buruk akan menghambat arah tercapainya tujuan tersebut.

Permasalahan yang ditemui penulis pada saat pengamatan langsung selama penulis bekerja di Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan, salah satu kondisi dimana kinerja Widyaiswara Badiklat Kemhan kurang baik yaitu terlihat dari etos kerja Widyaiswara seperti kesadaran akan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Etos kerja yang buruk ini membuat Widyaiswara akan melaksanakan pekerjaannya hanya karena tekanan keras dari atasannya dan berbagai ancaman sanksi. Apabila hal ini terjadi terus menerus, maka akan berdampak pada kondisi organisasi yang kinerjanya kurang optimal. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Widyaiswara tersebut yaitu seperti kepuasan kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi.

Widyaiswara merupakan salah satu komponen Diklat yang sangat menentukan kualitas hasil/keluaran/lulusan suatu Diklat. Oleh karena itu Widyaiswara di Badiklat Kemhan memerlukan pembinaan yang terencana dengan baik dan berkelanjutan. Pembinaan kompetensi dan keterampilan mengajar Widyaiswara perlu dilakukan secara teratur dalam rangka menjamin standardisasi kualitas hasil didik/lulusan Diklat.

Kemudian evaluasi penilaian Widyaiswara dalam bidang pengajaran bagi Tenaga Pendidik Badiklat Kemhan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Evaluasi Penilaian Widyaiswara

No.	ASPEK	SM	M	CM	KM	TM
1.	Penguasaan Materi	40,1%	47,5%	12,4%	0	0
2.	Sistematika dan Cara Penyajian	37,2%	41,3%	19,2%	2,3%	0

3.	Ketepatan Waktu dan Kehadiran	47,2%	28,2%	20,5%	4,1%	0
4.	Penggunaan Metode dan Sarana Pelatihan	29,1%	30,2%	36,1%	5,6%	0
5.	Sikap dan Perilaku	41%	43,6%	15,4%	0	0
6.	Cara Menjawab Pertanyaan Siswa	36,2%	43,2%	16,6%	0	0
7.	Penggunaan Bahasa	41,5%	50,1%	7,4%	0	0
8.	Pemberian Motivasi terhadap Siswa	38,2%	52,5%	9,3%	0	0
9.	Kerja Sama antar Widyaiswara (Tim)	30,1%	45%	22,1%	0	2,8%
10.	Kerapihan Berpakaian	52,3%	38,4%	9,3%	0	0

Berdasarkan Tabel 1. di atas menunjukkan bahwa evaluasi pegawai dalam hal ini tenaga pendidik Badiklat Kemhan belum mencapai target yang diharapkan, oleh sebab itu diharapkan kinerja Widyaiswara bisa lebih ditingkatkan dengan cara mengikuti *Traning Of Trainer (TOT)*, *Management Of Training (MOT)*, *Training of Fasilitator (TOF)* dan *Training Officer Course (TOC)*, *Bimtek*, *Workshop* atau Diklat/Kursus sejenisnya, serta Lembaga Diklat melakukan perbaikan sarana dan prasarana dalam mendukung kegiatan belajar mengajar di kelas.

Kinerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh etos kerja, seperti penelitian yang dilakukan oleh Butarbutar et al., (Butarbutar et al., 2021) yang menunjukkan bahwa etos kerja pegawai sudah maksimal. Semakin tinggi etos kerja pegawai, maka akan semakin optimal kinerja pegawainya. Sehingga diperlukan manajemen yang memperhatikan etos kerja pada organisasi baik itu organisasi profit atau non-profit. Etos kerja pegawai seperti pada indikator kerja adalah pelayanan menunjukkan masih banyak pegawai yang kurang maksimal dalam memberikan pelayanan di lingkungan Badiklat Kemhan.

Kemudian dalam lembaga pemerintahan selain menciptakan etos kerja yang baik budaya organisasi atau perilaku banyaknya individu yang memiliki kepentingan masing masing di lingkungan Badiklat Kemhan. Budaya organisasi pada indikator kedisiplinan menunjukkan bahwa masih banyak ditemukan pegawai sering terlambat masuk kerja dan juga pegawai pulang lebih cepat dari jam kerja yang sudah ditentukan. Kedisiplinan ini merupakan fungsi opertif manajemen sumber daya manusia yang sangat penting karena semakin baik disiplin pegawai suatu perusahaan itu, maka semakin tinggi juga prestasi kerja yang dicapainya dan akan menciptakan karyawan yang berkualitas.

