

**PENGARUH REMUNERASI, KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKANBARU**

Riky Librian<sup>1)</sup>

Marnis<sup>2)</sup>

Harlen<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

<sup>2),3)</sup> Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

**Abstract.** *This study has aimed to determine the influence of remuneration, leadership, and organizational culture on job satisfaction and employee performance Kementerian religion city of Pekanbaru. The benefits expected to be contributed research for the government and the scientific. The population in this study were all employees of the Ministry of Religious Pekanbaru, the sample is the entire study population. Data collection techniques with interviews and questionnaires. Data was analyzed by Structural Equation Modeling (SEM). The results of this study indicate that : (1) Remuneration has possitive and significant effect on civil servant's Job Satisfaction. (2) Leadership has possitive and significant effect on civil servant's Job Satisfaction. (3) Organizational Culture has possitive and significant effect on civil Job Satisfaction. (4) Remuneration has possitive and significant effect on civil servant's performance. (5) Leadership has possitive and significant effect on civil servant's performance. (6) Organizational Culture has possitive and significant effect on civil servant's performance. (7) Job Satisfaction has possitive and significant effect on civil servant's performance.*

**Keywords:** *remuneration, leadership, organizational culture, job satisfaction, performance*

## **A. Pendahuluan**

Pemerintah dewasa ini dituntut untuk mempunyai keunggulan dalam kualitas pelayanan maupun kualitas aparaturnya. Dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau yang sekarang lebih dikenal dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan sumber daya manusia yang mempunyai peranan sangat penting dalam menjalankan roda pemerintahan. Hal ini perlu mendapat perhatian dan pengkajian yang lebih dalam, karena bagaimanapun juga manusialah yang menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang siap dilaksanakan.

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, Sumber Daya Manusia potensial akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Kinerja mengacu pada prestasi kerja pegawai diukur berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi atau lembaga pemerintah. Pengelolaan Sumber Daya Manusia penting untuk mencapai kinerja pegawai yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Sinambela dkk (2012:5), Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu.

Menciptakan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru bukanlah hal yang mudah, masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

Setiap organisasi menyadari bahwa Setiap Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di dalamnya bekerja bukan hanya terhadap alat ataupun fasilitas yang ada didalamnya, tapi juga melakukan interaksi sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan hubungan dan saling berkomunikasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Interaksi dalam melaksanakan pekerjaan terkait antara rekan kerja dan atasan-atasan, mengikuti peraturan-peraturan dan kebijaksanaan organisasional, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang sering kali kurang ideal dan lain sebagainya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Robbins (2009:99), bahwa kepuasan kerja (Job Satisfaction) merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan, dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu. Sebaliknya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif pada pekerjaan itu. Kepuasan kerja pegawai tentu akan memberikan dampak yang positif terhadap Kinerja pegawai.

Hasil Pra riset yang dilakukan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru tentang persepsi pegawai terhadap pemberian remunerasi sebanyak 73% responden dari 30 responden yaitu 22 orang, memilih jawaban tidak setuju terhadap pernyataan bahwa sistem remunerasi yang berlaku saat ini sudah mencerminkan keadilan pada sistem penggajian pegawai negeri. Bagi Pemerintah, kebijakan sistem remunerasi adalah langkah baru dalam upaya menciptakan pemerintahan yang bersih dari korupsi dengan sistem baru dalam penggajian pegawainya untuk mewujudkan *good governance*. Sedangkan bagi Pegawai yang berkarir di pemerintahan, Remunerasi dianggap sebagai sebuah sistem penggajian baru yang berkaitan dengan sistem penilaian kinerja untuk lebih meningkatkan prestasi dan kreatifitas serta menjadi motivasi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Kebijakan pemerintah terkait sistem remunerasi dan segala aturan yang melekat didalamnya tentu tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak didukung oleh peran pimpinan dalam Kementerian Agama, Mulai pimpinan di pusat sampai pada pimpinan di daerah seluruh Indonesia. Miftah Thoha (2012:9) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Pemimpin adalah subjek atau pelaku dari unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinan, yaitu adanya kekuasaan, pengaruh, kekuatan dan pemegang tanggung jawab bagi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. Meskipun tidak semua pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sama, secara timbal balik dan fungsional, kedua konsep tersebut tidak

dapat dipisahkan. Dalam hal ini perlu diketahui bahwa kedisiplinan pegawai memerlukan sikap profesionalisme dari pegawai itu sendiri, dan yang menjadi tugas bagi seorang pemimpin adalah untuk dapat mengarahkan, memotivasi dan menciptakan suatu sikap profesionalisme dari karyawan diperusahaan tersebut. Apabila seorang pemimpin memiliki sikap yang baik maka akan berdampak pada keberhasilan dari suatu usaha dan sebaliknya.

Pemimpinan dapat mempengaruhi besaran remunerasi yang diterima oleh pegawai, karena penentuan grade yang disandang pegawai ditentukan dengan usulan pimpinan. Grade tersebut nantinya yang menjadi penentu besaran remunerasi yang diterima pegawai. Dan hal ini tentunya dapat berdampak buruk terhadap kepercayaan dan loyalitas pegawai terhadap pimpinan. Hal lain yang ditimbulkan adalah hilangnya kekompakan dan semangat kerjasama dalam tim karena pegawai merasa sudah tidak nyaman dengan kondisi yang tidak adil tersebut. Bila dilihat lebih jauh lagi ada andil yang cukup besar dari pimpinan terhadap remunerasi yang diterima pegawai, dan perubahan budaya kerja yang terjadi pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

Telah banyak penelitian tentang pengaruh remunerasi, kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti walaupun tidak secara keseluruhan meneliti tentang pengaruh variabel-variabel tersebut. Muparrih (2009) dalam temuannya didapatkan budaya organisasi dan remunerasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dan juga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Mustikaningsih (2014) menemukan bahwasanya diantara

variabel budaya organisasi, kepemimpinan, remunerasi terhadap kinerja, ditemukan remunerasi memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja dibandingkan variabel budaya organisasi dan kepemimpinan. Saiya (2015) dalam temuannya remunerasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Fitriah (2015) menyatakan dalam hasil penelitian bahwa remunerasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Keseluruhan penelitian yang dijadikan acuan dalam penelitian ini didapatkan hasil remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan dan kinerja pegawai.

Hal tersebut juga terlihat pada budaya organisasi mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan dan kinerja pegawai. Seperti dalam penelitian yang dilakukan Koesmono (2010), budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Dan juga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut juga didukung dengan penelitian yang dilakukan Setyawati (2014) dan Noor (2014) dimana budaya organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, serta secara berturut-turut kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Suryana (2009) kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut memiliki hasil yang berbeda oleh penelitian yang dilakukan Tjandra (2010) yang menemukan bahwasanya kepemimpinan tidak memberikan

dampak yang jelas atau signifikan terhadap kepuasan kerja. perbedaan ini besar kemungkinan diakibatkan oleh sampel penelitian, dimana sampel memiliki perbedaan jenis industri, serta terdapat perbedaan dalam penggunaan indikator penelitian yang dapat menyebabkan perbedaan yang signifikan terhadap hasil penelitian.

## B. Kerangka Teoritis

### 1. Kinerja

Kinerja adalah hasil dari aktivitas pekerjaan yang dapat di ukur dan bersifat kompleks. Bernadin dan Russel dalam Fattah (2014) mendefinisikan tentang performance sebagai berikut. *Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period.* Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu selama kurun waktu tertentu. Maier dalam Oemar (2007) mengungkapkan bahwa pada umumnya kinerja (performance) dapat diartikan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Mangkunegara (2005:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### 2. Kepuasan Kerja

Hartatik (2014:223), menjelaskan beberapa definisi kepuasan kerja menurut para ahli, diantaranya :

- a. Robbins, kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan, dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seseorang dengan

tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu. Sebaliknya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif pada pekerjaan itu.

- b. Hasibuan, Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.
- c. Tiffin, Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, dan kerjasama antara pimpinan dan karyawan.

### 3. Remunerasi

Remunerasi mempunyai cakupan yang lebih luas daripada gaji atau upah, menurut Jun (2010) dalam Susilowati (2013) remunerasi didefinisikan sebagai *payment* atau penggajian, bisa juga uang ataupun substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai timbal balik suatu pekerjaan yang sifatnya rutin tidak termasuk lembur dan honor. Sedangkan menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, remunerasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima pegawai atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi.

### 4. Kepemimpinan

Stogdill dalam S. Pradja (2012) mengemukakan bahwa adanya bermacam-macam definisi kepemimpinan tampaknya merupakan bukti bahwa kurang adanya penyesuaian mengenai arti konsep kepemimpinan. Lebih lanjut dijelaskan tentang skema kategorisasi kepemimpinan secara garis

besar yaitu, Fokus proses kelompok, Kepribadian dan pengaruhnya, Seni meningkatkan kepatuhan, Usaha meningkatkan pengaruh, Tindakan atau perilaku, Bentuk persuasi, Instrumen pencapaian tujuan, Pengaruh interaksi, Deferensiasi peran, serta Inisiasi dan struktur.

Pemimpin adalah subjek atau pelaku dari unsur-unsur yang terdapat dalam kepemimpinan, yaitu adanya kekuasaan, pengaruh, kekuatan dan pemegang tanggung jawab bagi seluruh kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. Meskipun tidak semua pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sama, secara timbal balik dan fungsional, kedua konsep tersebut tidak dapat dipisahkan.

## 5. Budaya Organisasi

Menurut Hofstede (1986) dalam Koesmono (2005:9) Budaya Organisasi merupakan interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok orang dalam lingkungannya. Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi, sesuai dengan paparan Beach (1993) dalam Koesmono (2005:9).

## C. Metodologi

Desain penelitian yang digunakan adalah *explanatory survey*, yang bertujuan menganalisis pengaruh yang mungkin terjadi antara variabel remunerasi ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan budaya Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y_1$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ). Penelitian ini dapat dilakukan pada populasi besar maupun kecil, sedangkan data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut. Populasi yang dipilih adalah Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling jenuh*. Menurut Sugiyono (2013:122), *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel *jenuh* adalah *sensus*, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Penelitian ini memilih teknik pengumpulan data menggunakan angket atau kuesioner, dan wawancara. Menurut Sugiyono (2013:199), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini angket yang digunakan berisikan daftar pertanyaan atau kuesioner kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru sebagai responden. Sedangkan wawancara dilakukan bersamaan dengan pendampingan responden. Hasil wawancara ini dimaksudkan sebagai penguatan dan verifikasi terhadap kuesioner.

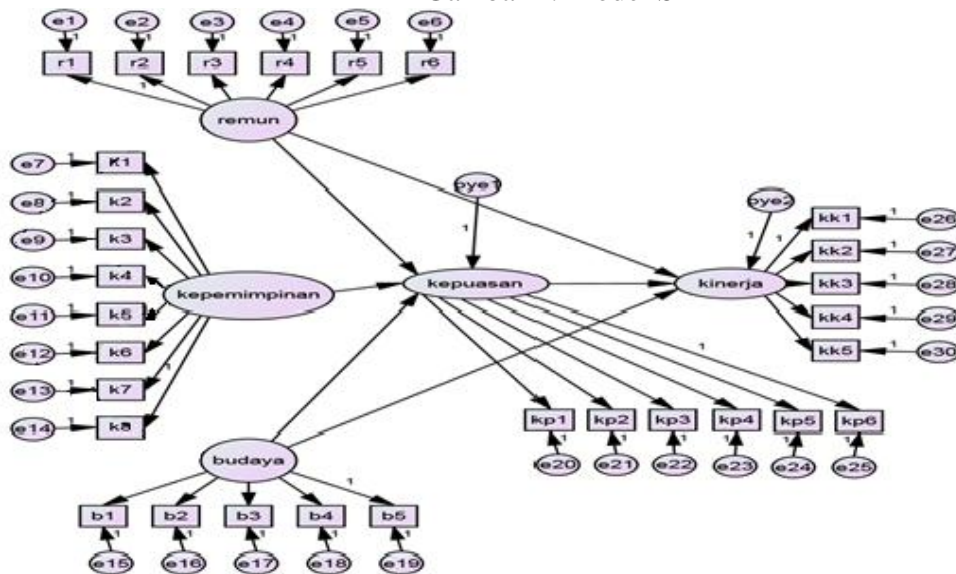
Teknik analisis data dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menggambarkan hubungan variabel laten dengan indikatornya (*measurement model*) dan untuk menggambarkan hubungan antar variabel-variabel laten (*structural model*).

Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. SEM digunakan

bukan untuk merancang suatu teori, tetapi lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Oleh karena itu, syarat utama menggunakan SEM adalah membangun suatu model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur yang

berdasarkan justifikasi teori. SEM adalah merupakan sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan secara simultan. Hubungan itu dibangun antara satu atau beberapa variabel independen (Santoso, 2011).

Gambar 1. Model SEM



#### D. Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. SEM digunakan bukan untuk merancang suatu teori, tetapi lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Oleh karena itu, syarat utama menggunakan SEM adalah membangun suatu model

hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur yang berdasarkan justifikasi teori. SEM adalah merupakan sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan secara simultan. Hubungan itu dibangun antara satu atau beberapa variabel independen (Santoso, 2011). Berikut ini merupakan hasil pengujian model struktural penelitian

Tabel 1. Hasil *Structural Model* Variabel Penelitian

No.	Endogen	Eksogen	Estimate	Prob.	Keterangan
1	Kepuasan (Y <sub>1</sub> )	Remunerasi (X <sub>1</sub> )	1.763	.***	Signifikan
2	Kepuasan (Y <sub>1</sub> )	Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	1.528	***	Signifikan
3	Kepuasan(Y <sub>1</sub> )	Budaya (X <sub>3</sub> )	1.142	.***	Signifikan
4	Kinerja(Y <sub>2</sub> )	Remunerasi (X <sub>1</sub> )	0.645	0.006	Signifikan
5	Kinerja(Y <sub>2</sub> )	Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	0.721	***	Signifikan
6	Kinerja (Y <sub>2</sub> )	Kepuasan (Y <sub>1</sub> )	1.127	.***	Signifikan
6	Kinerja(Y <sub>2</sub> )	Budaya (X <sub>3</sub> )	0.533	0.013	Signifikan

Sumber : Data Diolah

Dari hasil pengolahan data variabel-variabel penelitian didapatkan hasil seperti diatas. Hasil pada tabel diatas, menunjukkan konstruk structural (*Structural Model*) pada penelitian ini

telah signifikan. Dengan begitu hasil dari penelitian ini telah sesuai dan layak dijadikan acuan dalam melakukan penganalisisan permodelan. Permodelan penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 1,763X_1 + 1,528 X_2 + 1,142 X_3 \dots\dots(1)$$

$$Y_2 = 0,645 X_1 + 0,721X_2 + 1,127 Y_1 + 0,533X_3\dots\dots(2)$$

Hasil pengujian kelayakan model yang telah dilakukan pada penelitian ini dengan menggunakan AMOS 22.

Didapatkan hasil penelitian sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Pengujian Kelayakan Model

No.	Keterangan	Cut-off Value	Hasil Pengujian	Evaluasi Model
1	Chi-Square	≥ 0.05	0.062	Baik
2	RMSEA	≤ 0.08	0.007	Baik
3	GFI	≥ 0.90	0.983	Baik
4	AGFI	≥ 0.90	0.929	Baik
5	CMIN/DF	≤ 2	1.085	Baik
6	TLI	≥ 0.95	0.981	Baik
7	CFI	≥ 0.94	0.985	Baik

Sumber : Data Olahan

Hasil pengujian kelayakan model penelitian yang dilakukan, didapatkan bahwasanya keseluruhan pengujian kelayakan model telah dinyatakan baik. Artinya, hasil pengujian kelayakan model penelitian setelah dilakukannya evaluasi model, maka model dapat dinyatakan telah baik, sehingga hasil dari penelitian ini sudah dapat dijadikan permodelan dalam penelitian ini.

organisasi terhadap kepuasan dan kinerja diakumulasikan dengan menggunakan analisis *Path* yaitu untuk melihat pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

### 1. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung adalah pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas kepada variabel terikat secara langsung tanpa adanya faktor lain yang menjadi perantara suatu variabel lainnya.

Pada penelitian ini pengaruh remunerasi, kepemimpinan, dan budaya

Hasil dari pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel *Direct Effect*.

Pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Pengaruh Langsung

	budaya	Kepemimpinan	remun	kepuasan	kinerja
kepuasan	.142	.528	.063	.000	.000
kinerja	.033	.069	.045	.127	.000

Sumber : Data Diolah

## 2. Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengaruh tidak langsung penelitian dapat dilihat dari pengujian yang dilakukan di

tiap struktural model penelitian. Tabel berikut merupakan pengaruh tidak langsung yang terjadi pada variabel penelitian:

Tabel 4. Pengaruh Tidak Langsung

	budaya	kepemimpinan	remun	kepuasan	Kinerja
kepuasan	.000	.000	.000	.000	.000
kinerja	.018	.195	.008	.000	.000

Sumber : Data Diolah

## 3. Pengaruh Total

Pengaruh total merupakan hasil penjumlahan variabel-variabel eksogen penelitian terhadap variabel endogen

penelitian (Kinerja) baik pengaruh secara langsung dan pengaruh tidak langsung. Tabel berikut ini merupakan pengaruh total yang dihasilkan.

Tabel 5. Pengaruh Total

	budaya	kepemimpinan	remun	kepuasan	kinerja
kepuasan	.142	.528	.063	.000	.000
kinerja	.051	.264	.053	.127	.000

Sumber : Data Olahan

Pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan utama dalam penelitian ini. Hasil penelitian mengenai remunerasi terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai signifikan remunerasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,00. Hasil pengujian tersebut terlihat bahwasanya pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja pada probabilitasnya bernilai signifikan di taraf signifikan 0,05 atau 5%.

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh

remunerasi terhadap kepuasan kerja diterima. Remunerasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai remunerasi maka nilai kepuasan kerja akan bertambah. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Muparrih (2009) dan Reflita (2014), dimana hasil penelitian menemukan hasil bahwasanya remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan utama dalam



penelitian ini. Hasil penelitian mengenai kepemimpinan terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,00. Hasil pengujian tersebut terlihat bahwasanya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada probabilitasnya bernilai signifikan di taraf signifikan 0,05 atau 5%.

Hasil penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja diterima. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai kepemimpinan maka nilai kepuasan kerja akan bertambah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muparrih (2009) dan Suryana (2009), dimana hasil penelitian mereka menemukan adanya pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan utama dalam penelitian ini. Hasil penelitian mengenai budaya organisasi terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai signifikan penelitian yaitu sebesar 0,00. Hasil pengujian tersebut terlihat bahwasanya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada probabilitasnya bernilai signifikan di taraf signifikan 0,05 atau 5%.

Hasil penelitian ini yaitu terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai budaya organisasi maka nilai kepuasan kerja akan bertambah. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muparrih (2009) dan Suryana (2012), dimana hasil temuan sebelumnya tersebut menemukan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian mengenai remunerasi terhadap kinerja dapat dilihat pada penelitian didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,006. Hasil pengujian tersebut terlihat bahwasanya pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai pada probabilitasnya bernilai signifikan di taraf signifikan 0,05 atau 5%.

Hasil pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai. Remunerasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai remunerasi maka nilai kinerja pegawai akan bertambah. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muparrih (2009) dan Mustikaningsih (2014), dimana hasilnya terdapat pengaruh yang signifikan remunerasi terhadap kinerja.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja merupakan salah satu tujuan utama dalam penelitian ini. Hasil penelitian mengenai kepemimpinan terhadap kinerja didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,00. Hasil pengujian tersebut terlihat bahwasanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada probabilitasnya bernilai signifikan di taraf signifikan 0,05 atau 5%.

Hasil pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai kepemimpinan maka nilai kinerja pegawai akan bertambah. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mustikaningsih (2014), dimana hasilnya terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja merupakan salah satu tujuan utama dalam penelitian ini. Hasil

penelitian mengenai budaya organisasi terhadap kinerja didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,00. Hasil pengujian tersebut terlihat bahwasanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada probabilitasnya bernilai signifikan di taraf signifikan 0,05 atau 5%.

Hasil pada penelitian ini terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diterima. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai budaya organisasi maka nilai kinerja pegawai akan bertambah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Muparrih (2009) dan Koeswono (2011), dimana hasil temuan mereka menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada penelitian ini ditemukan hasil penelitian mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki nilai signifikan penelitian sebesar 0,013. Hasil pengujian tersebut terlihat bahwasanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada probabilitasnya bernilai signifikan di taraf signifikan 0,05 atau 5%.

Hasil pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai kepuasan kerja maka nilai kinerja pegawai akan bertambah. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muparrih (2009) dan Noor (2012)

## **F. Kesimpulan Dan Saran**

### **1. Kesimpulan**

1. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh remunerasi terhadap

kepuasan kerja diterima. Remunerasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai remunerasi maka nilai kepuasan kerja akan bertambah.

2. Hasil penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja diterima. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai kepemimpinan maka nilai kepuasan kerja akan bertambah..
3. Hasil penelitian ini yaitu terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, artinya setiap kenaikan nilai budaya organisasi maka nilai kepuasan kerja akan bertambah..
4. Hasil pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai. Remunerasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, artinya setiap kenaikan nilai remunerasi maka nilai kinerja pegawai akan bertambah..
5. Hasil pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, artinya setiap kenaikan nilai kepemimpinan maka nilai kinerja pegawai akan bertambah..
6. Hasil pada penelitian ini terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai diterima. Budaya organisasi

memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, artinya setiap kenaikan nilai budaya organisasi maka nilai kinerja pegawai akan bertambah.

7. Hasil pada penelitian ini yaitu terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, artinya setiap kenaikan nilai kepuasan kerja maka nilai kinerja pegawai akan bertambah.

## 2. Saran

1. Manfaat Praktis  
Bagi Kementerian Agama Kota Pekanbaru, sebaiknya memperhatikan faktor kinerja serta kepuasan kerja dengan tidak melupakan pengaruh yang dihasilkan dari remunerasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Terutama pada faktor kepemimpinan masih terdapat penilaian yang rendah yang tentunya dapat berakibat pada kepuasan dan kinerja pegawai.
2. Secara Teoritis  
Penelitian diharapkan dapat dijadikan sumbangan keilmuan bagi penelitian berikutnya. Serta juga diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambahkan faktor-faktor lain selain dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kepuasan serta kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

Akdon (2012), *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*, Alfabeta, Bandung.

Anwar Prabu Mangkunegara (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Anwar Prabu Mangkunegara (2009), *Evaluasi Kinerja SDM*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Anwar Prabu Mangkunegara (2006), *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Refika Aditama, Bandung.

Abdurahmat Fathoni (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Bandung.

Byars & Rue. (2007), *Human Resources and Personal Management*, Ricard D Irwin, Inc, Homeword, Illionis, United State of Amerika.

Dessler, Gary, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Indeks, Jakarta.

Gaspersz, Vincent (1997), *Manajemen Bisnis Total dalam era globalisasi*, PT. Gramedia, Jakarta.

Hussein Fattah (2014), *Perilaku Pemimpin & Kinerja Pegawai*, Elmatara, Yogyakarta.

Indah Puji Hartatik (2014), *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, Laksana, Yogyakarta.

Koesmono, H. Teman (2005), *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur, Jawa Timur*.

- Maier dalam Yohanas Oemar (2007), *Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Karyawan Bank, CV. Soha Mandiri*, Malang.
- Mathis, Rovert L. dan Jackson, John Harold. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Miftah Thoha (2012), *Kepemimpinan dalam Manajemen*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Nurlia Listiani & Endang S. Susilowati (2013), *Komparasi Sistem Remunerasi pada Instansi Pemerintah dan BUMD*, LIPI Press, Jakarta.
- Stephen P. Robbins (2006), *Perilaku Organisasi*, Indeks, Jakarta.
- Refita, H.B. Isyandi, Yulia Efni (2014), *Pengaruh Iklim Organisasi dan Remunerasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Paramedis di Rumah Sakit Umum Puri Husada Tembilihan Kabupaten Indragiri Hilir*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol.VI 1 Januari 2014, Program Pascasarjana Universitas Riau, Riau.
- Reber, Arthur S. dan Reber, Emily S (2010), *The Penguin dictionary of psychology*
- Robbins, Stephen P. (2008), *Perilaku Organisasi*, Edisi Keduabelas, Salemba Empat, Jakarta.
- Signe M. Spencer, Wibowo (2009), *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Smith, Jane, Wibowo (2009), *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Stephen P. Robbins – Timothy A. Judge (2009), *Perilaku Organisasi Organizational Behaviour*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sondang P. Siagian (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono (2013), *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Surya Dharma (2009), *Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Tarmizi Tohor, *Remunerasi dan Implementasi Budaya Kerja di Lingkungan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Riau*, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Riau, Pekanbaru.
- [www.kemendagri.go.id](http://www.kemendagri.go.id), *Peraturan Presiden Republik Indonesia Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Agama*, di download Hari Senin Tanggal 9 Maret 2015, Pukul : 11.42 WIB.
- [www.perbendaharaan.go.id](http://www.perbendaharaan.go.id), *Surat Edaran Nomor SE-56/PB/2014 Tentang Pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 108 Tahun 2014 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kementerian Agama*, di download Hari Senin Tanggal 9 Maret 2015, Pukul : 11.45 WIB.
- [www.beritasatu.com](http://www.beritasatu.com), *pernyataan menteri agama tentang*

PENGARUH REMUNERASI, KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR  
KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKANBARU

---

*remunerasi di lingkungan  
kementerian agama*, di download  
hari senin tanggal 9 Maret 2015  
pukul 10.12 WIB.

Wibowo (2013), *Budaya Organisasi*,  
Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Wibowo (2009), *Manajemen Kinerja*,  
PT. Raja Grafindo Persada,  
Jakarta.

[www.valmband.multiply.com](http://www.valmband.multiply.com), diunduh  
10/3/2015