

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA ASN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI POLRES SITUBONDO

Novie Wijayanto
Noviewijayanto2511@gmail.com
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Lusiana Tulhusnah
lusiana@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Siti Soeliha
siti_soleha@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the influence of variables The Influence of Organizational Culture, Motivation, and Competence on ASN Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable at the Situbondo Police. Using the Partial Least Square (PLS) Structural Equation Model. Results of direct influence hypothesis testing using the Smart PLS 3.0 application Organizational culture has a significant positive effect on ASN job satisfaction, Motivation has a positive but not significant effect on ASN job satisfaction, Competence has a significant positive effect on ASN job satisfaction, Organizational culture has a significant positive effect on ASN performance, Motivation has a significant positive effect on ASN performance, Competence has a significant positive effect on ASN performance, ASN job satisfaction has a significant positive effect on ASN performance, Organizational culture has a positive but not significant effect on ASN performance through ASN job satisfaction, Motivation has a positive but not significant effect on ASN performance through ASN job satisfaction, and Competence has a significant positive effect on ASN performance through ASN job satisfaction.

Keywords: *Organizational culture, Motivation, Competence, Job satisfaction and ASN performance*

I. PENDAHULUAN

Masalah utama yang dianggap sebagai isu yang berkaitan dengan sumber daya manusia antara lain mengelola sumber daya manusia untuk menciptakan kemampuan sumber daya manusia, mengelola diversitas tenaga kerja untuk meraih keunggulan kompetitif, mengelola sumber daya manusia untuk meraih keunggulan kompetitif, mengelola sumber daya manusia untuk menghadapi globalisasi. Mangkunegara (2018:2) “Mengartikan manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga

kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Robbins (2012:289), menyatakan “Budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi”. Nilai-nilai budaya organisasi ini terlihat dalam moto, visi-misi, sikap, tindakan, dan kepercayaan yang tertanam serta menjadi pedoman perilaku. Motivasi kerja yang tinggi, ASN akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2014:143) “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Manfaat kompetensi adalah karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara rutin dan pada pemahaman prosedur kerja, mempermudah dan mengefisienkan waktu yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan, karyawan mampu menganalisis masalah pekerjaan jika terjadi hal yang tidak diinginkan saat menyelesaikan pekerjaan, karyawan mampu memecahkan masalah yang terjadi dan mampu memberikan masukan atau ide kepada atasan serta dapat melakukan koordinasi dengan bagian lain. Menurut Anas (2014:2) bahwa “Pihak organisasi harus dapat memahami perilaku karyawannya dalam kebutuhan kebutuhan karyawan terpenuhi sehingga kepuasan kerja karyawan dapat terjaga”.

Kinerja menurut Mangkunegara (2018:67) adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Fenomena yang terdapat dalam penelitian ini ialah dilihat dari segi budaya organisasi yang mana penerapannya dalam di kantor Polres Situbondo, akan mempengaruhi kinerja ASN, karena budaya organisasi menjadi dasar bagi para ASN untuk berperilaku dan berinteraksi di dalam kantor, kompetensi yang masih rendah yang dimiliki oleh karyawan mengingat semua pekerjaan membutuhkan kompetensi atau pengetahuan yang sangat tinggi. Rendahnya motivasi kerja seringkali disebabkan oleh kurangnya penghargaan dan kesempatan untuk

aktualisasi diri karyawan. Minimnya apresiasi dari kantor dan terbatasnya kesempatan promosi, yang hanya diberikan kepada individu dekat dengan pimpinan, menjadi masalah utama. Selain itu, ASN sering ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka, menghambat motivasi dalam bidang keahliannya. Kondisi ini bisa menciptakan iklim kerja buruk di organisasi atau instansi dan menurunkan kualitas kinerja karyawan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan aktivitas ataupun kegiatan. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Menurut Sutrisno (2016:3) “Sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa)”. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Samsudin (2015:22) adalah “Suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan penilaian pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis”.

Budaya Organisasi

Luthans (2012:137) mengartikan bahwa “Budaya organisasi adalah pola pikir dasar yang ditanamkan kepada personel baru sebagai panduan untuk

merasakan, berpikir, dan bertindak sesuai dengan norma yang berlaku setiap hari”. Robbins (2012:10) terdapat beberapa karakteristik yang, apabila digabungkan dan dipadukan, membentuk budaya internal suatu organisasi yaitu :

- 1) **Inisiatif Individu**
Inisiatif individu perlu dihargai karena dapat berkontribusi pada kemajuan dan pengembangan organisasi.
- 2) **Pengarahan**
Membantu karyawan memahami tujuan organisasi sehingga setiap kegiatan dapat mendukung pencapaian tujuan tersebut, seringkali didasarkan pada visi dan misi organisasi
- 3) **Integrasi**
Organisasi mendorong unit-unit kerja untuk bekerja secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama
- 4) **Kontrol**
Menggunakan peraturan yang telah ditetapkan untuk menjaga kelancaran operasional organisasi.
- 5) **Sistem Imbalan**
Tingkat sejauh mana alokasi imbalan seperti kenaikan gaji dan promosi didasarkan pada kinerja kerja pegawai
- 6) **Pola Komunikasi**
Tingkat dimana komunikasi dalam organisasi, terbatas oleh hierarki formal, dapat berlangsung dengan lancar

Motivasi

Hasibuan (2014:143) “Motivasi adalah pemberian daya penggerak

yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”. Hasibuan (2014:148). Dari faktor-faktor kebutuhan ini, dapat diturunkan indikator-indikator untuk mengukur tingkat motivasi kerja, yaitu:

- 1) **Kebutuhan fisik**
Memahami tingkat kebutuhan fisik meliputi pemberian gaji yang sesuai
- 2) **Kebutuhan rasa aman dan keselamatan**
Untuk memenuhi kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan
- 3) **Kebutuhan sosial**
Kebutuhan sosial mencakup interaksi antar karyawan yang harmonis
- 4) **Kebutuhan akan penghargaan**
Dalam memenuhi kebutuhan akan penghargaan, perusahaan dapat memberikan pengakuan berdasarkan prestasi karyawan
- 5) **Kebutuhan perwujudan diri**
Kebutuhan perwujudan diri mencakup pekerjaan menarik dan menantang

Kompetensi

Menurut Thohardi (2014:28) menjelaskan bahwa “Kompetensi adalah kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi”. Menurut Ruky (2013:67), terdapat beberapa indikator kompetensi karyawan dalam instansi, yaitu:

- 1) Karakter pribadi (*Traits*)
Merujuk pada ciri-ciri fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi tertentu
- 2) Konsep diri (*Selfconcept*)
Sikap, sistem nilai, atau citra diri yang dimiliki seseorang
- 3) Pengetahuan (*Knowledge*)
Informasi yang dimiliki seseorang mengenai area spesifik tertentu
- 4) Keterampilan (*Skill*)
Kemampuan untuk melakukan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu
- 5) Motivasi kerja (*Motives*)
Faktor yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang

Kepuasan Kerja

Robbins (2012:36), "Kepuasan kerja adalah citra keseluruhan yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap positif, sementara yang tidak puas menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut". Adapun indikator-indikator kepuasan kerja (Hasibuan 2014:47):

- 1) Kemampuan
Penilaian dilakukan terhadap hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan
- 2) Kejujuran
Penilaian meliputi sejauh mana karyawan menjalankan tugasnya dengan jujur dan memenuhi perjanjian
- 3) Lingkungan kerja
Penilaian terhadap kualitas lingkungan kerja, yang mencakup faktor-faktor yang membuat

- karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya
- 4) Kesetiaan
Penilaian terhadap kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi
- 5) Kreatifitas
Penilaian terhadap kemampuan karyawan untuk mengembangkan kreatifitas dalam menyelesaikan tugasnya
- 6) Kepemimpinan
Penilaian terhadap kemampuan seseorang dalam memimpin, memiliki karakter yang kuat, dihormati, berwibawa, dan mampu memotivasi

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2018:67) mengemukakan bahwa "Hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Pengukuran kinerja ini menurut Bangun (2018:234) yaitu:

- 1) Jumlah pekerjaan
Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan
- 2) Kualitas pekerjaan
Setiap pekerja dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas
- 3) Ketepatan waktu
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu

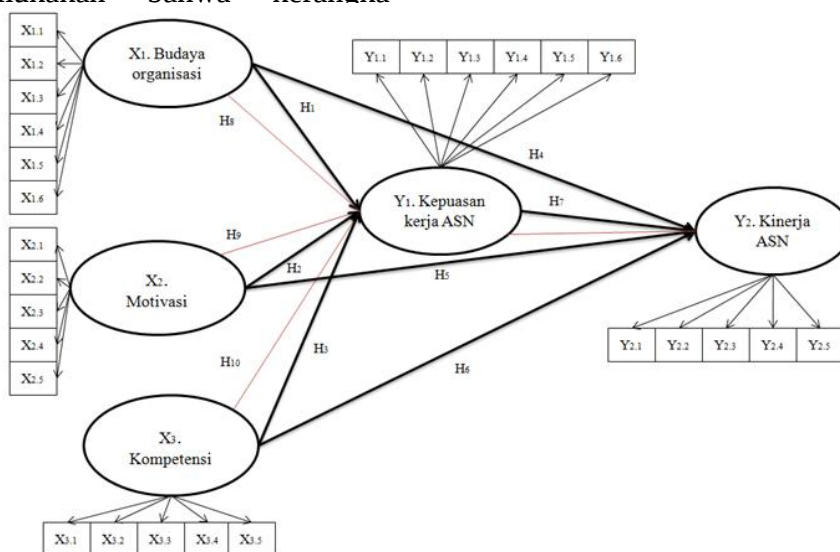
- 4) Kehadiran
Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pekerja dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan
- 5) Kemampuan kerjasama
Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang saja

konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti”. Kerangka konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2016:60)

“Mengemukakan bahwa kerangka



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian tersebut, maka dapat disusun:

- H₁ :Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
H₂ :Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
H₃ :Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

- H₄ :Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
H₅ :Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
H₆ :Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
H₇ :Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
H₈ :Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

H₉ :Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

H₁₀ :Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Sugiyono (2016:60) mengatakan “Kerangka berpikir adalah model konseptual yang menggambarkan bagaimana teori terkait berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah penting dalam suatu penelitian. Kerangka berpikir dibutuhkan ketika penelitian melibatkan dua variabel atau lebih”. Rancangan penelitian ini mengkaji empat variabel, variabel bebas yaitu, Budaya organisasi, Motivasi, Kompetensi, dan variabel intervening Kepuasan kerja, kemudian variabel terikat Kinerja ASN.

Waktu dan Tempat

Waktu dan tempat ini dilaksanakan selama 3 bulan, dimulai dari bulan Maret hingga Mei tahun 2025. Penelitian ini dilakukan di Polres Situbondo yang berlokasi di Jl. PB. Sudirman No 30, Kelurahan Patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur, 68312.

Populasi dan sampel

Menurut Sugiyono (2016:85) menyatakan bahwa “Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”.

Populasi dalam penelitian ini yaitu ASN Polres Situbondo di Jl. PB.

Sudirman No 30, Kelurahan Patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur, 68312 yang berjumlah 50 ASN selain Kapolres Situbondo.

Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model - Partial Least Square* (PLS-SEM).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Jumlah 50 responden diketahui bahwa jenis kelamin cukup bervariasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin responden yang paling dominan adalah Laki-laki yaitu laki-laki sebanyak 28 orang atau 56,0% serta responden perempuan sejumlah 22 orang atau 44,0%.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen merupakan seperangkat indikator yang mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. *Convergent validity* didapatkan dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE) dan nilai *outer loading* dari setiap indikator (Sholihin dan Ratmono, 2013:76) nilai *outer loading* minimal adalah 0,7 dan nilai AVE minimal yang harus dipenuhi adalah diatas 0,5. Uji validitas konvergen dapat juga dilakukan melihat pada output *Construct Reliability and Validity* yaitu dengan memperhatikan nilai AVE (*Average Varian Extracted*)

Tabel 1.
Tabel Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	Average Varian Extracted (AVE)	Keterangan
X ₁ . Budaya organisasi	0,869	Valid
X ₂ . Motivasi	0,854	Valid
X ₃ . Kompetensi	0,889	Valid
Y ₁ . Kepuasan kerja	0,835	Valid
Y ₂ . Kinerja ASN	0,862	Valid

Uji Reliabilitas

Hasil pengujian memiliki indikasi bahwa kehandalan kuesioner yang digunakan sebagai alat pengukur termasuk pada kategori berkorelasi kuat untuk tiap variabel tersebut. Uji reliabel ini memberikan indikasi bahwa kehandalan kuesioner yang digunakan sebagai alat pengukur untuk tiap variabel termasuk pada kategori berkorelasi tinggi dan diterima. Karena setiap nilai *alpha* melebihi nilai *Cronbach's Alpha* yaitu: 0,70 maka semua variabel adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel. Uji Multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai **Collinierity Statistic** (VIF) pada "**Inner VIF VALUES**". dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik "Multikolinieritas" apabila VIF (*Varians Inflation Factor*) $\leq 5,00$, namun apabila nilai VIF $> 5,00$ maka

melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi hasil dari pengujian uji

asumsi klasik multikolinieritas tidak terjadi pelanggaran multikolinieritas karena hasil dari pengujian dibawah 0,50.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing data penelitian tiap variabel berdistribusi normal atau tidak, dalam arti distribusidata tidak menjauhi nilai tengah (median) yang berakibat pada penyimpangan (*standart deviation*) yang tinggi. Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada pada dalam rentang $-2,58 < CR < 2,58$.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Pada uji *Smart PLS.3.0*, uji ini menggunakan lima ukuran model yaitu **SRMR** (*Standardized Root Mean Square Residual*), **d_ULS**, **d_G**, **Chi-Square** dan **NFI** (*Normed Fit Index*). Model penelitian dikatakan fit artinya konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima dengan baik dari segi teoritis maupun

praktis hasil penelitian menunjukkan kesesuaian dengan fenomena.

Tabel 2
Uji Goodness Of Fit (GOF)

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan Model
SRMR	0,158	0,158	≤ 0.09	Kurang Baik
d_ ULS	9,437	9,437	≥ 0.05	Baik
d_ G	3,469	3,469	≥ 0.05	Baik
Chi-Square	675,670	675,670	Diharapkan Kecil	Kurang Baik
NFI	0,460	0,460	>0,5 (mendekati angka 1)	Baik

Uji Koefisien Determinasi

Uji *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai R-Square untuk variabel

dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Berdasarkan tabel dibawah ini:

Tabel 3
Tabel Uji Keofisien Determinasi

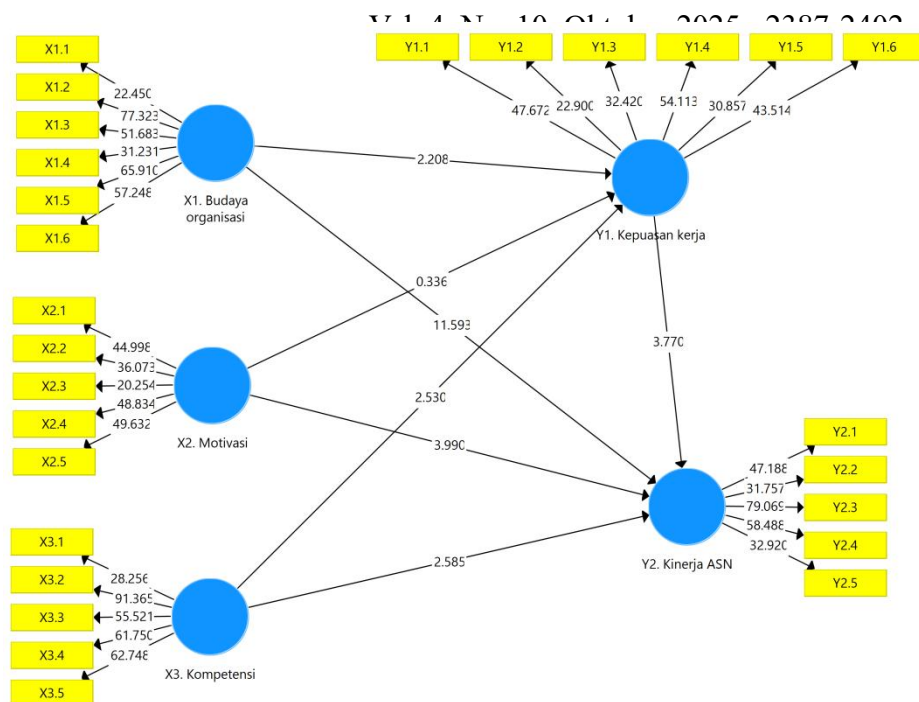
Variabel Terikat	R Square	R Square Adjusted
Y₁. Kepuasan kerja	0,940	0,936
Y₂. Kinerja ASN	0,992	0,992

- Variabel Budaya kerja (X_1), Motivasi (X_2) dan Kompetensi (X_3) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0.936 (93,6%) sedangkan sisanya 6,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- Variabel Budaya kerja (X_1), Motivasi (X_2) dan Kompetensi (X_3) mempengaruhi Kinerja ASN (Y_2) sebesar 0.992 (99,2%) sedangkan sisanya 0,8%

dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis Smart PLS (*partial least square*) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Merujuk pada Gambar 2 diatas, menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 :
Selanjutnya hasil uji hipotesis

Tabel 4.
Uji Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X ₁ . Budaya organisasi -> Y ₁ . Kepuasan kerja	0,395	2,208	0,028
X ₁ . Budaya organisasi -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,736	11,593	0,000
X ₂ . Motivasi -> Y ₁ . Kepuasan kerja	0,060	0,336	0,737
X ₂ . Motivasi -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,221	3,990	0,000
X ₃ . Kompetensi -> Y ₁ . Kepuasan kerja	0,528	2,530	0,012
X ₃ . Kompetensi -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,172	2,585	0,010
Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,219	3,770	0,000
X ₁ . Budaya organisasi -> Y ₁ . Kepuasan kerja - -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,087	1,877	0,061
X ₂ . Motivasi -> Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,013	0,331	0,741
X ₃ . Kompetensi -> Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,116	2,424	0,016

Pembahasan

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja ASN dengan nilai *original sample* yaitu (0,395) positif. Nilai T-Statistic yaitu 2,208 ($>1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,028** ($<0,05$). Maka dapat disimpulkan **H₁ Diterima**. Budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja hal ini ditunjukkan dengan adanya inisiatif dari seorang ASN dengan didukung oleh pengarah yang selalu di berikan dalam organisasi serta adanya kontrol dalam sebuah organisasi sehingga memberikan pola budaya yang sangat baik dan sesuai dengan keadaan organisasi hal tersebutlah yang menjadi dasar utama dalam peningkatan kepuasan kerja ASN yang ada di Polrest Situbondo. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Hariyanto, *et. al.* (2021) dan Hasanah *et. al.* (2024).

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja ASN

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ASN dengan nilai *original sample* yaitu (0,060) positif. Nilai T-Statistic yaitu 0,336 ($<1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,737** ($>0,05$). Maka dapat disimpulkan **H₂ Ditolak**. Motivasi yang diberikan oleh organisasi kepada semua ASN di kantor Inspektorat Situbondo masih rendah hal ini dapat dilihat dari hasil

penelitian dimana hasilnya hipotesis ini ditolak. Organisasi belum bisa memenuhi kebutuhan dari seorang ASN seperti alnya kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan serta kebutuhan lainnya yang menyangkut secara personal dan secara tanggungjawab sehingga hal ini berdanoka terhadap tingkat kepuasan kerja seorang ASN. Hasil ini menolak temuan penelitian terdahulu oleh Hariyanto, *et. al.* (2021), Badriyah *et. al.* (2024) dan Hasanah *et. al.* (2024).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja ASN dengan nilai *original sample* yaitu (0,528) positif. Nilai T-Statistic yaitu 2,530 ($>1,964$) dan nilai P Value yaitu sebesar **0,012** ($<0,05$). Maka dapat disimpulkan **H₃ Diterima**. Kompetensi dalam organisasi khususnya ASN yang ada di kantor Polres Situbondo, sangat diperhatikan oleh organisasi hal ini kompetensi yang menjadi pedoman bagi ASN dalam melakukan semua tanggungjawab sebagai ASN, jika kompetensi yang dimiliki oleh setiap ASN tidak sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan atau posisi jabatan yang diberikan oleh organisasi akan mengalami masalah didalamnya termasuk juga akan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja yang akan dialami oleh setiap ASN, dengan hasil ini menunjukkan bahwa organisasi tekah berhasil menempatkan ASN sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Badriyah *et. al.* (2024) dan Baiti, *et. al.* (2025).

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja ASN

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN dengan nilai *original sample* yaitu (0,736) positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 11,593 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** ($<0,05$). Maka dapat disimpulkan **H₄ Diterima**. Budaya organisasi memiliki dampak kemudahan dan efektivitas maupun pemberdayaan tenaga kerja di organisasi khususnya di Polres Situbondo. Budaya organisasi bisa memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja ASN sebab dengan begitu bisa memunculkan tingkat motivasi yang tinggi untuk semua ASN, sehingga kuatnya budaya organisasi sebagai kunci keberhasilan sebuah organisasi, salah satunya dampak krusial terhadap kinerja ASN. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Wahyu, *et. al.* (2023). Namun hasil penelitian ini menolak dan memperlemah temuan penelitian terdahulu oleh Hasanah *et. al.* (2024).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ASN

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN dengan nilai *original sample* yaitu (0,221) positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 3,990 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** ($<0,05$).

Maka dapat disimpulkan **H₅ Diterima**. Motivasi ini sangat berkaitan dengan kinerja yang mana berkenaan untuk berupaya lebih keras lagi bila mereka menyakini usaha tersebut berimbas terhadap kinerjanya. ASN yang memiliki motivasi tinggi akan memicu mereka merasa senang dan mendapat rasa puas dalam pekerjaan, serta ASN akan lebih keras lagi untuk mendapatkan kinerja yang optimal serta mengembangkan tugas yang diberikan oleh organisasi kepadanya. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Seprian, *et. al.* (2023), Suharyati *et. al.* (2023), Badriyah *et. al.* (2024) dan Rifa'i *et. al.* (2024). Namun hasil penelitian ini menolak dan memperlemah temuan penelitian terdahulu oleh Hasanah *et. al.* (2024).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja ASN

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN dengan nilai *original sample* yaitu (0,172) positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 2,585 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,010** ($<0,05$). Maka dapat disimpulkan **H₆ Diterima**. Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang secara pribadi hal ini memungkinkan memiliki prestasi yang unggul dari pada ASN yang lain, tentunya dalam hal pekerjaan dikatakan kompeten apabila ASN tersebut memiliki keteampilan dalam melakukan pekerjaan dan sangat jarang atau tidak melakukan kesalahan berulang-ulang, semakin meningkatnya kompetensi yang

dimiliki ASN maka akan berdampak pada peningkatan kinerja ASN itu sendiri. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Suharyati *et. al.* (2023), Badriyah *et. al.* (2024) dan Usni, *et. al.* (2025).

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja ASN

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN dengan nilai *original sample* yaitu (0,219) positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 3,770 (>1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,000** (<0,05). Maka dapat disimpulkan **H₇ Diterima**. Kepuasan kerja merupakan output dari semua rangkaian yang dilakukan oleh ASN dalam menyelesaikan pekerjaan yang dimilikinya. Kepuasan kerja disini menyangkut kemampuan, kejujuran lingkungan kerja, kesetiaan terhadap pekerjaan, kreatifitas dan kepemimpinan yang mana ini semua merupakan pendorong dalam meningkatkan kepuasan kerja di sisi lain jika kepuasan kerja meningkat tentu akan berdampak terhadap kinerja ASN juga akan ikut meningkat. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Alfadhil, *et. al* (2024), Badriyah *et. al.* (2024), Hasanah *et. al.* (2024) dan Baiti, *et. al.* (2025).

Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja ASN

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja

ASN dengan nilai *original sample* yaitu (0,087) positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 1,887 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,061** (>0,05). Maka dapat disimpulkan **H₈ Ditolak**. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi yang ada di Polres Situbondo masih kurang baik, meskipun dengan meningkatkan kepuasan kerja ASN, berbeda dengan pengaruh secara langsung antara Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja serta Budaya organisasi terhadap kinerja yang memiliki hasil yang baik yaitu pengaruh positif signifikan. Dengan demikian peran variabel mediasi variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan dalam memediasi pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja ASN di Inspektorat Situbondo. Hasil penelitian ini menolak temuan penelitian terdahulu oleh Fais, *et. al.* (2021) dan Hasanah *et. al.* (2024).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja dengan nilai *original sample* yaitu (0,013) positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 0,331 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,714** (>0,05). Maka dapat disimpulkan **H₉ Ditolak**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi tidak dapat meningkatkan Kinerja ASN meskipun dimediasi dengan Kepuasan kerja, Motivasi yang diterapkan oleh organisasi kepada ASN yang ada

mesih belum bisa diterima hal ini bisa terjadi dikarenakan motivasi yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan ASN dalam melaksanakan tanggungjawab yang ada. Hasil penelitian juga sama secara langsung Motivasi terhadap Kepuasan kerja juga memiliki hasil berpengaruh positif namun tidak signifikan, berbeda dengan hasil pengaruh secara langsung antara Motivasi terhadap Kinerja ASN yang memiliki pengaruh positif signifikan. Dengan demikian peran variabel mediasi variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan dalam memediasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja ASN. Hasil penelitian ini menolak temuan penelitian terdahulu oleh Fais, *et. al.* (2021), Badriyah *et. al.* (2024) dan Hasanah *et. al.* (2024).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa menyatakan Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja dengan nilai *original sample* yaitu (0,116) positif. Nilai *T-Statistic* yaitu 2,424 ($>1,964$) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0,016** ($<0,05$). Maka dapat disimpulkan **H₁₀ Diterima**. Dari hasil temuan menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dengan hasil tersebut memastikan bahwa peningkatan kompetensi dapat meningkatkan kinerja namun juga diimbangi dengan kepuasan kerja yang harus mereka dapat dari organisasi. Dengan

demikian peran variabel mediasi variabel Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan dalam memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja ASN. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Hidayat, *et. al.* (2020) dan Badriyah *et. al.* (2024).

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja ASN (H₁ diterima).
2. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ASN (H₂ ditolak).
3. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja ASN (H₃ diterima).
4. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN (H₄ diterima).
5. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN (H₅ diterima).
6. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN (H₆ diterima).
7. Kepuasan kerja ASN berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN (H₇ diterima).
8. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja ASN (H₈ ditolak).
9. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap

Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja ASN (H_9 ditolak).

10. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja ASN (H_{10} diterima).

Saran

Bagi Polres Situbondo

Dari segi Budaya organisasi Polres Situbondo perlu adanya perbaikan dalam hal Inisiatif individu ($X_{1.1}$) mengingat hal ini masih rendah secara personal dari seorang ASN dalam bentuk tanggung jawab dalam melakukan tanggungjawab.

Dari segi Motivasi perlu adanya perbaikan bahkan peningkatan dalam Kebutuhan sosial ($X_{2.3}$) organisasi perlu melakukan evaluasi terhadap kebutuhan dari seorang ASN yang cocok dan sesuai dengan kebutuhan mereka baik secara pribadi maupun secara tanggungjawab.

Dari segi Kompetensi perlu adanya pemahaman dari segi Karakter pribadi ($X_{3.1}$) mengingat ASN yang ada di Polres Situbondo memiliki SDM yang berbeda-beda karakter serta prinsip yang mereka miliki sehingga organisasi harus bisa dan mampu dalam menyatukan karakter tersebut.

Dari segi Kepuasan kerja organisasi perlu adanya evaluasi dalam hal Kejujuran ($Y_{1.2}$) hasil menunjukkan kejujuran yang ada di lingkungan Polres Situbondo masih memiliki nilai rendah, hal ini menjadi dasar dalam meningkatkan kepuasan kerja ASN dengan penerapan kejujuran yang harus di junjung tinggi dalam organisasi.

Dari segi Kinerja perlu adanya peningkatan terhadap Kualitas kerja ($Y_{2.2}$) Polres Situbondo perlu adanya evaluasi serta perbaikan dalam keulitas kerja yang diberikan oleh ASN kepada organisasi, hal ini juga akan berdampak jika tidak adanya perubahan terhadap kualitas kerja ASN.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan dalam menambah pengetahuan khususnya tentang manajemen SDM. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi mengenai pengaruh Budaya organisasi, Motivasi, dan Kompetensi terhadap Kinerja ASN melalui mediasi Kepuasan kerja. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam penelitian di bidang manajemen SDM dimasa yang akan datang.

Bagi Peneliti

Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata 1 (S1) Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti sebagai bahan untuk menambah ilmu pengetahuan dibidang ilmu Manajemen SDM. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan latihan oleh peneliti untuk menerapkan teori-teori yang telah diperoleh selama perkuliahan berlangsung.

DAFTAR PUSTAKA

Afrillia U, Yulasmi & Yona S. (2025).
Pengaruh Kompetensi, Motivasi,

- Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Smk N 1 Sijunjung. *JUBIKO is licensed under a Creative Commons 4.0 International License*.
<https://doi.org/10.62769/asd1sb46>
- Alfadhil, T, Tulhusnah, L & Soeliha, Soeliha, S. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (5): 861-875.
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4926>
- Anas. M. 2014. *Alat Peraga dan Media Pembelajaran*. Jakarta.: Pustaka Education.
- Anthonius, S L. et al. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Kecamatan Kota Waingapu Kabupaten Sumba Timur – NTT. *Jurnal Administrasi Publik (Public Inspiration)*. Vol 8 (1): 1-12.
<https://doi.org/10.22225/pi.8.1.2023.1-12>
- Badriyah, N, Pramesthi, R. A & Soeliha, S. (2024). Pengaruh Stres Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Asn Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (3): 544-557.
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4868>
- Bangun, W. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Bandung.
- Fahmi, M F. et al. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Tanjungpinang. *Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia (INOBIS)*. Vol. 4 (4): 519-531.
<https://doi.org/10.31842/jurnalinoibis.v4i4.202>
- Hariyanto. Indrawati, M. & Muninglar. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Rs Aisyiyah Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)* Vol 5 (4): 277-289.
<http://e-jurnalmitramanajemen.com>
- Hasanah, M, Tulhusnah, L & Fandiyanto, R. (2024). Pengaruh Kualitas Sdm, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Non ASN Di Upt Puskesmas Mangaran. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (3): 529-543.
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4867>
- Hasibuan, M.S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Hidayat, A. *et al.* (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas Sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management*. Vol. 6 (1).
<https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai>.
- Luthans, F. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. A. P. 2018 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rifa'i, A, Soeliha, S & Ediyanto,. (2024). Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Asn Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (5): 876-889.
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4927>
- Samsudin, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Suharyati, B. T, Ediyanto, & Tulhusnah, L. (2023). Kompetensi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Bagi Kinerja Asn Pada Kantor Kecamatan Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol2 (8): 1772-1790.
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i8.3584>
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Grup, Jakarta.
- Syamsul, S B, Wibisono C & Ngaliman. (2025). Pengaruh Motivasi, Pengalaman Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. Vol 25 (1): 104-107. ISSN:1411-8939.
<https://doi.org/10.33087/jiubj.v25i1.4676>
- Thohardi, A. 2014. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.