Selain itu komitmen organisasi yang kuat dari seorang pegawai juga dapat memberikan dampak baik untuk kinerjanya. Seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan terdorong untuk melakukan tugas yang diberikan kepadanya dengan hasil yang berkualitas tinggi dan waktu penyelesaian sesuai dengan target yang telah ditentukan (Wahyudianto, 2019). Tugas yang dikerjakan pegawai tersebut

Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan)

diselesaikan atas dasar perasaan suka dan kerelaan sehingga menumbuhkan motivasi internal dan tidak bergantung lagi pada pengawasan disiplin dari pihak di luar dirinya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Gorap, 2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasi melalui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat dimaksudkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga berdampak terhadap kinerja pegawai dengan indikator bahwa semakin baik komitmen afektif, maka semakin baik juga karyawan dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Saputra, 2019) yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena dari kuesioner yang disebarkan diketahui bahwa komitmen bukanlah faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan. Akan tetapi dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa secara langsung komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana kebijakan dan keputusan yang diambil oleh manajemen sumber daya manusia berdampak pada kinerja pegawai, dengan fokus pada aspek-aspek seperti hubungan kerja, kompak dan harmonisitas dalam lingkungan kerja.

Implikasi penelitian ini dapat diartikan sebagai panduan praktis bagi pegawai negeri sipil, terutama mereka yang bekerja di Badiklat Kemhan dan instansi pemerintahan lainnya. Hasil penelitian ini menjadi sumber referensi yang dapat digunakan untuk pertukaran ide dan pemikiran di kalangan pegawai. Informasi yang dihasilkan dari penelitian ini dapat memberikan wawasan tentang langkah-langkah yang efektif dalam mengelola kinerja pegawai dengan memperhatikan aspek-etos kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi, semua ini dapat dilakukan melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai. Implikasi praktis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai pada kedua sektor tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Badiklat Kemhan (Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan) yang terletak di Jalan Menteng Raya No. 56 Jakarta Pusat. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama enam bulan, mulai dari Juni 2023 hingga November 2023. Kegiatan penelitian melibatkan konsultasi judul, proposal penelitian, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian.

Desain penelitian mengikuti kerangka pemikiran Grenner dan Martelli, dengan penekanan pada explanatory research yang menitikberatkan pada hubungan variabel penelitian dan menguji hipotesis. Variabel yang diteliti meliputi Etos Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), Komitmen Organisasi (X3), dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Z), serta Kinerja Pegawai sebagai Variabel Terikat (Y).

Operasionalisasi variabel dilakukan sesuai dengan konsep operasional Sugeng, di mana variabel independen (X1, X2, X3) didefinisikan sebagai Etos Kerja, Budaya

Organisasi, dan Komitmen Organisasi. Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Pegawai, sedangkan variabel intervening (Z) adalah Kepuasan Kerja.

Penentuan sampel dalam penelitian ini melibatkan populasi Widyaiswara Badiklat Kemhan yang berjumlah 110 orang. Sampel diambil sebanyak 86 responden menggunakan teknik nonprobability sampling dengan rumus Slovin. Metode pengumpulan data mencakup penelitian lapangan dengan observasi dan kuesioner, serta studi kepustakaan.

Instrumen yang digunakan berupa angket kuesioner, dan pengujian dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik seperti uji normalitas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas. Analisis regresi linier berganda dan uji hipotesis t dan F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Statistik deskripsi digunakan dalam analisis data melalui metode pendeskripsian atau penggambaran dari data yang telah terkumpul, untuk menilai sejauh mana data tersebut selaras dengan keadaan yang sebenarnya. Hal ini bertujuan memberikan keputusan yang bersifat umum atau general. Metode statistik deskripsi cocok digunakan jika peneliti hanya ingin mendeskripsikan data sampel tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi yang berpotensi sebagai sampel.

a. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Dalam analisis Kepuasan Kerja, terdapat 86 responden yang mengisi instrumen angket. Nilai terendah yang diperoleh adalah 17, nilai tertinggi adalah 47, dengan nilai rata-rata sebesar 32,1860, dan simpangan baku sebesar 6,96. Distribusi frekuensi menunjukkan bahwa 18,6% responden memiliki Kepuasan Kerja rendah, 61,6% memiliki Kepuasan Kerja sedang, dan 19,8% memiliki Kepuasan Kerja tinggi.

b. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Dari 86 responden yang mengisi instrumen angket Budaya Organisasi, temuan penelitian menunjukkan nilai terendah sebesar 16, nilai tertinggi 36, dengan nilai rata-rata 25,6860, dan simpangan baku 5,12. Distribusi frekuensi menunjukkan bahwa 20,9% responden memiliki Budaya Organisasi rendah, 53,5% memiliki Budaya Organisasi sedang, dan 25,6% memiliki Budaya Organisasi tinggi.

c. Deskripsi Variabel Komitmen

Dari 86 responden yang mengisi instrumen angket Komitmen, temuan penelitian menunjukkan nilai terendah sebesar 14, nilai tertinggi 39, dengan nilai rata-rata 28,3372, dan simpangan baku 6,67499. Distribusi frekuensi menunjukkan bahwa 17,4% responden memiliki Komitmen rendah, 70,9% memiliki Komitmen sedang, dan 11,6% memiliki Komitmen tinggi.

d. Deskripsi Variabel Etos Kerja

Dari 86 responden yang mengisi instrumen angket Etos Kerja, temuan penelitian menunjukkan nilai terendah sebesar 17, nilai tertinggi 41, dengan nilai rata-rata 28,3953, dan simpangan baku 6,24458. Distribusi frekuensi menunjukkan bahwa 25,6% responden memiliki Etos Kerja rendah, 50% memiliki Etos Kerja sedang, dan 24,4% memiliki Etos Kerja tinggi.

e. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Dari 86 responden yang mengisi instrumen angket Kinerja Pegawai, temuan penelitian menunjukkan nilai terendah sebesar 17, nilai tertinggi 45, dengan nilai rata-rata 31,5, dan simpangan baku 6,92. Distribusi frekuensi menunjukkan bahwa 20,9% responden memiliki Kinerja Pegawai rendah, 62,8% memiliki Kinerja Pegawai sedang, dan 16,3% memiliki Kinerja Pegawai tinggi.

2. Uji Instrumen

Uji validitas dilakukan menggunakan uji Pearson Product Moment dalam penelitian ini. Kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah jika nilai r hitung (rhitung) lebih besar daripada nilai r tabel (rtabel), maka butir instrumen dianggap valid.

Hasil uji validitas instrumen angket Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa dari 10 butir instrumen, semua butir instrumen dikategorikan valid dengan nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel (0.632 hingga $0.691 > 0.213$). Keseluruhan butir instrumen dapat digunakan untuk mengambil data penelitian.

Hal serupa juga ditemukan pada Tabel 4.16, yang merupakan hasil uji validitas instrumen angket Budaya Organisasi. Dari 8 butir instrumen, seluruhnya dikategorikan valid dengan nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel (0.480 hingga $0.693 > 0.213$).

Hasil uji validitas instrumen angket Komitmen Organisasi. Dari 9 butir instrumen, semuanya dikategorikan valid dengan nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel (0.508 hingga $0.647 > 0.213$).

Hasil uji validitas instrumen angket Etos Kerja menunjukkan bahwa dari 9 butir instrumen, semua butir instrumen dikategorikan valid dengan nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel (0.512 hingga $0.597 > 0.213$).

Hasil uji validitas instrumen angket Kinerja Pegawai. Dari 10 butir instrumen, keseluruhan butir instrumen dikategorikan valid dengan nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel (0.499 hingga $0.615 > 0.213$).

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen angket dalam penelitian ini valid dan dapat digunakan untuk mengambil data penelitian, sebagaimana dibuktikan oleh nilai r hitung yang signifikan lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel yang telah ditentukan (0.213).

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan uji *cronbach alpha* dengan kaidah pengambilan keputusan jika > 0.6 maka butir instrumen reliabel.

