

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA
DI KABUPATEN BADUNG**

Ni Rai Artini

raiartini90@gmail.com

Ngurah Made Novianha Pynatih

pynatih3@gmail.com

Ni Made Taman Ayuk

nimadetamanayuk@gmail.com

1, 2 dan 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tabanan

Abstrak

Lembaga Perkreditan Desa merupakan lembaga keuangan milik *Desa pakraman* yang telah berkembang, memberikan manfaat sosial, ekonomi, dan budaya kepada anggotanya sehingga perlu dibina, ditingkatkan, dan dilestarikan keberadaannya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja. Lokasi penelitian ini dilakukan pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung yang berjumlah 122 LPD. Data dikumpulkan secara *cross-section* melalui kuesioner dengan skala likert. Respondennya adalah karyawan LPD sebanyak 94 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*. Metode analisis data yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa : 1) budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD di Kabupaten Badung, 2) budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada LPD di Kabupaten Badung, 3) budaya organisasi berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD di Kabupaten Badung melalui kepuasan kerja dan 4) kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD di Kabupaten Badung.

Kata kunci : *Budaya Organisasi, Kepuasan, Kinerja Karyawan*

Abstract

The Village Credit Institution is a financial institution belonging to Pakraman Village which has developed, providing social, economic and cultural benefits to its members so that its existence needs to be fostered, improved and preserved. The purpose of this study was to determine the direct or indirect effect of organizational culture on employee performance on job satisfaction.

The location of this research was carried out at Village Credit Institutions in BadungRegency, totaling 122 LPDs. Data were collected in cross-section through

a questionnaire with a Likert scale. Respondents were the employee of LPD as many as 94 respondents. The sampling technique uses Proportionate Stratified Random Sampling. The data analysis method used to test the hypothesis is path analysis.

Based on the results of the analysis it is known that: 1) organizational culture has a direct positive and significant effect on employee performance at the LPD in Badung Regency, 2) organizational culture has a direct positive and significant effect on job satisfaction at the LPD in Badung Regency, 3) organizational culture has an indirect effect and significantly to the performance of employees at LPD in Badung Regency through job satisfaction and 4) job satisfaction has a direct positive and significant effect on employee performance at LPD in Badung Regency.

Keywords: *Organizational Culture, Satisfaction, Employee Performance*

I. PENDAHULUAN

Pemberdayaan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) merupakan salah satu program pemerintah Provinsi Bali dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Lembaga Perkreditan Desa (LPD) dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bali Nomor 972 Tahun 1984, tanggal 1 Nopember 1984 tentang Pendirian Lembaga Perkreditan Desa di Propinsi Daerah Tingkat I Bali. Sebagai pelaksana operasional untuk membina LPD di tingkat Provinsi ditunjuk Biro Ekonomi menjadi Pemimpin Proyek sedangkan Pembina Teknis ditunjuk Bank Pembangunan Daerah Bali. Pengertian LPD dapat dilihat didalam Pasal 1 Angka 9 Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 3 Tahun 2017 sebagai berikut: “Lembaga Perkreditan Desa yang selanjutnya disebut LPD adalah lembaga keuangan milik Desa Pakraman yang berkedudukan di wewidangan Desa Pakraman”.

Dalam menjalankan usaha, LPD diharapkan dapat mengembangkan tugas

yaitu sebagai lembaga ekonomi yang mempercepat peningkatan taraf hidup masyarakat desa dan melestarikan desa adat di Bali. LPD yang dikelola oleh desa adat dan fungsi sebagai wadah desa adat dengan wujud lembaga simpan pinjam yang berfungsi sosial. Dalam lingkup yang lebih luas LPD diharapkan dapat mencapai beberapa tujuan seperti : a) mendorong pembangunan ekonomi masyarakat desa melalui tabungan yang selanjutnya disalurkan menjadi modal yang produktif, b) memberantas ijon, gadai gelap dan lain-lain yang dapat dipersamakan dengan itu dipedesaan, c) menciptakan pemerataan dan kesempatan

berusaha bagi warga desa dan tenaga kerja di pedesaan, d) meningkatkan daya beli masyarakat desa dan melancarkan arus lalu lintas pembayaran dari peredaran uang di desa.

