

Pengaruh Kualitas Layanan dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Universitas IVET

Slamet

Prodi Pendidikan Sejarah FKIP-Universitas IVET Semarang

E-mail: slametikipvetsmg@yahoo.com

Diterima: Juni 2020, Di publikasikan: Juli 2020

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis secara empiris pengaruh: 1) kualitas layanan terhadap kepuasan kerja; 2) budaya kerja terhadap kepuasan kerja; 3) kualitas layanan terhadap kinerja; 4) budaya kerja terhadap kinerja; 5) kepuasan kerja terhadap kinerja; 6) kualitas layanan terhadap kepuasan kerja dampaknya pada kinerja; dan 7) budaya kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja tenaga administrasi.

Metodologi penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain pada tipe eksplanatori, yaitu suatu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal/sebab-akibat antara variabel yang digunakan melalui pengujian hipotesis. Subjek penelitian sebanyak 72 orang dengan teknik pengumpulan data observasi, dokumentasi, dan angket. Alat pengumpul data utama adalah angket, sebelum digunakan sebagai alat pengumpul data di lapangan telah dilakukan uji instrumen melalui uji validitas dan reliabilitas, hasilnya instrumen yang digunakan telah valid dan reliabel. Adapun teknik analisis data dari penelitian yang bersifat asosiatif ini digunakan teknik analisis jalur (path analysis).

Hasil penelitian menunjukkan: 1) kualitas layanan administrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; 2) budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; 3) kualitas layanan administrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; 4) budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; 5) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; 6) kualitas layanan administrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang tidak dimediasi kepuasan kerja; dan 7) budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang tidak dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan Universitas IVET di Semarang.

Kata Kunci: Kualitas layanan, budaya kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Kemajuan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (SDM), sedangkan kualitas SDM tergantung pada kualitas pendidikan. Peran pendidikan sangat penting untuk menciptakan masyarakat yang cerdas, damai, terbuka, dan demokratis. Oleh karenanya pembaharuan pendidikan harus selalu dilakukan demi peningkatan kualitas suatu bangsa-negara. Itu berarti bahwa kemajuan bangsa Indonesia hanya dapat dicapai melalui penataan pendidikan yang baik. Upaya peningkatan mutu pendidikan diharapkan dapat menaikkan harkat dan martabat bangsa. Guna mencapainya, pembaharuan pendidikan perlu terus dilakukan untuk menciptakan dunia pendidikan yang adaptif pada perubahan jaman.

Pendidikan formal seperti diungkap dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas),

Pasal 14 menyebutkan: "Jenjang pendidikan formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi". Dari ketiga jenjang pendidikan itu, yang akan dikaji lebih mendalam dalam penelitian ini adalah pendidikan tinggi. Lebih lanjut dikemukakan dalam UU Sisdiknas pada Pasal 19 disebutkan bahwa: "(1) Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi; menurut ayat (2) Pendidikan tinggi diselenggarakan dengan sistem terbuka".

Pasal 20 ayat (1) menyebutkan bahwa perguruan tinggi dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas. Berdasarkan paparan tersebut yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah perguruan tinggi yang berbentuk universitas, yaitu Universitas IVET di Semarang. Alasan penelitian dilakukan di Universitas IVET adalah, karena universitas termasuk universitas baru yaitu peralihan dari institut atau IKIP Veteran Jawa Tengah di Semarang. Universitas IVET ditetapkan menjadi tempat penelitian, sebab universitas ini memiliki motto yang mempertahankan ciri khasnya, yaitu "kontributif, inovatif, dan technopreneurship" dan juga memunculkan mata kuliah yang berhubungan dengan semangat juang ke-Veteran-an di tengah-tengah merosotnya semangat juang⁴⁵ akibat penyimpangan sejarah yang dilakukan di era Orde Baru.