Tabel 2 Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Cutt Off	Keterangan
1	Kepuasan Kerja	0.743	0.6	Reliabel
2	Budaya Organisasi	0.710		Reliabel
3	Komitmen Organisasi	0.759		Reliabel
4	Etos Kerja	0.715		Reliabel
5	Kinerja Pegawai	0.774		Reliabel

Berdasarkan tabel hasil uji reliabilitas yang disajikan di atas, diperoleh temuan penelitian bahwa keseluruhan instrumen penelitian yang meliputi instrumen angket Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Etos Kerja dan Kinerja Pegawai reliabel, hal ini dibuktikan dengan koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,743, 0,710, 0,759, 0,715 dan 0,774 yang keseluruhan lebih besar dibandingkan dengan *cutoff* yang telah ditentukan yaitu sebesar 0.6

4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov (K-S) merupakan bagian dari uji asumsi klasik, dimana uji asumsi klasik merupakan persyaratan yang harus dilakukan dalam analisis regresi. Tujuan dari uji normalitas itu sendiri adalah untuk mengetahui nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Regresi yang baik memiliki nilai residual yang berdistribusi normal. Dasar pengambilan dalam uji normalitas jika nilai $\text{sig} > 0,05$ maka nilai residual dapat dikatakan berdistribusi normal, tetapi sebaliknya jika nilai $\text{sig} < 0,05$ maka nilai residual dikatakan berdistribusi tidak normal.

Berdasarkan uji normalitas dengan menggunakan uji kolmogorov-smirnov diperoleh temuan penelitian bahwa model regresi mempunyai residual yang berdistribusi normal, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien $\text{asympt.sig.}(2\text{-tailed}) = 0,200 > 0.05$.

Berdasarkan uji normalitas dengan menggunakan uji kolmogorov-smirnov diperoleh temuan penelitian bahwa model regresi mempunyai residual yang berdistribusi normal, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien $\text{asympt.sig.}(2\text{-tailed}) = 0,200 > 0.05$. berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka uji parameter regresi linear berganda dapat dilakukan.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Uji multikolinieritas yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji VIF dengan berbantuan *software IBM for SPSS versi 20* dengan kaidah pengambilan keputusan jika *koefisien VIF < 10* maka model regresi bebas dari masalah multikolinieritas.

Tabel 3. Uji Multikolinieritas Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepuasan	.386	2.594
	Budaya	.478	2.091
	Komitmen	.477	2.096

a. Dependent Variable: Etos

Berdasarkan uji collinearity dengan berbantuan *software IBM for SPSS versi 20* yang disajikan di atas, diperoleh temuan penelitian bahwa model regresi bebas dari masalah multikolinieritas, temuan penelitian ini dibuktikan dari hasil pengujian colinearity yang memperoleh koefisien VIF $2,594 < 10$, $2,091 < 10$ dan $2,096 < 10$.

Berdasarkan uji collinearity dengan berbantuan *software IBM for SPSS versi 20* yang dilakukan, diperoleh temuan penelitian bahwa model regresi bebas dari masalah multikolinieritas, temuan penelitian ini dibuktikan dari hasil pengujian colinearity yang memperoleh koefisien VIF $2,944 < 10$, $2,235 < 10$, $2,634 < 10$ dan $3,303 < 10$.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Tabel 4 Uji Heteroskedastisitas Coefficients^a

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.120	1.168		3.526	.001
	Kepuasan	-.070	.049	-.249	-1.429	.157
	Budaya	.027	.062	.069	.441	.660
	Komitmen	.006	.047	.021	.133	.895

a. Dependent Variable: abs

Berdasarkan hasil uji glejser yang disajikan di atas, maka memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas, yang dibuktikan dengan koefisien sig $0,157 > 0,05$, $0,660 > 0,05$ dan $0,895 > 0,05$

Berdasarkan hasil uji glejse, maka memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas, yang dibuktikan dengan koefisien sig $0,244 > 0,05$, $0,101 > 0,05$, $0,913 > 0,05$ dan $0,913 > 0,05$.