Berdasarkan data dari LPLPD Kabupaten Badung, (2021) Kabupaten Badung yang terdiri dari 6 kecamatan terdapat 122 LPD dengan mempekerjakan sebanyak

1.371 orang karyawan. Untuk melihat lebih rinci tentang profil LPD Kabupaten Badung disajikan pada Tabel 1 sebagai berikut :

Tabel 1
 Jumlah LPD Beroperasi, Laporan LPD, Kinerja Kesehatan LPD dan Kinerja Keuangan LPD di Kabupaten Badung Tahun 2016-2020

NO	KETERANGAN	Des 2016	Des 2017	Des 2018	Des-2019	Des-2020
A LPD BEROPERASI						
1	Jml LPD	122	122	122	122	122
2	Jml Tidak Operasi	5 4.10%	0 0.00%	1 0.82%	2 1.64%	5 4.10%
3	Jml Operasi	117 95.90%	122 100.00%	121 99.18%	120 98.36%	117 95.90%
B LAPORAN LPD						
1	Jml Melapor	117 100.00%	114 93.44%	117 96.69%	115 95.83%	115 98.29%
C KNJ. KESEHATAN LPD						
1	Sehat	91 77.78%	82 71.93%	75 64.10%	78 67.83%	55 47.83%
2	Cukup Sehat	11 9.40%	15 13.16%	21 17.95%	21 18.26%	25 21.74%
3	Kurang Sehat	11 9.40%	13 11.40%	14 11.97%	12 10.43%	19 16.52%
4	Tidak Sehat	4 3.42%	4 3.51%	7 5.98%	4 3.48%	16 13.91%
D KNJ. KEUANGAN LPD						
1	Aset LPD	4,677,488,308	5,984,064,861	7,235,776,277	7,627,650,015	7,218,580,087
2	LABA LPD :					
	* BPD Bali	272,662,039	1,036,007,669	1,510,442,703	1,516,799,047	1,254,225,345
	* Bank Lain	261,201,907	402,105,234	474,620,421	738,647,685	464,494,157
3	Kredit					
	* Lancar	3,132,869,801	3,675,248,286	4,093,546,977	4,145,778,711	3,720,243,194
	* Kurang Lancar	198,328,338	329,206,170	347,591,864	338,505,243	682,135,575
	* Diragukan	61,200,561	99,877,922	122,463,395	151,592,408	270,102,391
	* Macet	90,628,615	166,710,677	257,527,096	289,951,337	369,182,796
4	Dana Pihak III					
	* Tabungan	1,979,191,701	2,554,526,987	3,098,628,640	3,356,791,108	2,850,815,762
	* Deposito	1,886,554,769	2,418,798,800	2,915,885,554	3,036,724,890	3,119,721,297
5	Modal	828,832,312	1,036,112,147	1,256,356,786	1,229,659,222	1,372,819,157
6	Lab	145,709,868	153,421,904	158,438,347	162,730,972	75,974,785
7	Pendapatan	555,013,931	653,399,912	735,517,496	755,990,083	633,801,007
8	Biaya	409,304,063	499,978,008	577,079,149	593,259,111	557,826,222

Sumber : LPLPD Kabupaten Badung, 2021

Secara kelembagaan sampai dengan tahun 2020 telah tercatat sebanyak 122 unit LPD dengan jumlah asset sebesar Rp 7,218.580.087.000 dan laba sebesar Rp 75.974.785.000. Pemerintah daerah Kabupaten Badung secara umum sudah berhasil di dalam mengelola LPD, namun tantangan dan ancaman LPD ke depan semakin besar dan kompleks. Kinerja LPD belum sesuai dengan yang diharapkan terbukti dengan

meningkatnya jumlah LPD yang tidak aktif dan jumlah laba cenderung menurun. Dilihat dari kinerja kesehatan LPD juga mengalami penurunan yaitu tahun 2016, LPD dengan katagori sehat sebesar 77,78 % menurun menjadi 47,83 % tahun 2020. Sedangkan kredit macet mengalami peningkatan setiap tahunnya. LPD tidak hanya bersaing di antara LPD, melainkan

LPD juga bersaing dengan jenis usaha lainnya.

Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menjalankan segala aktifitas yang ada diperusahaan. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan, akan mempengaruhi produktivitas perusahaan sehingga dapat berkembang (Kurniawan & Alimudin, 2015). Hal ini membuat perusahaan harus selalu berupaya melakukan optimalisasi kinerja yang dilakukan oleh para karyawannya (Changgriawan, 2017). Kinerja dapat diartikan sebagai hasil atau prestasi yang diperoleh oleh individu setelah melakukan sesuatu hal (Risqi *et al.*, 2015). Karyawan yang memiliki kinerja yang optimal akan membantu perusahaan untuk mengembangkan usaha dan juga mencapai tujuan yang telah ditetapkan, begitu juga sebaliknya (Zahara & Hidayat, 2017). Perusahaan dengan kinerja yang baik akan mamiliki daya saing yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan lainnya (Dewi *et al.*, 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kegiatan tersebut adalah budaya organisasi. Ketika nilai-nilai yang disetujui karyawan sesuai dengan nilai-nilai yang digunakan oleh perusahaan, mereka lebih nyaman dalam bekerja. Hal ini memudahkan karyawan untuk beradaptasi dengan lingkungan organisasi sehingga dapat termotivasi dan meningkatkan kinerjanya kembali. India (2011) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil

analisis Chattisgarh (2017) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja hanya berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan adalah tingkat kepuasan kerja karyawan pada perusahaan. Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan menunjukkan bahwa perusahaan menghargai segi daya upaya yang dilakukan karyawan (Zahara & Hidayat, 2017). Kepuasan kerja merupakan rasa puas yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selama bekerja (Fadhil & Mayowan, 2018). Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan mendorongnya untuk meningkatkan usahanya agar dapat memperoleh prestasi yang baik. Karyawan juga akan lebih puas jika pekerjaannya dapat terselesaikan dengan baik (Wati *et al.*, 2021). Kepuasan kerja karyawan memberikan dampak yang besar pada kinerjayanya. Karyawan yang merasa tidak puas, akan melakukan pekerjaan dengan tidak optimal dan tanpa upaya untuk meningkatkannya (Changgriawan, 2017). Hal ini tentunya memberikan dampak yang besar pada segala aktivitas yang akan dilaksanakan di perusahaan. Menjamin kepuasan karyawan dalam bekreja harus dilakukan seluruh perusahaan agar karyawan berusaha sebaik mungkin membantu perusahaan untk mencapai tujuannya (Lie & Siagian, 2018).

Berdasarkan data hasil observasi menunjukkan tidak tercapainya target

dari realisasi kerja yang ditentukan oleh pihak LPD. Hasil wawancara menunjukkan adanya ketidakpuasan karyawan dengan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan tidak sesuai dengan keahlian mereka, serta tunjangan yang diberikan oleh perusahaan yang tidak sesuai dengan beban kerja yang mereka miliki. Tidak ada pemberian *reward* kepada karyawan yang mencapai target tabungan, deposito maupun kredit. Karyawan yang mencapai target maupun tidak mencapai target sama-sama tidak mendapatkan *reward* dari perusahaan. Pemberian imbalan yang tidak sesuai mengakibatkan karyawan kurang bersemangat dalam bekerja, kepuasan kerja menurun dan karyawan pun cenderung memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

II. Berangkat dari latar belakang tersebut, maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan sebagai variabel mediasi pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung perlu dilakukan.

Rumusan Masalah

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung.
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung.

3. Apakah budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung melalui kepuasan kerja.
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung.

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung.
2. Menganalisis pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung.
3. Menganalisis pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada lembaga perkreditan desa di Kabupaten Badung melalui kepuasan kerja.
4. Menganalisis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung.

III. KAJIAN PUSTAKA

3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang diberikan kepada seseorang untuk berhasil menyelesaikan tugas, tugas yang dapat dilakukan oleh individu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam hal wewenang dan

tanggung jawab, atau bagaimana seseorang diharapkan untuk melakukan. dan melakukan (Sutrisno, 2016).

3.2 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai kerangka pengetahuan yang menggabungkan sikap, nilai, prinsip perilaku, dan harapan bersama para anggota organisasi. Akar dari setiap budaya organisasi adalah kombinasi dari karakteristik utama yang dimiliki oleh anggota organisasi (Wibowo, 2013). Budaya organisasi dapat menjadi alat yang hebat untuk persaingan, terutama jika budaya organisasi mendukung organisasi dan jika budaya organisasi dapat merespons dengan cepat dan efektif atau memecahkan masalah lingkungan.

3.3 Pengertian Kepuasan Kerja

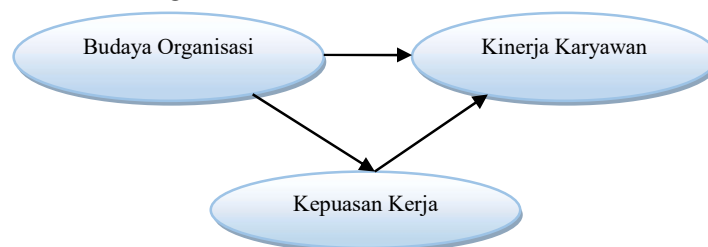
Kepuasan kerja adalah sekumpulan emosi apakah karyawan menyukai pekerjaannya atau tidak. Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap lingkungan kerja yang berbeda yang dihadapinya. Tanggapan seorang individu

meliputi tanggapan terhadap hubungan dalam organisasi, posisi senior, penghargaan, kampanye, rekan kerja, kebijakan organisasi, dan hubungan interpersonal dalam organisasi (India, 2012).

3.4 Lembaga Perkreditan Desa (LPD)

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah lembaga keuangan komunitas dengan tujuan membantu *desa adat* dalam menjalankan fungsi-fungsi kulturalnya. Landasan pembentukan LPD adalah Perda Provinsi Bali Nomor 2, Tahun 1988 yang telah diperbarui dengan Perda Nomor 8, Tahun 2002 sebagai sumber hukum bagi kehidupan LPD di Bali.

Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adalah lembaga keuangan dengan dua karakteristik unik: (a) sebagai lembaga yang dimiliki dan diatur oleh desa adat, adalah sepenuhnya terintegrasi ke dalam budaya Bali, (b) tidak seperti lembaga keuangan lain, adalah inklusif, meliputi hampir semua desa adat Bali dan sebagian besar penduduknya (Seibel, 2008).



Gambar 1 Kerangka Berpikir

Sumber: Lianna *et al.*, (2017), Pratama & Dihan (2017)

IV. HIPOTESIS PENELITIAN

Nilai-nilai budaya organisasi yang berbasis etos kerja dapat memotivasi individu atau organisasi untuk menghindari ketidakpastian dimasa yang akan datang. Perencanaan berorientasi pada masa depan dipandang sebagai metode untuk mencapai kinerja tinggi. Norma, budaya yang berbasis kinerja dapat digambarkan sebagai budaya yang menghargai prestasi individu (McClelland, 1976). Individu yang mempunyai motivasi berprestasi cenderung mempunyai kinerja yang tinggi. Norma budaya yang mengacu pada modal sosial seperti mengutamakan hubungan, saling tolong-menolong dapat meningkatkan keyakinan atau locus of control, sehingga dapat meningkatkan kinerja. Zainol, 2010 menemukan bahwa budaya merupakan prediktor penting dari kinerja manajerial. Ziaul Hoq and Che Ha (2009) menyatakan bahwa budaya mencerminkan norma-norma, nilai-nilai, dan keyakinan yang memperkuat pada akhirnya berhubungan dengan kinerja bisnis khususnya kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang membuktikan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka hipotesis 1 dinyatakan sebagai berikut :

H₁ : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi merupakan falsafah yang dikembangkan oleh para pendiri masyarakat dan kemudian dirancang untuk dijadikan

sebagai kode etik dan etika bagi seluruh karyawan. Hal ini sejalan dengan pandangan ahli: Wibowo (2013) mengakui bahwa “budaya organisasi merupakan aset dan proses umum yang ada dalam suatu organisasi dan mendidik karyawan masa depan”. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi terkait dengan keyakinan dan perasaan bersama, praktik etis, dan proses historis transfer nilai dan etika. Penelitian Setiyawati (2011) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, maka hipotesis 2 dinyatakan sebagai berikut :

H₂ : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari kinerja yang ditunjukkan karyawannya. Karyawan yang puas dan juga berkomitmen akan membuat perusahaannya lebih berkembang dibandingkan perusahaan lainnya. Pratama & Dihan (2017) serta Lianna et al., (2017) menyatakan bahwa secara positif dan signifikan kepuasan dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, maka hipotesis 3 dinyatakan sebagai berikut :

H₃ : Budaya organisasi berperan memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang puas dalam bekerja akan menunjukkan kemampuan terbaiknya dalam meningkatkan

kinerjanya selama bekerja. Sehingga kepuasan ini akan membuat karyawan bekerja dengan lebih efektif dan efisien untuk membantu perusahaan dalam mencapai visi misinya. Kurniawan & Alimudin (2015), Lie & Siagian (2018), serta Risqi *et al.*, (2015) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja, maka hipotesis 4 dinyatakan sebagai berikut :

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

V. METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian, Populasi dan Sampel

Penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif yang ditujukan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kepuasan kerja. Penurunan kinerja keuangan menandakan adanya masalah yang terjadi pada Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Badung sehingga dipilih sebagai lokasi penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan LPD di Kabupaten Badung. Metode dalam penarikan sampel menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*. Jumlah populasi penelitian ini adalah 1.371 orang. Penentuan sampel penelitian menggunakan rumus Slovin, ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut :

$$n = \frac{1.371}{1 + 1.371(0.1)^2} = 93,20 \approx 94 \text{ Orang}$$

Data primer dikumpulkan melalui wawancara dan penyebaran

kuesioner kepada seluruh karyawan. Skala likert dengan lima pilihan jawaban digunakan untuk mengukur jawaban responden kepada masing-masing pernyataan pada kuesioner. Proses analisis data akan menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

VI. HASIL DAN PEMBAHASAN

6.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Menurut Husein (2013) untuk menguji tingkat validitas instrumen dalam penelitian digunakan teknik analisis Korelasi Produk-Moment Pearson (*Pearson Product-Moment Corelation Coeficient*). Hasil perhitungan ini akan dibandingkan dengan *critical value* pada tabel nilai t dengan taraf signifikansi 5% dan jumlah sampel yang ada. Apabila hasil perhitungan korelasi *product moment* lebih besar dari *critical value*, maka instrumen ini dikatakan valid. Sebaliknya apabila skor item kurang dari *critical value*, maka instrumen ini dinyatakan tidak valid.

Reliabilitas suatu instrumen menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen dalam mengungkapkan data yang reliabel (Suharsini-Arikunto, 2013). Uji reliabilitas digunakan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan reliabel atau sebaliknya. Uji reliabilitas adalah pengujian untuk melihat sejauh mana alat ukur tersebut dapat dipercaya dan reliabel. Sebelum penelitian ini dilakukan, kuisisioner harus diuji dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas pada 30 orang dengan menggunakan tabel bilangan kritis, nilai signifikansi r

5% dengan $N-2 = 30-2 = 28$, reliabilitas *Cronbach Alpha* berada sehingga $r = 0,374$ dan angka di atas 0,7 maka kita peroleh :

Tabel 2
 Uji Validitas dan Reliabilitas Pernyataan Budaya Organisasi

Variabel	Indikator	Penyataan Daftar pertanyaan	Koreksi Item-Total Korelasi	Alpha Cronbach jika Item Dihapus	Kriteria
Budaya Organisasi	Norma	X1.1.1	0,512	0.837	Sah
		X1.1.2	0,425		Sah
		X1.1.3	0,397		Sah
	Nilai Dominan	X1.2.1	0,468		Sah
		X1.2.2	0,423		Sah
		X1.2.3	0,486		Sah
	Aturan	X1.3.1	0,531		Sah
		X1.3.2	0,456		Sah
		X1.3.3	0,547		Sah
	Iklim Organisasi	X1.4.1	0,436		Sah
		X1.4.2	0,485		Sah
		X1.4.3	0,582		Sah

Sumber : Olah Data

Tabel 3
 Uji Validitas dan Reliabilitas Terhadap Pernyataan Kepuasan Kerja

Variabel	Indikator	Penyataan Daftar pertanyaan	Koreksi Item-Total Korelasi	Alpha Cronbach jika Item Dihapus	Kriteria
Kepuasan kerja	Pekerjaan itu sendiri	Y.1.1	0,537	0,886	Sah
		Y.1.1	0,534		Sah
		Y.1.3	0,594		Sah
		Y.1.4	0,473		Sah
		Y.1.5	0,536		Sah
	Gaji	Y.2.1	0,486		Sah
		Y.2.2	0,547		Sah
		Y.2.3	0,635		Sah
		Y.2.4	0,475		Sah
		Y.2.5	0,487		Sah
	Peluang Promosi	Y.3.1	0,424		Sah
		Y.3.2	0,554		Sah