Sebagai institusi jasa pendidikan bagi masyarakat umum, Universitas IVET tentu memberikan pelayanan kepada publik (mahasiswa dan masyarakat), pelayanan ini dititikberatkan pada pelayanan administrasi akademik disamping pelayanan administrasi keuangan. Namun karena tujuan atau inti dari pelayanan pendidikan adalah bidang akademik, maka seolah-olah pelayanan administrasi keuangan menjadi terabaikan. Hal ini bisa terjadi, karena pelayanan administrasi keuangan telah melekat dengan sendirinya. Artinya pelayanan akademik akan diperoleh seorang mahasiswa manakala mahasiswa tersebut telah melaksanakan atau telah memenuhi kewajiban administrasi keuangan. Selain itu, suatu institusi tidak hanya dituntut untuk memenuhi pelayanan bagi mahasiswa (masyarakat), tetapi juga harus mampu bersaing untuk mempertahankan kelangsungan "hidupnya", hal ini bisa dipertahankan apabila salah satu indikatornya dengan memberikan kualitas pelayanan yang terbaik (Slamet, 2019). Tuntutan ini mutlak diperlukan agar tercipta suatu loyalitas bagi masyarakat yang kelak akan menjadi modal berharga bagi suatu organisasi di masa depan (Achmad, 2006). Oleh karena itu diperlukan adanya konsep berwawasan "pelanggan", yakni suatu organisasi yang memusatkan perhatian pada pelayanan serta kebutuhan pada masyarakat.

Secara internal, pelayanan dihadapkan pada tuntutan dan pemuasan kepentingan berbagai pihak, seperti: pimpinan, pemegang saham (yayasan), tenaga administrasi dalam organisasi Universitas IVET itu sendiri. Pada kepentingan ini diperlukan adanya manajemen yang baik dan efektif sehingga mahasiswa sebagai sasaran dan penerima layanan akan merasa puas. Selain itu, walau di luar organisasi namun ada pihak yang ikut merasakan kepentingan dari keberhasilan layanan itu, yaitu orang tua mahasiswa khususnya dan masyarakat umumnya. Di sisi lain, layanan diberikan oleh tenaga administrasi apabila dalam suana kerja terasa enak dan nyaman. Kondisi demikian dapat terwujud salah satunya ditentukan dan diciptakan oleh pimpinan dan person tenaga administrasi itu sendiri. Diciptakan

oleh pimpinan apabila pimpinan memberikan motivasi kerja, melakukan komunikasi sosial penuh dengan kekeluargaan, membangun budaya kerja harmonis dan suasana nyaman lainnya.

Diciptakan oleh person atau individu karyawan manakala individu tersebut nyaman dengan pekerjaan dan dalam bekerja, merasa memiliki bahwa tempatnya bekerja adalah memberikan kehidupan dan penghidupan yang layak. Apabila pemikian demikian dimiliki oleh setiap individu karyawan, maka hal itu menunjukkan kepuasan dalam bekerja telah dimiliki. Kepuasan kerja tidak mungkin dapat tercipta manakala karyawan tidak memiliki kinerja dengan baik. Dengan demikian bisa dikemukakan secara tegas, bahwa dalam pemberian layanan oleh karyawan akan dilakukan dengan baik dan maksimal serta berkualitas, bila tercipta budaya kerja yang sehat dan nyaman, demikian pula dengan kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan yang ditunjukkan dengan kinerjanya.

Budaya kerja tercipta tidak serta merta muncul secara tiba-tiba, tetapi keberadaannya dibangun mulai dasar, sebab budaya berkaitan dengan karakter dan kepribadian individu per individu. Mengingat banyaknya karyawan (dosen dan tenaga administrasi) di Universitas IVET maka berbeda pula karakter yang dimiliki, sehingga bila situasi ini telah tercipta dengan baik, kondisi ini menunjukkan bahwa kekompakan dalam bekerja telah diperoleh dengan maksimal. Oleh sebab itu budaya kerja ditunjukkan dengan kepuasan kerja yang berwujud dalam pemberian kualitas layanan kepada mahasiswa.

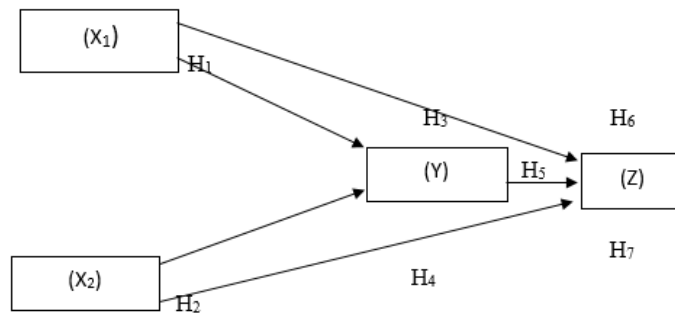
Mengkaji masalah kualitas pelayanan, hal yang tidak bisa terlepas darinya adalah orang-orang atau personal yang terlibat, baik secara langsung memberikan pelayanan maupun orang-orang yang tidak secara langsung memberikan pelayanan kepada mahasiswa, yaitu pimpinan. Personal di lingkungan organisasi kerja di sebut sebagai karyawan atau pegawai, yang merupakan orang-orang terpilih untuk melaksanakan tugas-tugas pokok tertentu yang menjadi bidang garapan dari organisasi tersebut (Gibson, 1995). Perkataan terpilih ini memberikan arti tidak semua orang bisa memberikan pelayanan kepada mahasiswa, sebab itu seorang karyawan harus memiliki keterampilan (skill) tertentu agar pelayanan yang diberikan dapat efektif dan efisien, disamping itu mahasiswa sebagai penerima layanan juga akan memperoleh kepuasan. Namun apakah personal-personal sebagai karyawan yang dimiliki oleh Universitas IVET telah mampu memberikan pelayanan yang terbaik, dan apakah mahasiswa juga menerima kepuasan dalam penerimaan layanan? Hal inilah yang diperlukan sebuah pembuktian, sehingga alasan peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian berkaitan dengan pelayanan adalah: 1) layanan merupakan serangkaian kegiatan manusia yang berlangsung dalam proses pengendalian antara dua orang atau lebih dalam bentuk kerja sama, karena kerja sama adalah gejala sosial dan bila dikendalikan dengan menggunakan administrasi akan berjalan dengan efektif dan efisien (Purwanto, 2006); 2) layanan merupakan proses pengendalian yang sadar akan tujuan. Dengan demikian langkah yang dirumuskan dalam suatu organisasi merupakan perwujudan dari kegiatan yang berkualitas, akibatnya kegiatan yang dilakukan menjadi kegiatan yang maksimal dalam mencapai produktivitas, sebab sasaran atau tujuan dalam organisasi telah disepakati bersama dan telah ditetapkan sebelumnya (Siagian, 2006); 3) dalam layanan mampu mempersatukan gerak langkah sejumlah

manusia. Dengan demikian langkah-langkah pengendalian yang akan dilaksanakan harus digunakan sebagai perwujudan kesatuan gerak sejumlah manusia dalam melaksanakan tugas-tugas bersama. Dengan kata lain, administrasi menghilangkan pengkotak-kotakan kerja agar menjadi satu kesatuan kerja yang saling menunjang secara kompak (Ratminto dan Winarsih, 2008); dan 4) pelayanan merupakan kesinambungan yang mengandung makna bahwa administrasi digunakan dalam mengembangkan kegiatan secara terarah dan mampu menghindari penyimpangan-penyimpangan sebelum terjadi, sehingga tidak merugikan organisasi (Raymond, 2010). Guna memberikan pembuktian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh: 1) kualitas layanan terhadap kepuasan kerja; 2) budaya kerja terhadap kepuasan kerja; 3) kualitas layanan terhadap kinerja; 4) budaya kerja terhadap kinerja; 5) kepuasan kerja terhadap kinerja; 6) kualitas layanan terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja; dan 7) budaya kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan Universitas IVET di Semarang.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, karena untuk menguji teori dan hipotesis, penggunaan alat uji statistik serta angka-angka dengan pengolahan data statistik, bahkan mulai dari pengumpulan data, penafsiran data serta penyajiannya dilakukan dalam bentuk dan model angka-angka berdasarkan hasil olahan statistik pula (Arikunto, 2012). Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe eksplanatori, yaitu suatu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal/sebab-akibat antara variabel yang digunakan melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini bersifat penelitian asosiatif dengan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur bertujuan menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab terhadap seperangkat variabel lain sebagai variabel terikat. Model analisis jalur, variabel penyebab sering diistilahkan dengan variabel eksogen (*exogenous variable*), sedang variabel akibat atau variabel terikat disebut sebagai variabel endogen (*endogenous variable*). Model analisis jalur dapat dilakukan estimasi besarnya hubungan kausal antar sejumlah variabel dan hirarki kedudukan masing-masing variabel dalam serangkaian jalur hubungan kausal, baik hubungan langsung maupun hubungan tidak langsung (Ghozali, 2010).