5. Uji Hipotesis

a. Persamaan regresi berganda

Persamaan Regresi berganda adalah pengembangan dari regresi linier sederhana, keduanya sama-sama menggunakan alat yang digunakan untuk memprediksi permintaan di masa yang akan datang, prediksi ini berdasar pada masa lalu, hal ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh antar satu atau lebih dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis ini merupakan hubungan linier antara dua atau lebih variabel dependen dengan satu variabel dependen yang digunakan sebagai acuan untuk meprediksi nilai dari variabel dependen berdasarkan variabel independen.

$$\text{Etos Kerja} = 1.940 + 0.272 * \text{Kepuasan} + 0.267 * \text{Budaya} + 0.383 * \text{Komitmen}$$

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda yang disajikan di atas, maka dapat dirumuskan temuan penelitain sebagai berikut:

- 1) Ketika keseluruhan variabel bebas yang digunakan dalam penelitain ini bernilai konstant atau 0, maka Etos Kerja akan memiliki koefisien sebesar 1.940.
- 2) Setiap kenaikan satu satuan pada variabel Kepuasan Kerja, serta variabel lain bernilai 0 atau konstant, maka akan menyebabkan kenaikan Etos Kerja sebesar 0.272.
- 3) Setiap kenaikan satu satuan pada variabel Budaya Organisasi, serta variabel lain bernilai 0 atau konstant, maka akan menyebabkan kenaikan Etos Kerja sebesar 0.267.
- 4) Setiap kenaikan satu satuan pada variabel Komitmen Organisasi, serta variabel lain bernilai 0 atau konstant, maka akan menyebabkan kenaikan Etos Kerja sebesar 0.383.

$$\text{Kinerja Pegawai} = 0.241 + 0.129 * \text{Kepuasan} + 0.319 * \text{Budaya} + 0.219 * \text{Komitmen} + 0.448 * \text{Etos}$$

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda yang disajikan di atas, maka dapat dirumuskan temuan penelitain sebagai berikut:

Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan)

- 1) Ketika keseluruhan variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini bernilai konstant atau 0, maka Kepuasan Kerja akan memiliki koefisien sebesar 0,241.
- 2) Setiap kenaikan satu satuan pada variabel Kepuasan, serta variabel lain bernilai 0 atau konstant, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 0.129.
- 3) Setiap kenaikan satu satuan pada variabel Budaya Organisasi, serta variabel lain bernilai 0 atau konstant, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 0.319.
- 4) Setiap kenaikan satu satuan pada variabel komitmen organisasi, serta variabel lain bernilai 0 atau konstant, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 0.219.
- 5) Setiap kenaikan satu satuan pada variabel Etos Kerja, serta variabel lain bernilai 0 atau konstant, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 0.448.

b. Uji t

Tujuan dari uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial. Kaidah pengambilan keputusan jika koefisien sig < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat

**Tabel 5 Uji t
Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.117	2.035		1.040	.301
	Kepuasan	.282	.085	.326	3.330	.001
	Budaya	.255	.107	.209	2.380	.020
	Komitmen	.378	.082	.404	4.589	.000

a. Dependent Variable: Etos

Berdasarkan tabel yang disajikan di atas, maka dapat dirumuskan temuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Kepuasan Kerja terhadap Etos Kerja, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar 0.001 < taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.282. yang berarti semakin meningkat Kepuasan Kerja, maka akan semakin meningkat pula Etos Kerja.
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Budaya Organisasi terhadap Etos Kerja temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar 0.020 < taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.225. yang

berarti semakin meningkat Budaya Organisasi, maka akan semakin menurun pula Etos Kerja.

- 3) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Komitmen Organisasi terhadap Etos Kerja temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar 0.000 < taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.378. yang berarti semakin meningkat Komitmen Organisasi, maka akan semakin meningkat pula Etos Kerja.

Coefficients^a

Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.262	1.990		.131	.896
	Kepuasan	.192	.088	.200	2.189	.031
	Budaya	.293	.108	.216	2.720	.008
	Komitmen	.207	.090	.199	2.307	.024
	Etos	.413	.107	.372	3.845	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel yang disajikan di atas, maka dapat dirumuskan temuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar 0.031 < taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.192 yang berarti semakin meningkat Kepuasan Kerja, maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai.
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar 0.008 < taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.293. yang berarti semakin meningkat Budaya Organisasi, maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai.
- 3) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar 0.024 < taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.207. yang berarti semakin meningkat komitmen organisasi, maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai.
- 4) Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar 0.000 < taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.413. yang berarti semakin meningkat Etos Kerja, maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan)

c. Uji f

Uji f dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat, uji simultan dilakukan dengan menggunakan uji anova dengan kaidah pengambilan keputusan jika koefisien sig < 0.05 maka terdapat pengaruh yang signifikan