	Y.3.3	0,465	Sah
Pengawasan	Y.4.1	0,546	Sah
	Y.4.2	0,422	Sah
	Y.4.3	0,435	Sah
	Y.4.4	0,586	Sah
	Y.4.5	0,432	Sah
	Y.4.6	0,545	Sah
Rekan Kerja	Y.5.1	0,454	Sah
	Y.5.2	0,536	Sah
	Y.5.3	0,544	Sah

Sumber: Olah Data

Tabel 4
Uji Validitas dan Reliabilitas pada Pernyataan Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Kreteria
		Kuesioner			
Kinerja Karyawan	<i>Quality of Work</i>	Y _{2.1}	0.554	0.864	Valid
	<i>Quantity of work</i>	Y _{2.2}	0.642		Valid
	<i>Job Knowledge</i>	Y _{2.3}	0.534		Valid
	<i>Dependability</i>	Y _{2.4}	0.453		Valid
	<i>Adaptability</i>	Y _{2.5}	0.548		Valid
	<i>Initiative</i>	Y _{2.6}	0.575		Valid
	<i>Creavity</i>	Y _{2.7}	0.536		Valid
	<i>Problem Solving</i>	Y _{2.8}	0.476		Valid
	<i>Attendance</i>	Y _{2.9}	0.543		Valid
	<i>Cooperation</i>	Y _{2.10}	0.632		Valid

Sumber: Olah Data

Berdasarkan Tabel 2, 3 dan 4 yang menunjukkan nilai uji validitas dan uji reliabilitas untuk variabel budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dari ketiga tabel tersebut terlihat bahwa seluruh butir pernyataan pada kuesioner baik budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada uji

validitas menunjukkan nilai *Corrected Item-Total Correlation* diatas nilai 0,374. Untuk uji reliabilitas pada ketiga tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* diatas 0,7. Kesimpulan yang bisa diambil dari tabel di atas bahwa kuesioner yang digunakan dalam

penelitian ini adalah bersifat valid dan reabel.

6.2 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data dengan *Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S)* dapat disimpulkan dengan membandingkan nilai angka probabilitas atau *Asymp. Sig (2-tailed)* dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 atau 5% dengan pengambilan keputusan jika nilai signifikansi kurang dari 0,05 atau 5% maka distribusi data adalah tidak normal. Sebaliknya jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 atau 5% maka distribusi data adalah normal. Pada data pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* 0,956 lebih besar dari 0,05. Untuk pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* 0,922 lebih besar dari 0,05.

b. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji *glejser* didalam analisis tidak terdapat gejala *heteroskedastisitas*, menunjukkan nilai signifikansi (*p-value*) variabel budaya organisasi sebesar 0,736, kepuasan kerja sebesar 0,736, terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dengan jelas menunjukkan bahwa tidak ada satupun variabel independen yang signifikan secara statistic mempengaruhi Variabel dependen nilai *Abs_Res*, hal tersebut dikarenakan nilai probabilitas signifikansinya yang di atas 0.05 atau 5%.

c. Uji Linearitas

Berdasarkan hubungan variabel budaya organisasi, terhadap kinerja, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja,

kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dinyatakan linier. Dari *scatter plot* titik-titik plot data yang membentuk pola garis lurus dari kiri bawah ke kanan atas yang menunjukkan hubungan linear dan positif antar kedua variabel.

d. Uji Multicolinearitas

Berdasarkan hasil analisis data pada kedua maka dapat diketahui nilai *tolerance* dan nilai VIF dari hasil analisis SPSS budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,264 dan 3,788. Ini berarti variabel X_1 dan X_2 terhadap Y_1 tidak mengalami gejala multikolinieritas, karena nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 ($0,264 > 0,1000$) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 ($3,788 < 10$).