Teknik analisis jalur merupakan bentuk penerapan regresi ganda yang menggunakan diagram jalur untuk menguji hipotesis yang kompleks. Dengan demikian model analisis jalur merupakan perkembangan lebih lanjut dari analisis korelasi, analisis parsial, dan analisis regresi ganda dalam serangkaian jalur-jalur hubungan kausal, baik hubungan langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan penjelasan di atas, desain penelitian ini disajikan bentuk gambar bagan berikut.



Gambar 1: Bagan Desain Penelitian

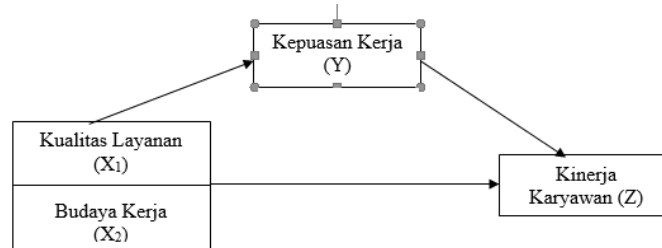
Keterangan:

- X₁ = Kualitas layanan
- X₂ = Budaya kerja
- Y = Kepuasan kerja
- Z = Kinerja karyawan

Berdasarkan model hubungan kausal seperti dikemukakan di atas, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain non-eksperimen. Penelitian ini tidak melakukan perlakuan khusus terhadap subjek, tetapi mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi dan dialami oleh subjek penelitian. Hal ini berarti bahwa manipulasi terhadap variabel penelitian tidak dilakukan, namun hanya menggali fakta-fakta dari peristiwa yang telah terjadi dengan menggunakan angket yang berisi sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang menggambarkan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Hal tersebut seperti dikemukakan oleh Creswell (2009) bahwa penelitian yang dilakukan setelah perbedaan-perbedaan dalam variabel bebas tersebut terjadi karena perkembangan kejadian atau peristiwa secara alami disebut penelitian *ex post facto* (dari sesudah fakta).

Subjek penelitian ini sebanyak 72 orang (dosen dan karyawan) dengan teknik pengambilan sampel *total sampling*. Jumlah subjek penelitian ini sama dengan jumlah sampel, karena subjek kurang dari 100 sehingga juga dapat disebut sebagai penelitian dengan sampel jenuh (Setiaji, 2006). Alat pengumpul data yang digunakan adalah observasi, dokumentasi, dan angket atau kuesioner. Sebelum alat pengumpul data utama berupa angket digunakan untuk pengambilan data di lapangan, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen melalui uji validitas dan reliabilitas dengan rumus Alpha Cronbach. Hal ini didasari pertimbangan ketiga variabel penelitian alternatif jawabannya berupa data interval (Creswell, 2009). Guna mengetahui reliabel atau tidaknya instrumen dirujuk pendapat Nunnally (dikutip dalam Sugiyono, 2012); yaitu suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha 0,40 atau bisa dibuat persamaan: $\alpha > 0,40$. Dalam melakukan uji reliabilitas (dan analisis data) digunakan bantuan program SPSS versi 18,00 *for Windows* 2010. Pada uji validitas ini ada beberapa item yang dibuang (drop), sehingga instrumen item angket yang digunakan dipastikan telah memenuhi syarat valid dan reliabel. Adapun teknik analisis data melibatkan besarnya kekuatan pengaruh langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat yang diberi simbol "P" (*path*) serta variabel residual yang mewakili variabel lain di luar model yang diberi simbol "R" (residual). Analisis data dengan

menggunakan model analisis jalur (*path*) tersebut dapat dikemukakan dalam bentuk gambar bagan berikut.



Gambar 2: Analisis Data Model Jalur (*Path*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Secara keseluruhan hasil penelitian ini dapat ditampilkan seperti pada tabel berikut.