Tabel 6 Uji f ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2311.090	3	770.363	62.951	.000 ^b
	Residual	1003.468	82	12.237		
	Total	3314.558	85			

a. Dependent Variable: Etos

b. Predictors: (Constant), Komitmen, Budaya, Kepuasan

Berdasarkan uji F yang disajikan di atas, diperoleh temuan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan simultan Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen terhadap Etos Kerja, yang dibuktikan dengan koefisien sig = 0.000 < 0.05.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3141.798	4	785.449	67.993	.000 ^b
	Residual	935.702	81	11.552		
	Total	4077.500	85			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Etos, Budaya, Komitmen, Kepuasan

Berdasarkan uji F yang disajikan di atas, diperoleh temuan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan simultan Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Etos Kerja, dan komitmen terhadap kinerja pegawai, yang dibuktikan dengan koefisien sig = 0.000 < 0.05.

d. Uji Koefisien Determinan

Koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen

memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen

Tabel 7 Uji Koefisien Determinan
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.835 ^a	.697	.686	3.49820

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Budaya, Kepuasan

b. Dependent Variable: Etos

Berdasarkan tabel model summary yang disajikan di atas, diperoleh temuan penelitian bahwa variabel Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen memberikan sumbangsih pengaruh sebesar 69,7%, yang dibuktikan dengan koefisien r square = 0.697

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.878 ^a	.771	.759	3.39881

a. Predictors: (Constant), Etos, Budaya, Komitmen, Kepuasan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel model summary yang disajikan di atas, diperoleh temuan penelitian bahwa variabel Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, komitmen dan Etos Kerja memberikan sumbangsih pengaruh sebesar 77,1%, yang dibuktikan dengan koefisien r square = 0.771.

e. Uji Path (Uji Intervening)

Uji intervening dalam penelitian ini dilakukan melalui path analysis (analisis jalur) dengan menggunakan uji Sobel. Pengujian Sobel bertujuan untuk menentukan signifikansi pengaruh mediasi. Uji Sobel ini dilakukan untuk memahami dampak kepuasan kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui etos kerja.

Berdasarkan diagram analisis jalur, perhitungan uji Sobel kemudian dilakukan menggunakan alat yang diakses melalui situs web <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>. Hasil perhitungan uji Sobel dapat disajikan sebagai berikut:

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan uji regresi linier berganda pada persamaan I dan persamaan II, diperoleh koefisien a = 0.282, koefisien b = 0.413,

Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan)

koefisien $S_a = 0.085$, serta koefisien $S_b = 0.107$. Seluruh nilai tersebut diinput ke dalam formulir yang telah disediakan, menghasilkan perhitungan uji Sobel sebagai berikut:

Berdasarkan uji Sobel yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien p value hasil uji Sobel sebesar 0.0118, yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan uji regresi linier berganda pada persamaan I dan persamaan II, diperoleh koefisien $a = 0.255$, koefisien $b = 0.413$, koefisien $S_a = 0.107$, serta koefisien $S_b = 0.107$. Semua nilai tersebut diinput ke dalam formulir yang telah disediakan, menghasilkan perhitungan uji Sobel sebagai berikut:

Berdasarkan uji Sobel yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien p value hasil uji Sobel sebesar 0.0425, yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan uji regresi linier berganda pada persamaan I dan persamaan II, diperoleh koefisien $a = 0.378$, koefisien $b = 0.413$, koefisien $S_a = 0.082$, serta koefisien $S_b = 0.107$. Semua nilai tersebut diinput ke dalam formulir yang telah disediakan, menghasilkan perhitungan uji Sobel sebagai berikut:

Berdasarkan uji Sobel yang disajikan di atas, ditemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien p value hasil uji Sobel sebesar 0.003, yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05.

B. Pembahasan

H1: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji regresi linier berganda, diperoleh temuan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien $\text{sig} = 0.031$ yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05. Hal ini berarti bahwa dengan semakin meningkatnya tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai, dan sebaliknya dengan semakin menurunnya tingkat kepuasan kerja, maka akan semakin menurun pula Kinerja Pegawai yang dimiliki.