6.3 Hasil Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan pada hipotesis, bahwa adanya pengaruh langsung budaya organisasi positif terhadap kepuasan kerja pada LPD di Kabupaten Badung, maka dilakukan uji hipotesis secara keseluruhan dengan bentuk sebagai berikut :

$$H_0 : P_{X_2 X_1} = 0$$

$$H_1 : P_{X_2 X_1} \neq 0$$

Statistik uji yang digunakan :

$$F = \frac{(n - k - 1) \sum_{i=1}^k p_{xx_{in}} \cdot r_{xx_{in}}}{k \left(1 - \sum_{i=1}^k p_{xx_{in}} \cdot r_{xx_{in}} \right)} \dots \dots \dots (7)$$

$$= 75,53$$

Dari tabel F - Snedecor di peroleh F_{α} ; k (n - k - 1) dengan hasil adalah 4,02. Karena $F > F_{\alpha}$; k (n - k - 1), maka H_0

ditolak. Berarti secara simultan variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil itu menunjukkan bahwa pengujian dapat diteruskan pada pengujian parsial dengan hipotesis sebagai berikut :

Ho : $P_{Y1X_i} \leq 0$

H1 : $P_{Y1X_i} > 0$

Statistik uji yang digunakan adalah :

$$t_{YX_{in}} = \frac{P_{YX_{1,n}}}{\sqrt{\frac{(1 - R^2_{YX_{1,n} \dots x_{k,n}}) CR_{ii}}{n - k - 1}}} \dots \dots \dots (8)$$

Dengan demikian Pengujian $t_{(1 - \alpha); (n - k - 1)} = t_{0,95; 147} = 1,674$ karena $t_{hitung} > t_{(1 - \alpha); (n - k - 1)}$ maka Ho ditolak. Artinya koefisien jalur signifikan dan diagram jalur tidak mengalami perubahan. Hasil perhitungan tersebut dapat di lihat dalam Tabel 5 sebagai berikut :

Tabel 5
 Pengaruh Secara Parsial Variabel budaya organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

No.	Hipotesis	Koef. Jalur	t hitung	t tabel	Kesimpulan Statistik
1	Budaya Organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	0,87539	9,154	1,674	Ho ditolak, terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara X_1 dan X_2

Sumber : Olah Data Interval

Maka pengaruh secara keseluruhan X_1 sampai X_2 terhadap kepuasan kerja $0,9054 \approx 90,54\%$. Ada faktor lain sebesar $9,46\%$ yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Berdasarkan pada hipotesis, bahwa adanya pengaruh positif antara budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD di Kabupaten Badung, maka dilakukan uji hipotesis secara keseluruhan dengan bentuk sebagai berikut :

Ho : $P_{Y1X_1} = P_{Y1X_2} = 0$

H1 : sekurang-kurangnya ada sebuah $P_{Y1X_{i,n}} \neq 0$

Statistik uji yang digunakan :

$$F = \frac{(n - k - 1) \sum_{i=1}^k p_{YX_{in}} \cdot r_{YX_{in}}}{k \left(1 - \sum_{i=1}^k p_{YX_{in}} \cdot r_{YX_{in}} \right)} \dots \dots \dots (10)$$

= 64,396

Dari tabel F - Snedecor di peroleh $F_{\alpha ; k (n - k - 1)} = F_{0,05; 2; 52}$ dengan hasil adalah 3,18. Karena $F > F_{\alpha ; k (n - k - 1)}$, maka Ho ditolak. Berarti secara simultan variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil itu menunjukkan bahwa pengujian dapat diteruskan pada pengujian parsial dengan hipotesis sebagai berikut :

Ho ditolak, terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara X_1 dan X_2

$$t_{YX_{in}} = \frac{P_{YX_{1,n}}}{\sqrt{\frac{(1 - R^2_{YX_{1,n} \dots x_{k,n}}) CR_{ii}}{n - k - 1}}} \dots \dots \dots (11)$$

Dengan demikian Pengujian $t_{(1 - \alpha); (n - k - 1)} = t_{0,95; 52} = 1,675$ karena $t_{hitung} > t_{(1 - \alpha); (n - k - 1)}$ maka Ho ditolak. Artinya

koefisien jalur signifikan dan diagram jalur tidak mengalami perubahan. Hasil

perhitungan tersebut dapat di lihat dalam Tabel 6 sebagai berikut :

Tabel 6
 Pengaruh Parsial Variabel Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No.	Hipotesis	Koef. Jalur	t hitung	t tabel	Kesimpulan Statistik
1	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan	0,151	1,974	1,675	Ho ditolak, terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara X ₁ dan Y ₁
2	Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	0,756	8,985	1,675	Ho ditolak, terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan antara X ₂ dan Y ₁

Sumber :Olah Data Interval

Maka pengaruh secara keseluruhan X₁ sampai X₃ terhadap kinerja karyawan:

$$R^2_{y_2x_1 \dots x_n} = \sum_{i=1}^3 P_{y_2x_i} \cdot r_{x_j x_i} \dots \dots \dots (12)$$

Selain ketiga variabel di atas, ada 7,37% mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak diidentifikasi dalam penelitian ini. Untuk jelasnya perhitungan dalam Tabel 7.

= 0,9263 ≈ 92,63%

Tabel 7
 Pengaruh Total Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

NO	HIPOTESIS	TOTAL PENGARUH
1	Budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	0,1717
2	Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	0,7546

Sumber :Olah Data Interval

VII. SIMPULAN DAN SARAN

7.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD di Kabupaten Badung
2. Budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada LPD di Kabupaten Badung.

3. Budaya organisasi berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD di Kabupaten Badung melalui kepuasan kerja.
4. Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPD di Kabupaten Badung.

7.2 Saran

Saran yang dapat diberikan terkait dengan hasil penelitian ini, antara lain :

1. Bagi LPD di Kabupaten Badung disarankan untuk meningkatkan lagi budaya organisasi pada LPD dan mampu menumbuhkan rasa kebersamaan antar sesama rekan kerja lainnya yaitu dengan cara membuat sistem tim dalam bekerja.
2. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, LPD harus mampu memberikan dukungan moral ataupun dukungan finansial kepada seluruh karyawan secara adil dan merata. Dukungan materi berupa pemberian gaji yang sesuai UMR, kemudian memberikan *reward* bagi karyawan yang berprestasi.
3. Untuk memenuhi target yang telah ditetapkan oleh LPD, sebaiknya karyawan diikutsertakan kegiatan seminar. Karena dengan pengetahuan dan keterampilan yang mendukung akan memudahkan karyawan untuk bekerja dan menghasilkan pekerjaan dengan lebih optimal, sehingga karyawan mampu mencapai target perusahaan dengan mudah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Jurnal Agora*, 5(3), 1–7.
- Dewi, N. L. P. N. S., Agustina, M. D. P., & Kusyana, D. N. B. (2021). Memaksimalkan Kinerja Karyawan Melalui Peningkatan Employee Engagement Dan Budaya Organisasi. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(2), 550–560.
- Edy, Sutrisno. (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group*, Jakarta
- Fadhil, A., & Mayowan, Y. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumiputera. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 54(1), 40–47.
- Kurniawan, H., & Alimudin, A. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garam (Persero). *E-Jurnal Ilmu Manajemen Magistra*, 1(2), 1–13.
- Lianna, L., Suhana, & Romadi. (2017). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Guru Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Infokam*, 13(1), 33–41.
- Lie, T. F. L., & Siagian, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada Cv. Union Event Planner. *Agora*, 6(1), 1–6.
- Pratama, M. A. P., & Dihan, F. N. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Disiplin Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jbti : Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 8(2), 115–135.

Risqi, R. O., Ushada, M., & Supartono, W. (2015). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pendekatan Kansei Engineering Perusahaan Xyz. *Agritech*, 35(1), 78–87.

Seibel, Hans Dieter. 2008. *Desa Pekraman and Lembaga Perkreditan Desa in Bali*. (A study of the relationship between customary governance, customary village development, economic development and LPD development). ProFI Working Paper Series WP 03/2008.

Setiyawati. 2016. “*pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja keuangan di (LPD) di Kabupaten Badung*”. vol 6 no 1 (2014)

Wati, I. G. A. S. P., Wulandari, N. L. A. A., & Suputra, G. A. (2021). Peran Kepuasan Memediasi Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se-Kecamatan Abiansemal. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(2), 630–642.

Wibowo. (2013). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. PT Raja Grafindo Persada. Depok

Zahara, R. N., & Hidayat, H. (2017). Pengaruh Kepuasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Di Kota Batam. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 1(2), 150–156.

Zainol, Fakhrol Anwar; Ayadurai, Selvamalar. 2010. *Cultural Background and Firm Performances*

of Indigenous ("Bumiputera") Malay Family Firms in Malaysia: The Role of Wirausahaial Orientation as a Mediating Variable. Journal of Asia Wirausahashqn and Sustainability. Volmne : 6 No. 1, pp. 3-19