Tabel 1: Rekapitulasi Hasil Penelitian

No	Pengaruh	Hasil	Keterangan
1.	X1 terhadap Y	0,430	Positif
2.	X2 terhadap Y	0,203	Positif
3.	X1 terhadap Z	0,516	Positif
4.	X2 terhadap Z	0,301	Positif
5.	Y terhadap Z	0,176	Positif
6.	X1 terhadap Y berdampak Z	0,223	Positif/tidak memediasi
7.	X2 terhadap Y berdampak Z	0,036	Positif/tidak memediasi

(Sumber: Data hasil penelitian diolah, 2020).

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan kerja karyawan diperoleh hasil 0,430, hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan kualitas kerja yang dilakukan para karyawan Universitas IVET. Kepuasan kerja dapat terjadi di suatu lembaga maupun lingkungan tempat kerja, bahkan bila dikaji secara mendalam, lingkungan kerja tersebut terkait dengan iklim atau suasana komunikasi serta hubungan, baik dengan sesama karyawan, dengan pimpinan maupun kepada mahasiswa dan juga para alumni. Bila dikaitkan dengan item-item yang mengupasnya, kepuasan kerja berbicara tentang pemenuhan kebutuhan, baik yang diperlukan dosen, pimpinan, mahasiswa, dan alumni. Hal ini menunjukkan kepuasan kerja akan diperoleh seorang karyawan manakala dalam bekerja sesuai bidangnya, adanya pembagian waktu yang sesuai, perhatian terhadap promosi jabatan, adanya rasa keadilan, pemberian motivasi dari atasan dan juga dari rekan

sejawat, sehingga dalam bekerja seorang karyawan akan merasa “nyaman” dan penuh dengan kekeluargaan. Hal ini ditengarai akan membawa dampak positif terhadap kualitas pelaksanaan layanan yang dilakukan para karyawan. Hal tersebut sangat beralasan yang didukung angka 0,430, hal ini berarti semakin baik kualitas layanan yang dilakukan seorang karyawan, maka berarti karyawan tersebut memiliki kepuasan dalam bekerja. Sebaliknya semakin kurang baik kualitas pelaksanaan layanan yang diberikan karyawan, maka akan kurang atau rendah pula kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan. Pengaruh angka sebesar 0,430 atau 4,3% tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor lain juga ikut meningkatkan kepuasan kerja yang dimiliki oleh para karyawan.

2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan diperoleh hasil 0,203, hal ini bisa diberikan penjelasan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan lingkungan kerja, yaitu suasana yang terjadi di lingkungan kampus Universitas IVET. Budaya berkaitan dengan kebiasaan yang terjadi, suasana dan lingkungan serta berkaitan dengan cara berkomunikasi dan bekerjasama. Intinya, pimpinan membutuhkan karyawan, sebab pimpinan tidak dapat bekerja tanpa mendapatkan dukungan dari karyawan, demikian pula dengan dosen dan mahasiswa. Namun yang perlu dipertegas, tidak ada satu pun komponen yang dapat berdiri sendiri. Oleh sebab itu diperlukan kerja sama sinergis antara pimpinan dan karyawan. Salah satu bentuk atau contoh yang dapat dilakukan adalah, pimpinan harus berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman, teduh, sejuk dan kondusif. Apabila suasana kekeluargaan ini tercipta, maka tidak mustahil jika kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Jika dilihat dari hasil hitung yang diperoleh sebesar 0,203, atau 2,03% ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan kepuasannya dalam bekerja tidak hanya dipengaruhi oleh budaya kerja saja, tetapi ada faktor lain yang dapat memicu para karyawan untuk memperoleh kepuasan kerja. Hal tersebut dapat dijabarkan bahwa budaya kerja dalam suasana lingkungan akademik berbeda dengan budaya dalam keluarga. Di lingkungan kampus, terjadi serba homogenitas, artinya di dalam suasana kampus tidak hanya dari satu latar belakang, tetapi tentu dari berbagai macam latar belakang masyarakat. Oleh sebab itu, karyawan juga harus menyadari bahwa yang dihadapi dari berbagai sumber dan kalangan, namun tidak demikian halnya dengan karyawan Universitas IVET. Para karyawan bisa menerima dan menyadari tentang hal itu, terbukti karyawan menyatakan memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan berkaitan dengan budaya dan suasana kerja. Bahkan bila dikaji secara mendalam, kepuasan kerja berkaitan dengan suasana batin seseorang (karyawan) dalam melakukan tugas dan kewajibannya sebagai seorang karyawan. Bila dikaitkan dengan item-item yang mengupasnya, kepuasan berkaitan dengan pemuasan kebutuhan-kebutuhan seorang karyawan baik itu promosi, upah/gaji, dan sebagainya, sehingga bila tercipta budaya kerja yang nyaman dan harmonis, diharapkan karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja. Dengan demikian secara singkat dapat dipertegas bahwa semakin baik budaya kerja yang tercipta, maka akan semakin meningkat kerja para karyawan. Sebaliknya, bila budaya kerja tercipta dengan suasana yang kurang nyaman, maka akan semakin rendah kepuasan kerja yang dimiliki oleh para karyawan.

3. Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kualitas layanan terhadap kinerja karyawan diperoleh t hitung s 0,516. Angka tersebut jauh lebih tinggi di atas variabel-variabel lain, hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang dimiliki para karyawan akan dapat memacu karyawan untuk bekerja lebih giat dan lebih maksimal. Hal tersebut bila dikaitkan dengan indikator atau item-item yang mengupas dalam angket, maka dapat dijabarkan bahwa kinerja karyawan dapat dikupas dari tugas dan kewajibannya dalam bentuk pelaksanaan loyalitas baik terhadap pimpinan maupun tugas kelembagaan.

Tidak bisa dipungkiri bahwa karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya selalu berkaitan dengan tugas-tugas yang sesuai dengan job deskripsinya. Sebagai gambaran, apabila seseorang cinta dengan pekerjaannya, maka akan melaksanakan tugas pekerjaan tersebut dengan maksimal. Hal ini tentu akan diimbangi dan diwujudkan dalam bentuk kinerja, maka tidak mengherankan jika kinerja yang dimiliki oleh karyawan dipengaruhi secara positif oleh kualitas pelaksanaan layanan administrasi. Hal ini didukung dengan t hitung 0,516 atau 5,16%, angka ini menunjukkan bahwa kualitas pelaksanaan layanan lebih besar bila dibandingkan dengan faktor atau variabel lain, yang sekaligus memberikan arti bahwa semakin baik kualitas pelaksanaan layanan yang dilakukan oleh karyawan, maka akan semakin meningkat kinerja yang dimilikinya.

4. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh skor sebesar 0,301, hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang terjadi dan dimiliki oleh karyawan Universitas IVET berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa budaya kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memberikan pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Kondisi tersebut ini bisa terjadi, sebab karyawan merasa diperhatikan oleh pimpinan, sehingga mengimbangi dengan melakukan kerja berupa penyelesaian-penyelesaian pekerjaan maksimal. Hal tersebut bila dikaitkan dengan instrumen yang mengupasnya, budaya kerja berkaitan dengan kebiasaan-kebiasaan dan suasana dalam lingkungan kerja di Universitas IVET. Selain tugas utama pelayanan akademik, karyawan juga diberikan pelatihan-pelatihan dan pembinaan yang bertujuan untuk pengembangan diri dan menunjang tugas utamanya sebagai karyawan. Hal tersebut didukung indikator-indikator yang mengupas berkaitan dengan budaya kerja, yang semuanya berada pada kriteria setuju, hal ini berarti bahwa karyawan benar-benar telah memiliki kebiasaan untuk melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik. Selain itu juga komunikasi dengan pimpinan dan teman sejawat serta mahasiswa, untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan, baik yang dipahami dari tugas dan pelatihan serta pembinaan yang diterima, sehingga dalam tugasnya dapat dilakukan dengan baik dan maksimal. Bila dikaitkan dengan hasil angka 0,301, maka bisa dijabarkan semakin tinggi atau semakin baik budaya kerja yang tercipta, maka akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan 3,01% dari seluruh item atau indikator yang memengaruhinya.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh angka koefisien beta standar 0,176, yang berarti memiliki pengaruh positif dan