H2: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji regresi linier berganda, diperoleh temuan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig = 0.008 yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05. hal ini berarti bahwa dengan semakin meningkatnya tingkat budaya organisasi, maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai, dan sebaliknya dengan semakin menurunnya tingkat budaya organisasi, maka akan semakin menurun pula Kinerja Pegawai yang dimiliki.

H3. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji regresi linier berganda, diperoleh temuan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig = 0.000 yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05. hal ini berarti bahwa dengan semakin meningkatnya tingkat komitmen organisasi, maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai, dan sebaliknya dengan semakin menurunnya tingkat Kepuasan Kerja, maka akan semakin menurun pula Kinerja Pegawai yang dimiliki.

H4: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Kepuasan Kerja terhadap Etos Kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji regresi linier berganda, diperoleh temuan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Kepuasan Kerja terhadap Etos Kerja, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig = 0.001 yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05. hal ini berarti bahwa dengan semakin meningkatnya tingkat Kepuasan Kerja, maka akan semakin meningkat pula Etos Kerja, dan sebaliknya dengan semakin menurunnya tingkat Kepuasan Kerja, maka akan semakin menurun pula Etos Kerja yang dimiliki.

H5: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Budaya Organisasi terhadap Etos Kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji regresi linier berganda, diperoleh temuan penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Budaya Organisasi terhadap Etos Kerja, temuan penelitian ini dibuktikan dengan koefisien sig = 0.020 yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05. hal ini berarti bahwa dengan semakin meningkatnya tingkat Budaya Organisasi, maka akan semakin meningkat pula Etos Kerja, dan sebaliknya dengan semakin menurunnya tingkat Budaya Organisasi, maka akan semakin menurun pula Etos Kerja yang dimiliki.

H6: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Komitmen Organisasi terhadap Etos Kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji regresi linier berganda, diperoleh temuan peneltain bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Komitmen Organisasi terhadap Etos Kerja, temuan peneltain ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar $0.000 < \text{taraf signifikansi alpha}$ sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.378 . yang berarti semakin meningkat Komitmen Organisasi, maka akan semakin meningkat pula Etos dan sebaliknya dengan semakin menurunnya tingkat Komitmen Organisasi, maka akan semakin menurun pula Etos Kerja yang dimiliki.

H7: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji regresi linier berganda, diperoleh temuan peneltain bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai, temuan peneltain ini dibuktikan dengan koefisien sig sebesar $0.000 < \text{taraf signifikansi alpha}$ sebesar 0.05 serta koefisien beta sebesar 0.413 . hal ini berarti bahwa dengan semakin meningkatnya tingkat Etos Kerja, maka akan semakin meningkat pula Kinerja Pegawai, dan sebaliknya dengan semakin menurunnya tingkat Etos Kerja, maka akan semakin menurun pula Kinerja Pegawai yang dimiliki.

H8: Terdapat pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja

Berdasarkan uji path dengan menggunakan uji sobel test yang telah dilakukan diperoleh temuan peneltian bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja yang dibuktikan dengan koefisien p value hasil sobel test sebesar 0.018 yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 . hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya Etos Kerja yang baik, akan menjadikan sebab meningkatnya kinerja yang dimiliki oleh pegawai yang disebabkan oleh adanya Kepuasan Kerja yang baik.

H9: Terdapat pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja.

Berdasarkan uji path dengan menggunakan uji sobel test yang telah dilakukan diperoleh temuan peneltian bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja yang dibuktikan dengan koefisien p value hasil sobel test sebesar 0.042 yang lebih kecil dibandingkan dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05 . hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya Etos Kerja yang baik, akan menjadikan sebab meningkatnya kinerja yang dimiliki oleh pegawai yang disebabkan oleh adanya budaya organisasi yang baik.

H10: Terdapat pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja.

Berdasarkan uji path dengan menggunakan uji sobel test yang telah dilakukan diperoleh temuan peneltian bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Etos Kerja yang dibuktikan dengan koefisien p value hasil sobel test sebesar 0.000 yang lebih kecil dibandingkan

dengan taraf signifikansi alpha sebesar 0.05. hal ini mengindikasikan bahwa dengan adanya Etos Kerja yang baik, akan menjadikan sebab meningkatnya kinerja yang dimiliki oleh pegawai yang disebabkan oleh adanya komitmen organisasi yang baik

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian pada Narasumber di Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan, didapati bahwa Etos Kerja mampu secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai baik secara langsung, maupun sebagai mediator antara Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Hal ini harus menjadi catatan penting Manajemen dalam pengelolaan sumber daya, dimana Etos kerja dapat membangkitkan kinerja pegawai secara langsung dan signifikan. Oleh karena itu indikator pembangun etos kerja harus segera diperhatikan untuk dapat menciptakan kreatifitas dan efektifitas dalam melakukan pekerjaan terutama bagi jabatan fungsional Widyaiswara di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan.

Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan diharapkan mampu melakukan langkah konkrit untuk mewujudkan Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi yang cocok dan terbaik untuk pegawai di lembaganya, sesuai dengan yang didapati dari hasil penelitian ini yaitu berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai secara positif dan signifikan.

Keterbatasan penelitian yang hanya pada lokasi dan narasumber, namun mendukung teori yang telah ada, bisa menjadi acuan dan menambah keyakinan akan implikasi dari variabel yang diteliti untuk bisa diterapkan di lembaga lainnya, khususnya lembaga pendidikan di Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan.

KESIMPULAN

Terdapat beberapa hubungan yang signifikan dan positif dalam konteks kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan etos kerja terhadap kinerja pegawai. Pertama, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi kinerja pegawai, dan sebaliknya. Kedua, budaya organisasi juga berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai; semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi kinerja pegawai. Ketiga, komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi tingkat komitmen organisasi, semakin tinggi kinerja pegawai.

Selain itu, terdapat pula hubungan positif antara kepuasan kerja dan etos kerja, dimana meningkatnya kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan etos kerja, dan sebaliknya. Begitu juga dengan budaya organisasi, yang berpengaruh positif terhadap etos kerja; semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi etos kerja yang dimiliki. Komitmen organisasi juga memiliki dampak positif terhadap etos kerja, dimana semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pula etos kerja yang dimiliki oleh pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Widyaiswara Melalui Etos Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Pertahanan (Badiklat Kemhan)

Selain hubungan langsung, terdapat juga pengaruh tidak langsung, seperti kepuasan kerja yang secara tidak langsung memengaruhi kinerja pegawai melalui etos kerja. Hal serupa juga terjadi dengan budaya organisasi dan komitmen organisasi, yang melalui etos kerja menjadi faktor penentu kinerja pegawai. Dengan kata lain, etos kerja yang baik menjadi mediator antara kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai.

BIBLIOGRAFI

- Abrori, M., & Muali, C. (2020). Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah. *JUMPA: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 1–16.
- Butarbutar, M., Efendi, E., Simatupang, S., & Sianturi, M. (2021). PENGARUH ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA YAYASAN SARI ASIH NUSANTARA PEMATANGSIANTAR. *Maker: Jurnal Manajemen*, 7(1), 116–124.
- Effendi, M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan citra lembaga di lembaga pendidikan islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 39–51.
- Ginting, R., & Haryati, T. (2012). Kepemimpinan dan konteks peningkatan mutu pendidikan. *CIVIS: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Pendidikan Kewarganegaraan*, 2(2).
- Gorap, S. I. (2018). *Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Dinas Kesehatan Daerah Kota Tomohon) (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin)*.
- Huzain, H. (2021). Pengelolaan sumber daya manusia. *OSF Preprints*. November, 21.
- Jannah, M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Nasar, I. D. (2022). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Riniwati, H. (2016a). *Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM*. Universitas Brawijaya Press.
- Riniwati, H. (2016b). *Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM*. Universitas Brawijaya Press.

Saputra, W. R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Terminal Teluk Lamong Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(1), 85–92.

Sukoco, I., & Prameswari, D. (2017). Human Capital Approach to Increasing Productivity of Human Resources Management. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 2(1).

Wahyudianto, A. (2019). *Komitmen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Organisasi Direktorat Universitas Yogyakarta. Jurnal Administrasi Negara*.

Zulfikar, I. A., Savitri, F. M., Sahab, M., Lila, S. V., & Tuhu, K. H. (2023). Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Dan Manfaatnya. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran (JUMPER)*, 1(2).

Copyright holder:

Sutarmi (2024)

First publication right:

Syntax Idea

This article is licensed under:

