

ANALISIS KINERJA PEGAWAI YANG DIPENGARUHI KOMUNIKASI, PELATIHAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA LEMBAGA PEMBINAAN KHUSUS ANAK LOMBOK TENGAH

Bobby Lintang A¹, Yohanes Joni P², Kurnia Endah R³

^{1,3} Universitas Terbuka, Indonesia

² Universitas Palangka Raya, Indonesia

bobby.lintang@gmail.com¹, j_pambelum@gmail.com², riana@ecampus.ut.ac.id³

Submitted: 24th December 2022/ **Edited:** 10th March 2023/ **Issued:** 01st April 2023

Cited on: Lintang A, B., Joni P, Y., & Endah R, K. (2023). ANALISIS KINERJA PEGAWAI YANG DIPENGARUHI KOMUNIKASI, PELATIHAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI INTERVENING PADA LEMBAGA PEMBINAAN KHUSUS ANAK LOMBOK TENGAH. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 6(2), 376-389.

ABSTRACT

This study aims to analyze employee performance which is influenced by communication, job training, and organizational culture through job satisfaction as an intervening. Quantitative research method with explanatory research approach. The sampling technique using the saturated sample method was for all LPKA Lombok Tengah employees who had civil servant status, totaling 83 people. Data analysis used the SEM-PLS method, results showed that 82.5% variation in performance can be explained from communication, job training, organizational culture and job satisfaction and 77.7% variation in job satisfaction can be explained through communication, job training and organizational culture. Through direct effect analysis on path coefficient organizational culture is the factor that most influences job satisfaction, while job training is the factor that most influences performance. By testing the hypothesis, it can be seen that all variable relationships, both direct and indirect effects, produce positive and significant values, only the direct relationship of organizational culture to performance produces positive and insignificant values. However, in the indirect effect relationship of communication culture on performance through job satisfaction the results of the hypothesis produce positive and significant results. So it can be concluded that the mediating role of job satisfaction in the relationship of communication and job training to performance as a partial mediation effect, while the relationship of organizational culture to performance as a full mediation (full mediation) is 0.101.

Keywords: Communication, Training, Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Performance

PENDAHULUAN

Salah satu dari proses penerapan ilmu manajemen adalah peningkatan model pengembangan sumber daya manusia sebagai sumber daya utama sebagai bagian

pengembangan organisasi. Peningkatan ini berorientasi pada kriteria dan mekanisme yang terarah melalui penerapan pelayanan prima meliputi peningkatan efisiensi dan mutu pelayanan serta peningkatan kreativitas dan kualitas kinerja organisasi (Hasibuan, 2017). Perbaikan manajemen organisasi termasuk kinerja aparatur pemerintah masih menjadi isu hangat di era pemerintahan presiden Joko Widodo (Kabinet Indonesia Bersatu). Stigma buruk seringkali di lekatkan kepada aparatur birokrasi seperti kurang produktif, kinerja yang rendah serta minimnya kualitas pelayanan menjadi perhatian khusus pemerintah (Safitri, 2015). Oleh karena itu pemerintah menggagas program Nawa Cita sebagai bagian dari reformasi birokrasi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang sesuai dengan Undang-Undang Nomer 5. Tahun 2017 tentang manajemen ASN yang bertujuan untuk mewujudkan ASN yang berkerja secara profesional, memiliki nilai dasar, bebas dari intervensi.

Beberapa ahli menyimpulkan bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan merupakan cerminan dari kinerja organisasi. Hasil kerja (output) yang dicapai pegawai secara kualitas maupun kuantitas termasuk juga dalam definisi kinerja (Kasmir, 2016). Sebagai salah satu indikator kinerja organisasi maka setiap instansi pemerintah diwajibkan menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Berdasarkan LAKIP periode 2019-2021 capaian kinerja secara umum sudah maksimal namun terjadi penurunan pada beberapa indikator kinerja antara lain sasaran strategis pelayanan publik di bidang hukum, dukungan layanan manajemen serta peningkatan kompetensi SDM pegawai. Pada pengamatan di lapangan minimnya rapat koordinasi antar seksi dan rendahnya partisipasi pegawai ketika rapat serta kurangnya kegiatan pelatihan kerja bagi pegawai merupakan salah satu penyebab rendahnya capaian kinerja organisasi pada pelaporan LAKIP periode 2019-2021.

Dengan merujuk pada penelitian sebelumnya tentang faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain (Diamantidis & Chatzoglou, 2019) menyatakan komunikasi interpersonal yang baik akan meningkatkan motivasi dan secara simultan mempengaruhi kinerja. Pada penelitian sebelumnya (Isa et al., 2016) menyimpulkan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini sesuai dengan penelitian (Amri, 2022) yaitu budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja secara parsial sebesar 9.2%. Selain itu program pelatihan terbukti menguntungkan bagi peningkatan kinerja karyawan dan organisasi secara

keseluruhan sehingga memberikan kepuasan batin bagi individu (Halawi & Haydar, 2018).

LANDASAN TEORI

Kinerja

Menurut pendapat Bernardin & Russel, kinerja adalah catatan mengenai hasil kerja yang diperoleh dari fungsi dan aktifitas pekerjaan tertentu selama periode periode tertentu (Rahayu, 2017). Berdasarkan teori tersebut pengembangan definisi kinerja berkembang menjadi prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Maarif & Kartika, 2021). Lebih lanjut Bernardin & Russel menyatakan dimensi kinerja meliputi *Quality, Quantity, Timelines, Cost effectiveness, Supervision, Interpersonal impact* (Rahayu, 2017). Sedangkan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja (Mangkunegara, 2017) meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif.

Komunikasi

Dalam organisasi terdapat aliran komunikasi formal dalam yang dapat dibedakan menjadi empat yaitu komunikasi dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, horizontal, dan diagonal (Didik Hariyanto, 2021). Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain sehingga komunikasi dapat pula dikatakan pengiriman informasi dan pemahaman mengenai simbol verbal atau non verbal (Hasibuan, 2017). Salah satu bentuk komunikasi atasan bawahan adalah komunikasi interpersonal yaitu proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya di antara dua orang yang dapat langsung diketahui reaksi orang tersebut (Didik Hariyanto, 2021). Lebih lanjut terdapat empat dimensi komunikasi dalam suatu kelompok meliputi *Downward Communication, Upward Communication, Horizontal Communication, Interline Communication* (Maran, 2020). Sedangkan indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi meliputi (Hasibuan, 2017) : pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik.

Pelatihan Kerja

Pelatihan (training) merupakan fase pembelajaran kepada seseorang dalam mengembangkan dan meningkatkan kompetensi dan kapabilitas (keahlian, konsep,

peraturan, atau sikap) sehingga luarannya dapat meningkatkan kinerja (Halawi & Haydar, 2018). Selain itu pelatihan dapat diartikan juga proses mentransfer ilmu pengetahuan terhadap peserta sehingga peserta memiliki keterampilan yang baru sehingga dapat dengan penuh tanggung jawab melaksanakan tugas-tugasnya dengan sebaik-baiknya (Swart et al., 2012). Lebih lanjut terdapat lima dimensi pelatihan kerja yaitu (Mangkunegara, 2017) : *Training goals and objectives, Trainer qualification, Training Material, Training Methods, Trainees*. Sedangkan indikator pelatihan yang digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan pelatihan meliputi (Kasmir, 2016) : materi, tujuan, instruktur, sarana pelatihan.