signifikan. Dengan demikian dapat dijelaskan, karena hasil hitung pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan angka tersebut lebih besar dari angka tabel $\alpha = 5\%$ (0,05) maka dapat dibuat persamaan: $0,176 > 0,05$. Hal tersebut bisa terjadi, sebab kepuasan kerja tidak hanya bersifat instrinsik dari karyawan itu sendiri, tetapi bisa berasal dari luar, baik itu atasan langsung maupun orang-orang yang ada di sekitarnya, sehingga bisa saja terjadi karyawan telah memiliki kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerjanya. Apalagi orang-orang yang ada di sekitarnya memberikan motivasi, sehingga karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan akibatnya terjadi peningkatan kinerja. Oleh sebab itu, ke depan pimpinan harus memberikan motivasi kepada karyawan. Apabila karyawan memiliki kesadaran untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya berkaitan dengan tugas pelayanan, sebagai wujud nyata dari pelaksanaan tugasnya maka tidak mustahil bila kinerja karyawan akan meningkat. Dengan demikian dapat dikemukakan secara singkat bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya semakin kurang atau rendah kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka akan diikuti penurunan kinerja para karyawan.

6. Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Kerja Dampaknya pada Kinerja Karyawan

Pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan kerja dampaknya pada kinerja karyawan dapat diberikan penjelasan berikut. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kualitas layanan terhadap kinerja karyawan, apabila $b1 \times b5 > b3$, yaitu koefisien langsung $b3 = 0,516$ dan koefisien tidak langsung $b1 \times b5 = 0,430 \times 0,516 = 0,223$, dengan demikian dapat dikemukakan bahwa nilai koefisien tidak langsung (0,223) lebih besar dari nilai koefisien langsung (0,516). Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga memberikan arti bahwa kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kualitas layanan terhadap kinerja karyawan.

Penjelasan lebih jauh adalah, kualitas layanan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan di Universitas IVET, namun tidak harus melalui bersinggungan langsung dengan kepuasan kerja. Hal ini bisa terjadi, sebab kepuasan kerja berkaitan dengan suasana batin dan kenyamanan seorang karyawan dalam bekerja. Apabila dikaitkan dengan item-item yang mengupasnya, kepuasan kerja berkaitan dengan masalah pemenuhan kebutuhan dan pengawasan serta promosi yang diterima oleh karyawan, sehingga wajar bila variabel kepuasan kerja ini berdiri sendiri, tanpa harus sebagai pengantar antara kualitas layanan untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan kinerja berkaitan dengan hal-hal yang dapat diukur dan tidak dapat diukur, termasuk dalam suasana kerja dengan membina hubungan dengan orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan perlu membina hubungan dengan lingkungan, suasana kerja dan pimpinan, bahkan diharapkan terjadi suasana nyaman serta penuh kondusif seperti halnya tercipta rasa kekeluargaan yang ditengarai akan membawa dampak positif pada kinerja seorang karyawan. Inilah pentingnya komunikasi yang dilakukan oleh seorang pimpinan pada karyawan. Adapun komunikasi dengan sesama karyawan dapat memberikan motivasi dan masukan serta saling mengisi kekurangan karyawan lain, sehingga suasana kekeluargaan tidak hanya tercipta dalam budaya atau lingkungan kampus saja, tetapi secara individu juga memiliki ikatan batin dan kekeluargaan.

Selain itu, komunikasi dengan pimpinan juga diperlukan, sebab pimpinan memiliki fungsi penyelia yang dapat mengingatkan dan mengontrol bila karyawan dalam pelaksanaan tugasnya tidak sesuai dengan aturan dan job diskripsinya.

7. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dampaknya pada Kinerja Karyawan

Pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja dampaknya pada kinerja karyawan, hal ini dapat digambarkan dari kepuasan kerja yang memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Media kepuasan kerja tersebut bila $b_2 \times b_5 > b_4$, yaitu koefisien langsung $b_4 = 0,301$ dan koefisien tidak langsung $b_2 \times b_5 = 0,203 \times 0,176 = 0,036$, karena koefisien langsung (0,301) lebih besar dari koefisien tidak langsung (0,036), maka kepuasan tidak memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dijelaskan bahwa pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan Universitas IVET telah terbentuk dan telah diuji sebelum diperoleh kepuasan kerja. Selain itu juga telah dijelaskan bahwa kepuasan kerja diperoleh seorang karyawan secara pribadi, hal ini bisa terjadi karena kepuasan tidak dapat diukur dan tidak dapat dilihat, sehingga bila seseorang ingin mengetahui tingkat kepuasan seseorang dapat dilihat dari kinerjanya. Dengan demikian wajar jika kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

Budaya kerja berkaitan dengan suasana dan lingkungan kerja yang melibatkan orang-orang di dalamnya, baik itu pimpinan, dosen, teman sejawat, mahasiswa. Apalagi tempat penelitian ini adalah di Universitas IVET sebagai peralihan dari IKIP, tentu lulusannya sebagian bertujuan untuk mencetak calon-calon pendidik, sehingga suasana kekeluargaan, hubungan orang tua-anak tercipta dengan baik. Dengan demikian wajar jika para karyawan mengimbangi dengan terwujudnya kinerja yang baik dan maksimal pula, namun pengaruh tersebut tidak dimediasi adanya kepuasan kerja seperti yang diperoleh dari hasil penelitian ini.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang dijawab melalui hasil penelitian, maka dapat disimpulkan: 1) kualitas layanan administrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 43%; 2) budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 20,3%; 3) kualitas layanan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 51,5%; 4) budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 30,1%; 5) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 17,6%; 6) kualitas layanan administrasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 22,3% tetapi tidak dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan; dan 7) budaya kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 3,6% tetapi tidak dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan Universitas IVET.

Berdasarkan temuan penelitian disarankan: 1) bagi pimpinan; hasil penelitian menunjukkan bahwa pada variabel kualitas layanan dan budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun tidak dimediasi

oleh kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa ada sebagian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan masih ditemukan kelemahan/kekurangan, terutama berkaitan dengan: upah/gaji, promosi/rotasi jabatan, motivasi dari sesama karyawan, dan kurangnya pengawasan seperti halnya indikator yang mengupasnya dalam instrumen yang digunakan, maka ke depan disarankan agar lembaga membenahi secara bertahap dari kelemahan-kelemahan itu; 2) bagi karyawan; hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan telah dicapai skor yang positif, namun berdasarkan hasil survey lapangan menunjukkan masih ada beberapa karyawan yang kurang kreatif dan belum memiliki inovasi dalam bekerja, sehingga bila ditemukan permasalahan dalam pekerjaan tidak harus diselesaikan pada level pimpinan pusat (Rektoriat), tetapi dipecahkan secara pribadi berdasarkan pada pertimbangan pada pimpinan atau kepala unit.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad. Nur, 2006, "Analisis Kualitas Pelayanan pada Pasien Puskesmas di Surakarta", *Empirika: Jurnal Penelitian Ekonomi, Bisnis dan Pembangunan*, Vol. 19 No. 2, Desember 2006.
- Arikunto, Suharsimi. 2012, *Pengantar Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Creswell, W. John. 2009, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (Third Edition)*, Los Angeles: Sage.
- Ghozali. Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Gibson, L. James, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly, 1995, *Organizations: Behaviour, Structure, Processes*. Homewood, III: Richard D. Irwin.
- Purwanto. M. Ngalm, 2006, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ratminto dan Winarsih. Atik Septi, 2008, *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Raymond. A. Hollencek, 2010, *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*, Jakarta: Salemba Empat.
- Setiaji, Bambang. 2006, *Statisik Penelitian Kuantitatif dengan Pengolahan SPSS*, Surakarta: Universitas Muhammadiyah Press.
- Siagian. P. Sondang, 2006a, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Siagian. P. Sondang, 2006b, Manajemen Strategik, Jakarta: Bumi Aksara.

Slamet, 2019, “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dampaknya pada Karir Dosen”, Majalah Ilmiah Pawiyatan, ISSN: 0853-4462, Vol. XXVI, Nomor 1, Mei 2019.

Sugiyono, 2012, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta.