



**PENGARUH KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP SEMANGAT KERJA PADA PT. TASPEN (Persero) KCU BANDUNG**

Oleh

Shasqia Velliana Putri¹, Wa Ode Zusnita Muizu², Imas Soemaryani³

^{1,2,3}Magister Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Padjadjaran

E-mail: shasqia20001@mail.unpad.ac.id

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap semangat kerja pada karyawan PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan jumlah sampel 31 orang. Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan kuisioner kepada responden. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier berganda. Secara parsial karakteristik pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan, begitu pula budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Secara simultan karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Kontribusi variabel karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan sebesar 72.7% dan sisanya 28.3% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil ini perusahaan disarankan untuk meningkatkan semangat kerja maka perusahaan hendaknya memberikan pemahaman yang baik kepada karyawan mengenai karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi yang ada di PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung.

Kata Kunci: Karakteristik Pekerjaan, Budaya Organisasi, Semangat Kerja

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan, organisasi maupun dalam sebuah instansi pemerintah pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, pada tujuan tersebut juga pasti ada sebuah masalah yang harus dihadapi oleh perusahaan. Oleh karena itu sumber daya manusia yang berkualitas sangat di butuhkan oleh perusahaan untuk menyelesaikan setiap masalah pada organisasi. Penelitian ini mengangkat pokok permasalahan mengenai semangat kerja karyawan yang dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi.

Semangat kerja merupakan suatu sifat yang sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai baik dalam organisasi, perusahaan maupun instansi. Karena suatu pekerjaan tanpa dilandasi oleh semangat kerja yang tinggi, maka pekerjaan tersebut akan sulit untuk selesai dengan cepat dan pekerjaan juga akan tidak

selesai dengan baik. Karakteristik pekerjaan menurut [1], yaitu dimensi-dimensi yang terdiri dari variasi keterampilan, signifikansi tugas, identitas tugas, otonomi, dan umpan balik. Budaya organisasi semakin menjadi fokus perhatian dunia, karena banyak manfaat yang dapat diambil dari manfaat budaya organisasi. Budaya organisasi banyak mempengaruhi cara orang bertindak ditempat kerja. Semangat dan gairah kerja yang tinggi dikalangan pegawai akan membuat kesenangan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Masalah utama yang ditemukan pada PT. Taspem (Persero) KCU Bandung adalah tingkat semangat kerja. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan semangat kerja karyawan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan yang diharapkan organisasi melakukan pembinaan kepribadian pegawai dengan semaksimal



untuk bekerja dengan giat dan konsekuensi dalam mencapai tujuan.

Lebih lanjut [3] menguraikan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi semangat kerja: Gaji yang cukup, Memperhatikan kebutuhan rohani, Menciptakan suasana santai, Harga diri perlu mendapatkan perhatian, Berikan kesempatan mereka untuk maju, Tempatkan karyawan pada posisi yang tepat, Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan, Usahakan para pegawai mempunyai loyalitas, Sesekali karyawan diajak berunding, Pemberian insentif terarah, Fasilitas yang menyenangkan. Berikut ini adalah beberapa indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh [2] diantaranya sebagai berikut: Naiknya produktivitas karyawan, Tingkat absensi yang rendah, Labour turn over yang menurun, Berkurangnya kegelisahan.

Karakteristik Pekerjaan

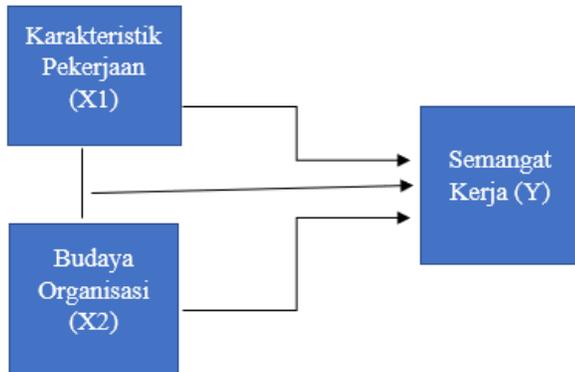
Karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Menurut [5] karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kesejahteraan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta umpan balik yang telah dilakukan. [6] banyak penelitian yang dilakukan untuk mendesain pekerjaan sedemikian rupa sehingga motivasi, kepuasan dan kinerja pegawai dapat meningkat.

Penelitian awal mengenai model-model karakteristik pekerjaan antara lain dilakukan oleh [7] yang mengidentifikasi "requisite Task Attribute" yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat absensi pegawai. Keenam attribute tersebut adalah keanekaragaman, otonomi, intraksi yang diperlukan, intraksi yang dibutuhkan, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dan tanggung jawab. Menurut [8] menyebutkan bahwa setiap pekerjaan memiliki lima karakteristik, yaitu: Otonomi, Variasi, Identitas, Signifikansi tugas, Umpan balik.

Budaya Organisasi

Menurut [9] budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi. [10] mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang di ajarkan kepada porsenel baru sebagai cara untuk memasarkan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari ke hari. [11] berpendapat bahwa: "Budaya organisasi mengacu itu dari organisasi-organisasi lain, Sistem ini bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu". [12] mengemukakan: "Secara umum, perusahaan atau organisasi terdiri atas sejumlah orang dengan latar belakang, kepribadian, emosi, dan ego yang beragam. Hasil penjumlahan dan intraksi berbagai orang tersebut membentuk budaya organisasi secara sederhana, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kesatuan orang-orang yang memiliki tujuan keyakinan (beliefs) dan nilai-nilai yang sama.

Tujuan penerapan budaya organisasi dalam [13] adalah agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada system nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut. [10] menyebutkan sejumlah karakteristik yang penting dari budaya organisasi, yang meliputi: Aturan perilaku yang di amati, Norma, Nilai dominan, Filosofi, Aturan, Iklim organisasi.



METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif, deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan keadaan atau nilai satu atau lebih variabel secara mandiri, verifikatif menurut [14] dapat diartikan sebagai penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Adapun jumlah populasi yang akan dipelajari oleh peneliti adalah data populasi jumlah pegawai PT. Taspen (Persero) KCU Bandung. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di perusahaan tersebut yang memiliki jabatan masing-masing. Jumlah pegawai adalah sebanyak 31 orang. Pada laporan penelitian ini peneliti menggunakan *sampling incidental*, menurut [14] “*sampling incidental* yaitu teknik penempatan sampel berdasarkan kebutuhan yaitu siapa saja yang kebetulan bertemu dengan penelitian dan dapat digunakan sebagai sampel bila dipandang orang kebetulan ditemui cocok sebagai sumber data”. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 5 kali jumlah item pertanyaan [15].

Teknik Pengumpulan Data yang digunakan adalah studi kepustakaan, studi lapangan, observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner. Teknik pengolahan data menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas. Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis dengan menggunakan Analisis deskriptif, Analisis

verifikatif, Analisis Regresi Linear Berganda, uji pengaruh dengan melihat hasil analisis Korelasi Berganda, Analisis Koefisien Determinasi (simultan dan parsial) dengan *software* SPSS.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian akan membahas mengenai hasil dari penelitian yang dimulai dari gambaran umum di PT. Taspen (Persero) KCU Bandung. Kemudian gambaran karakteristik dari objek yang di teliti serta tanggapan secara deskriptif dan verifikatif dari setiap variabel penelitian yaitu karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi sebagai variabel independen, serta semangat kerja sebagai variabel dependen.

Analisis verifikatif

Analisis Regresi Linear Berganda Regresi linier adalah alat statistik yang dipergunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu atau beberapa variabel terhadap satu buah variabel. Variabel yang mempengaruhi sering disebut variabel bebas, variabel independen atau variabel penjelas. Sedangkan variabel yang dipengaruhi disebut sebagai variabel terikat. Dengan menggunakan SPSS versi 21, diperoleh hasil analisis regresi linier berganda yang tercantum pada tabel berikut:

Tabel Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.247	2.581		.483	.633
1 Karakteristik Pekerjaan	.312	.131	.249	2.381	.024



Budaya	.823	.116	.739	7.0	.0
Organisasi				70	00

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

Berdasarkan data dari tabel 4.42, dapat diketahui persamaan regresi dari karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap semangat kerja, yaitu sebagai berikut:

$$Y = 1.247 + 0.312 X_1 + 0.823 X_2$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut masing-masing variabel dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Konstanta sebesar 1.247 menyatakan bahwa jika karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi bernilai 0 (nol) dan tidak ada perubahan, maka semangat kerja akan bernilai sebesar 1.247. Nilai Variabel X1 yaitu karakteristik pekerjaan memiliki koefisien regresi sebesar 0.312, artinya jika karakteristik pekerjaan mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka semangat kerja akan meningkat sebesar 0.312 dan untuk X2 nya sama dengan nol. Nilai Variabel X2 yaitu budaya organisasi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.823, artinya jika budaya organisasi mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka semangat kerja akan meningkat sebesar 0.823 dan untuk X1 nya sama dengan nol.

Analisis Korelasi Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.852 ^a	.727	.707	2.568

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Karakteristik Pekerjaan

b. Dependent Variable: Semangat Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2020

Berdasarkan tabel di atas diperoleh informasi bahwa nilai koefisien korelasi (R) secara simultan yang diperoleh antara karakteristik pekerjaan (X1) dan budaya organisasi (X2) dengan semangat kerja (Y) adalah sebesar 0,852. Nilai korelasi bertanda positif, yang menunjukkan bahwa hubungan

yang terjadi antara variabel bebas dan terikat searah. Dimana semakin baik karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi, maka akan diikuti pula oleh semakin tingginya semangat kerja karyawan. Diketahui bahwa nilai R (Koefisien korelasi) adalah sebesar 0,852 berada diantara 0,80 – 1.00 yang berarti karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi memiliki tingkat hubungan yang sangat tinggi terhadap semangat kerja karyawan.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji hipotesis simultan dilakukan untuk mengetahui apakah variabel karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh atau tidak terhadap semangat kerja karyawan, dengan rumusan hipotesis statistik simultan yang diajukan adalah sebagai berikut

Tabel Hasil Uji Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	490.705	2	245.353	37.192	.000 ^b
Residual	184.714	28	6.597		
Total	675.419	30			

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Karakteristik Pekerjaan

Sumber: Hasil Pengolahan data, 2020

Berdasarkan perhitungan yang ada pada tabel 4.45 diperoleh nilai Fhitung sebesar 23,092 dan Fsig 0,000 dimana kriteria penolakan yaitu tolak H₀ jika Fhitung lebih besar dari Ftabel atau F₀ > Ftabel, dengan derajat bebas N1 = 3 – 1 dan N2 = 31 – 3 serta tingkat kepercayaan 95%, α = 5%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai Ftabel untuk F_{0,05,2,47} = 3.340. Dikarenakan nilai Fhitung = 37.192 lebih besar dari Ftabel = 3.340 atau nilai



sig-nya di bawah 0,050 atau 5% maka H_0 ditolak, artinya dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap semangat kerja.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur hubungan antara variabel independent dengan variabel dependen, sehingga naik turunnya variabel dependen dipengaruhi oleh kontribusi dari variabel independent.

Analisis Koefisien Determinasi Simultan

Cara melihat seberapa besar pengaruh X_1 , X_2 (variabel independen) atau variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel (dependen) atau variabel terikat, biasanya dinyatakan dalam bentuk persen (%). Koefisien determinasi simultan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

$$Kd = 0,852^2 \times 100\%$$

$$Kd = 0,727 \times 100\%$$

$$Kd = 72,7\%$$

Atau kita dapat mengetahuinya juga dengan melihat pada tabel koefisien determinasi, yang mana pada tabel tersebut menunjukkan hasil nilai koefisien determinasi (R-square) sebesar 0.727 atau 72.7%. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap terhadap semangat kerja karyawan sebesar 72.7% dan sisanya 28.3% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan besaran pengaruh salah satu variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial. Koefisien determinasi parsial dapat dilihat pada tabel analisis regresi dengan hasil sebagai berikut:

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap Semangat Kerja

$$\text{Beta} \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

$$0.312 \times 0.488 \times 100\%$$

$$15.23\%$$

Pengaruh budaya organisasi terhadap Semangat Kerja

$$\text{Beta} \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

$$0.823 \times 0.819 \times 100\%$$

$$15.23\%$$

$$67.40\%$$

Berdasarkan perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa variabel yang lebih dominan dalam berkontribusi pada semangat kerja karyawan adalah variabel budaya organisasi dengan besarnya pengaruh 67.40%, sedangkan besarnya pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap semangat kerja karyawan sebesar 15.23%.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Karakteristik pekerjaan PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung berada dalam kategori cukup baik dengan nilai rata-rata 3,18. Terdapat beberapa indikator yang perlu mendapatkan perhatian dan peningkatan yaitu Kebebasan dalam merencanakan pekerjaan dan kebebasan dalam melaksanakan tugas, Mengkombinasikan tugas-tugas, tingkat pemahaman prosedur kerja dan tingkat keterlibatan kerja, Dampak pekerjaan pegawai dan Penerimaan informasi tentang kesesuaian hasil pelaksanaan kerja.
2. Budaya organisasi PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung berada dalam kategori cukup baik dengan nilai rata-rata 3,23. Terdapat beberapa indikator yang perlu mendapatkan perhatian dan peningkatan yaitu cara berperilaku anggota organisasi, Standar perilaku, Nilai utama yang diharapkan dari organisasi, Kebijakan yang dipercayai organisasi, Pedoman perilaku dan Interaksi para anggota organisasi.
3. Semangat kerja karyawan PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung berada dalam kategori cukup baik dengan nilai rata-rata 3,18. Terdapat beberapa indikator yang perlu mendapatkan perhatian dan peningkatan



yaitu Menyelesaikan tugas tepat waktu, Tidak menunda pekerjaan, Setia terhadap perusahaan, Senang bekerja didalam perusahaan, Kepuasan kerja, Ketenangan dalam bekerja dan Keamanan dan kenyamanan dalam bekerja.

4. Secara parsial karakteristik pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan, begitu pula budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Secara simultan karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Kontribusi variabel karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi terhadap terhadap semangat kerja karyawan sebesar 72.7% dan sisanya 28.3% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Saran

1. Karakteristik pekerjaan PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung berada dalam kategori cukup baik. Berdasarkan hasil ini penulis menyarankan agar manajemen PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung menyesuaikan pekerjaan sesuai dengan keahlian karyawan. Hal ini bisa dilakukan dengan melihat latar belakang Pendidikan karyawan dan pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti.
2. Budaya organisasi PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung berada dalam kategori cukup baik. Berdasarkan hasil ini penulis menyarankan agar budaya organisasi yang ada di PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung lebih disosialisasikan lagi kepada karyawan. Hal ini bisa dilakukan dengan melakukan outbond bersama, motivation training dan lain-lain.
3. Semangat kerja karyawan PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung berada dalam kategori cukup. Berdasarkan hasil ini penulis menyarankan agar pihak manajemen PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung

memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi sehingga semangat kerja semakin baik.

4. Berdasarkan hasil penelitian bahwa karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi secara parsial maupun bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, sehingga untuk meningkatkan semangat kerja maka perusahaan hendaknya memberikan pemahaman yang baik kepada karyawan mengenai karakteristik pekerjaan dan budaya organisasi yang ada di PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung. Hal ini dapat ditingkatkan bermula dengan memberikan training dan pelatihan untuk karyawan sebelum bekerja, melakukan kegiatan bersama seperti gathering dan outbound, berkomunikasi kepada karyawan yang kurang paham mengenai tugas dan fungsinya, melakukan liburan bersama, dan memberikan reward.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Hackman and Oldham. 2010. Motivation Through The Design Of Work: Test Of a Theory, Organizational Behavior and Human Performance. Addison Wesley Publishing Co., Inc
- [2] Malayu, Hasibuan. 2008. Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- [3] Malayu SP. Hasibuan. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- [4] Alex S. Nitisemito, 1992. Manajemen dan Sumber Daya Manusia, BPFE UGM, Yogyakarta.
- [5] Alex S Nitisemito, 2011, Manajemen Personalia (Manajemen Sumber. Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat Belas, Ghalia.
- [6] Siswanto, 2011. Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- [7] Berry and Houston. 2013. Psychology at Work. An Introduction to. Industrial and



- Organizational Psychology: Mc Graw-Hill. International, New York.
- [8] Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. 2010. Manajemen, diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Erlangga: Jakarta.
- [9] Turner, J.C and Lauren, 2010 The Social Identity Theory of Human Resource.
- [10] Agung Panudju. 2005 “Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan unit PT.X Palembang’, *Junal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*.
- [11] Ernawan, Erni R., 2011, Organizational Culture - Budaya Budaya Organisasidalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis, Bandung: Alfabeta
- [12] Fred Luthans, 2006, Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- [13] Mathis, L. Robert & Jackson, H, John. 2006. Human Resouce Management (terjemahan Diana Angelica), edisi sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- [14] Suwanto, F.X., Koeshartono, D., 2009, Budaya Organisasi: Kajian Konsep dan Implementasi, Penerbit Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta.
- [15] Anwar Prabu Mangkunegara. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- [16] Sugiyono, 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CVeta.
- [17] Hair, Joseph F. Et al., (2017) Multiverse Data Analysis, 6 ed. Upper SaddleRiver, New Jersey: Pearson Education, Inc.