BAB V

PEMBAHASAN

A. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Berdasarkan data yang diperoleh, menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan sudah cukup baik dan efektif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung, di mana instrumen penelitian dari variabel budaya organisasi mampu diterapkan dengan baik di kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung. Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, budaya organisasi merupakan faktor yang paling utama atau dasar yang perlu diperhatikan penerapannya dalam suatu organisasi atau instansi. Seiring perkembangan jaman dan teknologi yang semakin maju, suatu organisasi atau instansi harus mampu menyesuaikan dengan kondisi tersebut, salah satunya dengan cara memodifikasi atau melakukan inovasi-inovasi budaya organisasi atau budaya kerja sesuai kebutuhan organisasi tersebut dengan tetap mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Amalia,[1] di mana hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan

[1] Amalia Nur Yuliana, "*Pengaruh Budaya...*

signifikan terhadap kinerja karyawan pada RSKB Diponegoro Dua Satu Klaten. Adapun perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada objek penelitian, di mana penelitian tersebut dilakukan pada RSKB Diponegoro Dua Satu Klaten, sedangkan penelitian ini dilakukan pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung. Adapun persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen budaya organisasi dan variabel dependen kinerja karyawan atau pegawai. Selain itu, terdapat pula penelitian terdahulu dari Alinvia,[2] di mana hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Astra Internasional, Tbk Cabang Sutoyo Malang. Adapun perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada objek penelitian, yakni penelitian tersebut dilakukan pada PT Astra Internasional, Tbk Cabang Sutoyo Malang, sedangkan penelitian ini dilakukan pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung. Adapun persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel independen budaya organisasi dan variabel dependen kinerja karyawan atau pegawai.

Menurut teori dari Moh. Pabundu Tika, ada beberapa indikator dari budaya organisasi, yakni asumsi dasar, keyakinan yang dianut, pemimpin atau kelompok pencipta, pengembangan budaya organisasi, berbagi nilai, pedoman mengatasi masalah, pewarisan, dan penyesuaian (adaptasi).[3] Dari beberapa indikator yang telah disebutkan, faktor berbagi nilai dan faktor penyesuaian (adaptasi) merupakan indikator

---

[2] Alinvia Ayu Sagita, "*Pengaruh Budaya…*

[3] Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi…*, hal. 121

yang memiliki nilai tertinggi dalam memengaruhi peningkatan kinerja pegawai karena faktor berbagi nilai hubungan antar sesama rekan kerja ini, di mana para pegawai memiliki kesadaran dan tanggung jawab penuh untuk saling membantu apabila mereka mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaan. Kemudian faktor penyesuaian (adaptasi) ini erat kaitannya dengan peraturan dan sanksi, di mana para pegawai memiliki kesadaran penuh dan tanggung jawab yang besar dalam mematuhi segala peraturan yang ada pada organisasi atau instansi, sehingga mereka mendukung adanya sanksi untuk setiap pegawai yang melakukan kesalahan segala bentuk peraturan yang terdapat dalam organisasi atau instansi tersebut. Sedangkan indikator terendah ada pada indikator pewarisan, di mana para pegawai kurang setuju dengan adanya pengembangan budaya organisasi yang mengacu pada peraturan yang lama, hal ini dikarenakan ada kemungkinan peraturan yang lama kurang sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi di masa sekarang atau di masa yang akan datang.

Jadi, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung. Hal ini disebabkan karena pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung telah menerapkan budaya organisasi atau budaya kerja sesuai dengan indikator-indikator penelitian dengan baik.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Berdasarkan data yang diperoleh, menunjukkan bahwa lingkungan kerja pada kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung

sudah baik dan cukup memadai dari segi kebersihan, kenyamanan, sarana, dan prasarana, di mana instrumen penelitian dari variabel lingkungan kerja mampu diterapkan dengan baik di kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung. Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, lingkungan kerja merupakan faktor pendukung yang dapat menunjang kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau instansi. Seiring perkembangan jaman dan teknologi yang semakin maju, suatu organisasi atau instansi harus mampu menyesuaikan dengan kondisi tersebut, salah satunya dengan adanya lingkungan kerja yang di dalamnya terdapat sarana dan prasarana yang mampu mendukung kinerja para pegawai serta adanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan pegawai maupun rekan sesama jabatan akan dapat menunjang kinerja pegawai menjadi lebih maksimal.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Mersa,[4] di mana lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Lampung. Terdapat perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian ini, yakni pada objek penelitian, di mana penelitian tersebut objek penelitian pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Lampung, sedangkan pada penelitian ini pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung. Selain itu, terdapat pula penelitian terdahulu dari Kasmawati,[5] yang juga mengungkapkan hal yang sama, yakni

[4] Mersa Candra Pratama, "*Pengaruh Lingkungan*…
[5] Kasmawati, "*Pengaruh Lingkungan*…

lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sermani Steel Makassar, perbedaan yang sama terletak pada objek penelitian.