Budaya Organisasi

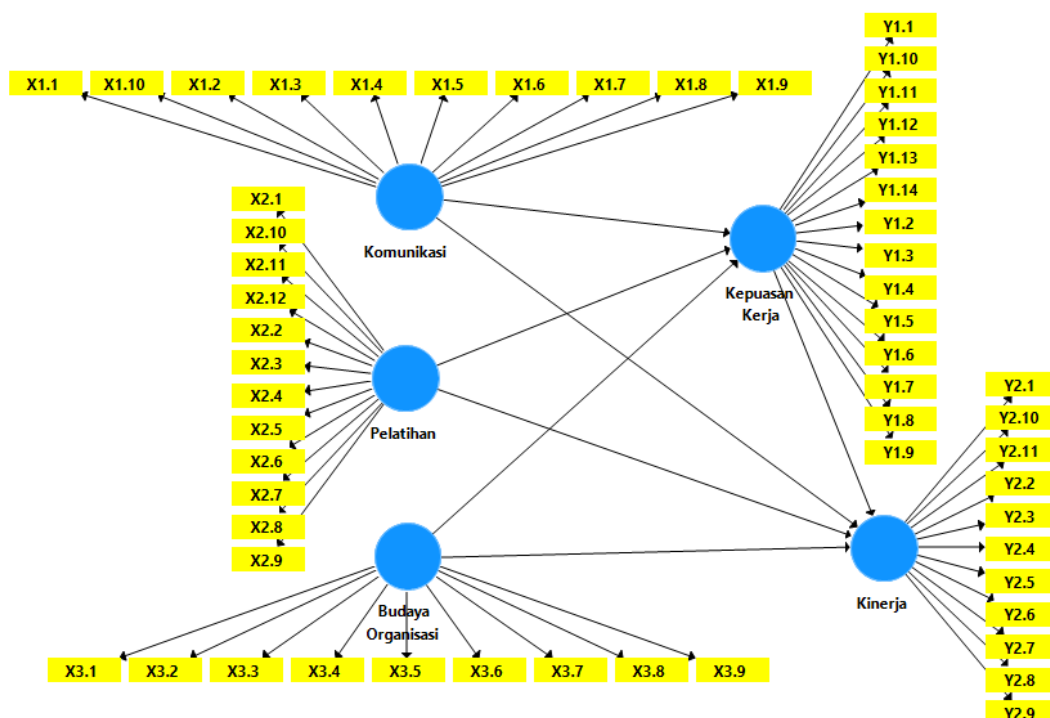
Budaya organisasi merupakan suatu makna yang dipegang oleh semua anggota organisasi sehingga dapat membedakan organisasinya dengan organisasi lainnya (Robbins et al., 2015). Budaya organisasi dapat dipahami sebagai sebuah keyakinan atas nilai-nilai atau norma yang dianut dan dijadikan sebagai pedoman dalam berpikir, bersikap dan berbuat dalam menyelesaikan masalah yang ada dalam organisasi maupun diluar organisasi. Budaya organisasi mencakup beberapa dimensi meliputi (Robbins et al., 2015): *Innovation and Risk, Paying attention to details, Employees Orientation, Result Orientation, Team Orientatation, Agressiveness, Stability*. Sedangkan indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi yaitu (Busro, 2018): inovatif, mengacu pada hasil, mengacu pada kepentingan anggota, semangat kerja, stabilitas kerja.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan yang dihasilkan sebagai persepsi seseorang menikmati pekerjaannya atau memungkinkan untuk menikmati nilai-nilai penting dari pekerjaan seseorang (Rasyid, 2019). Definisi tersebut diperkuat dengan pendapat ahli (Robbins et al., 2015) yaitu kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Menurut (Luthans, 2014) beberapa dimensi kepuasan kerja meliputi : *Work it self, Pay, Supervision, Co-worker, Working condition*. Sedangkan indikator pengukuran kepuasan kerja (Siengthai & Pila-Ngarm, 2017), yaitu: gaji, promosi, rekan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengambilan sampel jenuh semua pegawai LPKA Lombok Tengah yang berstatus PNS sebanyak 83 orang responden. Instrumen penelitian menggunakan kuisioner dengan menggunakan skala likert yang memiliki bobot antara 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai bobot 5 (Sangat Setuju). Pengolahan data menggunakan analisis deskriptif untuk mengetahui jbaran dari masing-masing variabel penelitian dan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan menggunakan aplikasi Smart PLS ver3.0.



Gambar 1. Model Pengukuran dan Struktural dengan PLS

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan dari 83 orang responden terdapat 73 orang laki laki (88%) dan 10 orang perempuan (12%). Sedangkan berdasarkan tingkat pendidikan yaitu sebanyak 2 orang dengan pendidikan S2 (2%), 57 orang pendidikan S1 (69%) serta 24 orang responden pendidikan SMA (29%). Rentang usia pegawai berkisar antara ≤ 30 tahun sebanyak 44 orang (53%), usia 31-40 tahun sebanyak 16 orang (20%), usia 41-50 tahun sebanyak 13 orang (16%) serta usia ≥ 51 Tahun sebanyak 10 orang (11%). Masa kerja pegawai berkisar antara ≤ 10 Tahun

sebanyak 48 orang (58%), 11-20 tahun sebanyak 16 orang (19%), 21-30 tahun sebanyak 15 orang (18%) serta masa kerja ≥ 30 tahun sebanyak 4 orang (5%).

Uji Validitas

Hasil uji validitas terhadap instrumen penelitian pada masing-masing pernyataan setiap variabel dari total 56 item pernyataan dinyatakan dengan valid dapat dilihat dari nilai *loading factor* ≥ 0.7 (Ghozali, 2016). Pada penelitian ini uji validitas instrumen dilakukan dengan program Smart PLS dengan melihat nilai *outer loading* masing-masing indikator. Jika nilai *outer loading* >0.7 maka instrumen tersebut dianggap valid. Berdasarkan pengolahan data terlihat bahwa semua indikator sudah valid karena memenuhi nilai *outer loading* >0.7 .

Uji Reliabilitas

Tabel 1. Nilai *Composite Reability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0.955	0.961
Kepuasan Kerja	0.973	0.976
Kinerja	0.961	0.966
Komunikasi	0.947	0.954
Pelatihan	0.964	0.968

Sumber: Data Diolah Smart PLS, 2022

Nilai *Composite Reability* dan *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel dianggap reliabel karena >0.7 sehingga disimpulkan semua variabel yang terdapat pada instrumen penelitian tersebut memiliki keandalan (reliabel) karena memenuhi kriteria uji *Composite Reability*.

Pengujian Hipotesis

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis

Analisa Jalur	Original Sample	T Statistics	Kesimpulan
Komunikasi > Kepuasan Kerja	0.317	3.825	Diterima
Pelatihan > Kepuasan Kerja	0.280	3.228	Diterima
Budaya Organisasi > Kepuasan Kerja	0.379	4.405	Diterima
Komunikasi > Kinerja	0.201	2.345	Diterima
Pelatihan > Kinerja	0.322	4.307	Diterima
Budaya Organisasi > Kinerja	0.216	1.720	Ditolak
Kepuasan Kerja > Kinerja	0.267	3.000	Diterima
Komunikasi > Kepuasan Kerja > Kinerja	0.085	2.143	Diterima
Pelatihan > Kepuasan Kerja > Kinerja	0.075	2.109	Diterima
Budaya Organisasi > Kepuasan Kerja > Kinerja	0.101	2.599	Diterima

Sumber: Data Diolah Smart PLS, 2022

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis data terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0.317 hal ini dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat komunikasi akan menyebabkan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Sedangkan dari hasil t statistik terlihat bahwa nilai t statistik ($3.825 > t \text{ tabel } (1.96)$) dan disimpulkan komunikasi mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Pada penelitian ini variabel komunikasi memberikan memberikan kontribusi sebesar 31,7% terhadap kepuasan kerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian terdahulu (Musah et al., 2017) terdapat korelasi kuat antara komunikasi dan kepuasan kerja, lebih lanjut dalam analisis regresi yang digunakan terbukti komunikasi memprediksi semua dimensi kepuasan kerja.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis data terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0.280 hal ini dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat pelatihan akan menyebabkan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Sedangkan dari hasil t statistik terlihat bahwa nilai t statistik ($3.228 > t \text{ tabel } (1.96)$) dan disimpulkan pelatihan mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau semakin baik pelatihan kerja pada pegawai berpengaruh pada kepuasan pegawai dalam bekerja, selain itu keberhasilan dari pelatihan tercermin dari kemampuan pegawai dalam menangkap materi pelatihan yang disampaikan lalu mengaplikasikan dalam lingkungan pekerjaan. Hasil yang didapat penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu (Ocen et al., 2017) menyimpulkan bahwa jika karyawan dilatih maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat dan seseorang dapat secara logis berdebat dan mengklaim bahwa pelatihan kerja meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Selain itu penelitian (Hanaysha, 2016) berpendapat pemberdayaan karyawan, kerja tim dan pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka berdasarkan hal tersebut kegiatan pelatihan kerja kepada para pegawai di LPKA wajib dilakukan dalam upaya peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh komunikasi terhadap kinerja bernilai positif sebesar 0.201 hal ini dapat disimpulkan

semakin tinggi tingkat komunikasi akan menyebabkan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sedangkan dari hasil t statistik terlihat bahwa nilai t statistik $(2.345) > t$ tabel (1.96) dan disimpulkan komunikasi mempengaruhi kinerja secara signifikan. Penelitian ini mendukung teori terdahulu (Robbins et al., 2015) yang berpendapat bahwa komunikasi dapat membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus mereka lakukan, bagaimana mereka bekerja dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika dibawah standar. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai LPKA Lombok Tengah. Komunikasi dibutuhkan untuk membangun kerja sama untuk kemajuan organisasi, melalui komunikasi yang efektif baik antara sesama bawahan maupun antara bawahan kepada atasannya. Komunikasi dalam sebuah organisasi menjadi hal penting yang harus menjadi perhatian oleh seluruh karyawan maupun atasan karena jika komunikasi berjalan baik maka kinerja yang dihasilkan akan meningkat (Shonubi & Akintaro, 2016).

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan kerja positif secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai LPKA Lombok Tengah. Hal tersebut mendukung teori (Dessler, 2017) yang berpendapat pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang telah ada dengan keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Dengan adanya keterampilan yang cukup maka kinerja yang dihasilkan karyawan akan lebih baik sehingga berdampak positif bagi perkembangan dan kemajuan perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh pelatihan terhadap kinerja bernilai positif sebesar 0.322 hal ini dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat pelatihan akan menyebabkan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sedangkan dari hasil t statistik terlihat bahwa nilai t statistik $(4.307) > t$ tabel (1.96) dan disimpulkan pelatihan mempengaruhi kinerja secara signifikan. Pendapat ini sesuai dengan hasil penelitian (Haryono et al., 2020) menyimpulkan pelatihan, promosi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan secara parsial disimpulkan promosi jabatan memiliki pengaruh langsung yang lebih dominan dari pada pelatihan dalam peningkatan kinerja. Hal tersebut menguatkan penelitian sebelumnya oleh (Al-Mzary et al., 2015) yang menyatakan

terdapat hubungan signifikan antara pelatihan kerja yang efektif dengan peningkatan kinerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja bernilai positif sebesar 0.216, sedangkan dari hasil t statistik terlihat bahwa nilai t statistik (1.720) < t tabel (1.96) disimpulkan budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja secara signifikan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang ada belum tentu dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian sebelumnya (Isa et al., 2016)(Amri, 2022) (Zacharias, 2022). Setelah dilakukan uji hipotesis terhadap hubungan langsung pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan kesimpulan hipotesis tidak berpengaruh signifikan dengan arah positif. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan budaya organisasi menunjukkan hasil yang tidak konsisten, seperti yang disampaikan (Lukman, 2022) budaya organisasi dan kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sampai saat ini studi empiris terkait pengaruh budaya komunikasi terhadap kinerja masih menjadi isu hangat untuk dipelajari (Nusari et al., 2018)(Paaais, 2018)(Mohammed, 2017). Hasil temuan pada penelitian ini menunjukkan budaya organisasi tidak dapat secara langsung meningkatkan kinerja pegawai, pada pengamatan dilapangan benturan kepentingan kadang terjadi pada tingkat atasan yang menyebabkan rusaknya sistem hirarki organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat (Luthans, 2014) yaitu terdapat tiga aspek fungsi organisasi yang penting yang menentukan budaya organisasi yaitu (1) hubungan umum antar karyawan dan organisasinya. (2) sistem, hirarki kekuasaan yang menentukan peran manajer dan bawahan serta (3) pandangan umum karyawan tentang tujuan dan sasarannya.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja bernilai positif sebesar 0.267 hal ini dapat disimpulkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja akan menyebabkan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sedangkan dari hasil t statistik terlihat bahwa nilai t statistik (3.00) > t tabel (1.96) dan disimpulkan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja secara signifikan. Beberapa penelitian terdahulu yang menguatkan hasil penelitian ini antara lain (Nasution, 2018) bahwa secara parsial kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh

signifikan terhadap kinerja serta (Siengthai & Pila-Ngarm, 2017) yang berpendapat *job redesign* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan (Robbins et al., 2015) bahwa karyawan akan menginginkan sistem pembayaran dan promosi yang adil dan sesuai dengan harapan mereka, sehingga ketika kompensasi pekerjaan diberikan berdasarkan tuntutan pekerjaan, level, keterampilan individu serta standar pembayaran maka berpotensi memunculkan kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh komunikasi terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0.085 serta hasil *t* statistik terlihat bahwa nilai *t* statistik (2.143) > *t* tabel (1.96) dan disimpulkan komunikasi mempengaruhi kinerja secara signifikan melalui kepuasan kerja. Dengan membandingkan hipotesis pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja yaitu positif dan berpengaruh signifikan maka dapat disimpulkan pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan komunikasi terhadap kinerja sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*). Pengaruh mediasi yang diberikan kepuasan kerja terhadap hubungan komunikasi terhadap kinerja tergolong sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*) menandakan kepuasan kerja tidak terlalu mempengaruhi hubungan komunikasi terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari *path coefficient* hubungan langsung komunikasi terhadap kinerja sebesar 0.317 masih lebih besar jika dibandingkan *path coefficient* hubungan komunikasi terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja yaitu sebesar 0.085.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh pelatihan terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0.075 dengan nilai *t* statistik (2.109) > *t* tabel (1.96) dan disimpulkan pelatihan mempengaruhi kinerja secara signifikan melalui kepuasan kerja. Dengan membandingkan hipotesis pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja yaitu positif dan berpengaruh signifikan maka dapat disimpulkan pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan pelatihan terhadap kinerja sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*). Pengaruh mediasi yang diberikan kepuasan kerja terhadap hubungan pelatihan terhadap kinerja tergolong sebagai mediasi sebagian (*partial mediation*) menandakan kepuasan kerja tidak terlalu mempengaruhi

hubungan pelatihan kerja terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari *path coefficient* hubungan langsung komunikasi terhadap kinerja sebesar 0.322 masih lebih besar jika dibandingkan *path coefficient* hubungan komunikasi terhadap kinerja melalui mediasi kepuasan kerja yaitu sebesar 0.075. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa peran kepuasan kerja mampu memediasi pelatihan terhadap kinerja berpengaruh positif pada pegawai LPKA Lombok Tengah. Hasil tersebut sependapat dengan (Sahibzada et al., 2016) dalam penelitiannya menyebutkan pelatihan dan pengembangan akan mengarah pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam tujuan untuk peningkatan kinerja. Senada dengan hal tersebut, (Onyebu & Omotayo, 2017) menyimpulkan hasil serupa yaitu kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai *path coefficient* pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja bernilai positif sebesar 0.101 serta hasil t statistik terlihat bahwa nilai t statistik (2.599) > t tabel (1.96) dan disimpulkan budaya organisasi mempengaruhi kinerja secara signifikan melalui kepuasan kerja. Dengan membandingkan hipotesis pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja yaitu positif dan tidak berpengaruh signifikan maka dapat disimpulkan pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan budaya organisasi terhadap kinerja sebagai mediasi penuh (*full mediation*). Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa peran kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja berpengaruh positif pada pegawai LPKA Lombok Tengah. Hal ini sependapat dengan penelitian (Indrasari, 2017) menyimpulkan budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dosen perguruan tinggi negeri di kabupaten Bojonegoro. Hasil tersebut mendukung kesimpulan (Mauludin, 2018) yang menjelaskan pengaruh kepuasan kerja yang mampu memediasi hubungan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diperoleh kesimpulan bahwa : (a) komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (b) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (c) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (d) komunikasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, (e) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, (f) budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja, (g) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (h) kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh komunikasi terhadap kinerja (i) kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh pelatihan terhadap kinerja (j) kepuasan kerja memediasi secara penuh pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Selain itu penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu disempurnakan dalam penelitian selanjutnya. Keterbatasan penelitian ini meliputi (1) hasil penelitian ini belum menggambarkan secara utuh tentang analisa kinerja pegawai LPKA di Indonesia mengingat pada sampel penelitian ini hanya menggunakan sampel pegawai LPKA Lombok Tengah NTB (2) pengisian kuisioner lebih sering dilakukan pada jam istirahat kantor sehingga responden lebih membutuhkan ketelitian dalam mengisi (3) penelitian ini dilakukan setelah adanya rotasi dan mutasi pegawai pada lingkungan Kantor Wilayah NTB sehingga perlu adanya penyesuaian bagi pegawai dalam menjalankan tugas pokok masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Mzary, M. M. M., Al-rifai, A. D., & Al-Momany, M. O. E. (2015). Training and Its Impact on the Performance of Employees at Jordanian Universities from the Perspective of Employees: The Case of Yarmouk University. *Journal of Education and Practice*, 6(32), 128-140.
- Rahayu, S. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Metalindo. *Jurnal Kreatif*, 5(1), 18-29.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Dessler, G. (2017). *Human resource management twelfth edition*. Pearson International Edition.
- Didik Hariyanto, D. H. (2021). *Buku Ajar Pengantar Ilmu Komunikasi*. <https://doi.org/10.21070/2021/978-623-6081-32-7>
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis multivariete dengan program IBM SPSS 23 (Edisi 8). *Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*, 96
- Halawi dan Haydar (2018). Effects of Training on Employee Performance: A Case Study of Bonjus and Khatib & Alami Companies. *International Humanities Studies Vol. 5(2), June 2018 ISSN 2311-7796 Online*.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on employee productivity in higher education sector. *International Journal of Learning and Development*, 6(1), 164-178.
- Haryono, S., Supardi, S., & Udin, U. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia. *Management Science Letters*, 10(9), 2107-2112.

- Hasibuan, Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Isa, M. F. M., Ugheoke, S. O., & Noor, W. S. W. M. (2016). The Influence of Organizational Culture on Employees' Performance: Evidence from Oman. *Journal of Entrepreneurship and Business*, 4(2), 1–12. <https://doi.org/10.17687/JEB.0402.01>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Lukman, A. M. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pada Kantor Dinas Koperasi Dan Ukm Kota Makassar.
- Luthans, F. (2014). *Perilaku Organisasi*. New York: McGraw Hill Internasional.
- Mangkunegara, Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Maran, M. L. B. (2020). *Pola Komunikasi Group Cover Dance Kpop Hanlove* (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Mauludin, H. (2018). *The Influence of Organizational Culture And Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction As Intervening Variable (Study On Secretariat Staff of Pasuruan Regency)*. 20, 30–39. <https://doi.org/10.9790/487X-2008013039>
- Mohammed, J. I. (2017). An assessment of the impact of organizational culture on employee performance. *International Journal of Development and Management Review*, 12(1), 178-183.
- Musah, A. A., Zulkipli, G., & Ahmad, N. S. I. (2017). Relationship between organizational communication and job satisfaction in temporary work environment: An empirical study of plant turnaround workers. *Global Business and Management Research*, 9(1s), 73.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. The National Conference on Management and Business (NCMAB) 2018.
- Nusari, M., Al Falasi, M., Alrajawy, I., Khalifa, G. S., & Isaac, O. (2018). The impact of project management assets and organizational culture on employee performance. *International Journal of Management and Human Science (IJMHS)*, 2(3), 15-26.
- Ocen, E., Francis, K., & Angundaru, G. (2017). The role of training in building employee commitment: the mediating effect of job satisfaction. *European Journal of Training and Development*.
- Omotayo, O. A. R. (2017). Employee job satisfaction and organizational performance an insight from selected hotels in Lagos Nigeria. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(10), 48-59.
- Paais, M. (2018). Effect of work stress, organization culture and job satisfaction toward employee performance in Bank Maluku. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(5), 1-12.
- Rasyid, M. (2019). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan* (Doctoral dissertation).
- Robbins dan Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba empat.
- Safitri, D. (2015). Representasi Nawacita dalam 100 Hari Kabinet Kerja Jokowi-JK. *Dialog Kebijakan Publik*

- Sahibzada, S., Kakakhel, S. J., & Khan, A. (2016). Role of leaders' idealized influence and inspirational motivation on employees' job satisfaction. *University of Haripur Journal of Management (UOHJM)*, 1(2), 86-92.
- Shonubi dan Akintaro (2016). The Impact Of Effective Communication On Organizational Performance. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention. Volume 3 issue 3 2016 page no.1904-1914 ISSN: 2349-2031*
- Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Group Publishing Limited.
- Swart, J., Mann, C., Brown, S. and Price, A. (2012). *Human Resource Development: Strategy and Tactics*, Elsevier Butterworth-Heinemann. Publications. Oxford.
- Zacharias, T. (2022). Kompetensi Individu, Komunikasi, Kecerdasan Emosional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai KPU Provinsi Maluku. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 8(4).