Menurut teori dari Wirawan, ada beberapa indikator dari lingkungan kerja, yakni ruang kerja, teknologi, peralatan kerja, sistem kepemimpinan, hubungan antara pemimpin dan pegawai, hubungan antara rekan sesama jabatan, sistem komunikasi, dan etika pergaulan.[6] Dari beberapa indikator yang telah disebutkan, faktor sistem kepemimpinan dan faktor hubungan antara rekan sesama jabatan merupakan indikator yang tertinggi dalam memengaruhi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara pemimpin dan para pegawai terjalin dengan baik, sehingga antara pemimpin dan pegawai mampu menciptakan suatu koordinasi yang baik pula dalam melakukan pekerjaan.

Jadi, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung. Hal ini disebabkan karena pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung memiliki lingkungan kerja yang sudah baik dan cukup memadai serta sesuai dengan indikator-indikator penelitian.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Berdasarkan data yang diperoleh, menunjukkan bahwa kompensasi yang diterapkan sudah cukup baik namun kurang efektif terhadap peningkatan kinerja

[6] Wirawan, *Manajemen Sumber…*, hal. 277

pegawai pada kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung, di mana ada beberapa instrumen penelitian dari variabel kompensasi yang penerapannya kurang maksimal di kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung. Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, kompensasi merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan penerapannya dalam suatu organisasi atau instansi. Seiring perkembangan jaman dan teknologi yang semakin maju, suatu organisasi atau instansi harus mampu menyesuaikan dengan kondisi tersebut, salah satunya dengan cara meningkatkan sistem kompensasi sesuai dengan kebutuhan para pegawai. Dengan demikian, maka kebutuhan para pegawai akan dapat terpenuhi sehingga mampu meningkatkan semangat kerja mereka.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Ni Made,[7] yakni kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Sinar Sosro Bali. Perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian ini terdapat pada objek penelitian, yakni penelitian tersebut dilakukan pada PT. Sinar Sosro Bali, sedangkan penelitian ini dilakukan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung. Adapun persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini, yakni sama-sama menggunakan variabel independen kompensasi dan variabel dependen kinerja karyawan atau pegawai.

Menurut teori dari Wirawan, ada beberapa indikator dari kompensasi, yakni gaji pokok, tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, tunjangan fungsional, tunjangan pajak

[7] Ni Made Nurcahyani, "*Pengaruh Kompensasi*…

penghasilan, tunjangan sertifikasi, tunjangan kesehatan, tunjangan daerah, fasilitas rumah dinas, fasilitas kendaraan dinas, dan gaji ke-13.[8] Dari beberapa indikator yang telah disebutkan, faktor gaji pokok merupakan indikator yang memiliki nilai tertinggi dalam memengaruhi peningkatan kinerja pegawai karena faktor tersebut sudah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan mengenai gaji pokok Pegawai Negeri Sipil, di mana penentuan gaji pokok dan tunjangan-tunjangan lainnya berdasarkan pada pangkat/golongan dan jabatan dari seorang pegawai. Sedangkan faktor tunjangan jabatan, tunjangan fungsional, tunjangan sertifikasi, tunjangan daerah, fasilitas rumah dinas, dan fasilitas kendaraan dinas merupakan indikator yang memiliki nilai dalam kategori rendah, hal tersebut disebabkan karena hanya beberapa pegawai yang menduduki jabatan tertentu saja yang mendapatkan beberapa tunjangan tersebut, sedangkan pegawai lainnya belum mendapatkan dikarenakan pangkat/golongan mereka masih tergolong rendah dan jabatan yang diduduki sebagai staf.

Jadi, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif namun signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung. Hal ini disebabkan karena pegawai pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung terdiri dari beberapa pangkat/golongan dan jabatan, di mana setiap pangkat/golongan dan jabatan berbeda tingkat kompensasinya. Hasil yang negatif tersebut dimaksudkan bahwa tingkat kompensasi memiliki pengaruh yang interpretasinya kecil terhadap

[8] Wirawan, *Manajemen Sumber…*, hal. 372

peningkatan kinerja pegawai pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung. Namun, secara keseluruhan penerapan sistem kompensasi pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung sudah cukup baik, hanya saja tingkat kompensasi yang diberikan kurang maksimal atau kurang mampu memenuhi kebutuhan para pegawai.

4. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Dari hasil perhitungan, menunjukkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung. Hal ini berarti bahwa hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung. Artinya jika budaya organisasi baik, maka kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan. Jika lingkungan kerja memadai, maka semakin baik pula kinerja pegawai. Begitu pula dengan kompensasi, semakin tinggi tingkat kompensasi, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu dari Budi,[9] di mana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada CV Arki Fashion Kabupaten Pekalongan. Perbedaan penelitian tersebut

[9] Budi Tri Cahyono, *"Pengaruh Kompensasi…*

dengan penelitian ini terdapat pada objek penelitian, di mana penelitian tersebut dilakukan pada CV Arki Fashion Kabupaten Pekalongan, sedangkan penelitian ini dilakukan pada kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung.

Di kantor Disnakertrans Kabupaten Tulungagung, variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Moh. Pabundu Tika yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang mampu memengaruhi kinerja pegawai.[10] Adanya budaya organisasi atau budaya kerja yang baik akan mampu meningkatkan kedisiplinan dan kinerja pegawai.

Jadi, berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Kabupaten Tulungagung.

[10] Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi…*, hal. 2