

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT JASA  
MARGA (PERSERO) TBK JAKARTA**

**Dwi Wahyu Retnaningtyas<sup>1</sup> dan Sri Widodo<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi

*Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma*

<sup>1</sup>dwiwahyuretnaningtyas@gmail.com dan <sup>2</sup>wiedsa82@gmail.com

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan metode survei. Jumlah populasi penelitian 45 karyawan dan sampel 45 karyawan diperoleh berdasarkan sampel jenuh. Pengujian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan excel dan SPSS versi 24.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 47,3%; Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 34,7%; Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta. Pengaruh positif dan signifikan secara simultan budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 43,7%, sedangkan sebesar 56,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** budaya organisasi; kepuasan kerja; produktivitas kerja

**PENDAHULUAN**

Manusia hidup berada di sebuah lingkungan yang berbeda-beda satu dengan lainnya. Dari lingkungan yang berbeda tersebut, tentunya memiliki sumber daya manusia yang berbeda pula. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan secara efektif dan efisiensi serta bekerja sama dengan harapan meningkatnya produktivitas kerja.

Saat ini Indonesia sedang mengalami masa pandemi Covid-19, situasi ini memiliki dampak yang luar biasa terhadap kelangsungan bisnis di Indonesia. Sebagian besar perusahaan sudah mulai mengubah sistem kerja yang tadinya di kantor dengan bekerja di rumah (*work from home*), bahkan beberapa perusahaan harus menghentikan aktivitas layanan dan produksinya, sehingga pemberhentian dan pengurangan pekerja banyak dilakukan dalam rangka menekan kerugian perusahaan.

Terjadinya perubahan dan dampak negatif pada perusahaan tersebut pada akhirnya berimbas terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki, sehingga

karyawan mampu melaksanakan tugasnya secara benar dan bertanggung jawab serta dapat meningkatkan produktivitas kerjanya dengan baik.

Menurut Helmiatin (2015:52) produktivitas kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Produktivitas kerja merupakan salah satu aspek yang penting bagi suatu perusahaan, karena keberhasilan perusahaan bisa dinilai baik dengan tingkat produktivitasnya yang tinggi dan sebaliknya keberhasilan perusahaan bisa dinilai buruk dengan tingkat produktivitasnya yang rendah.

Demikian juga dengan PT Jasa Marga (Persero) Tbk, perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang didirikan pada tahun 1978 dan bergerak dibidang pelayanan dan pengoperasian jalan tol di Indonesia. Sebagai perusahaan jalan tol pertama di Indonesia dengan pengalaman lebih dari 40 tahun dalam membangun dan mengoperasikan jalan tol PT Jasa Marga (Persero) Tbk selalu berupaya meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia agar mencapai produktivitas kerja yang baik bagi perusahaan. Diduga banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja diantaranya budaya organisasi. Seperti yang disampaikan Sutrisno (2015:2) budaya organisasi adalah sebagai perangkat *system* nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi.

Selain itu, penyebab lain yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah kepuasan kerja. Menurut Robbins (2015:170) kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan esok lebih baik hari ini (Tohardi Sutrisno 2016:100). Sedangkan menurut Hasibuan (dalam Busro, 2018:340), produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan input (masukan). Jika produktivitas naik akan meningkatkan efisiensi (waktu-bahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Dimensi produktivitas kerja yang relevan dalam penelitian ini meliputi: 1).Efisiensi : ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif.

2). Efektivitas : ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi mencapai tujuan maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif. 3). Kualitas : sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan (Sedarmayanti 2015: 260). Sedangkan indikator produktivitas kerja yang relevan dalam penelitian ini meliputi: tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental, kemampuan fisik karyawan.

Disintesisakan produktivitas kerja merupakan sikap mental seorang karyawan yang selalu mencari perbaikan dan melakukan perbandingan dengan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki demi menyelesaikan tugas yang diberikan secara optimal, tercermin dari dimensi-dimensi: efektivitas, kualitas; dan indikator-indikator: etika kerja, disiplin kerja, keterampilan kerja, pemanfaatan waktu kerja, inisiatif, kecakapan, pengalaman kerja, kemampuan melaksanakan tugas, meningkatkan hasil yang dicapai, hasil pekerjaan.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi menurut Sutrisno (2015:2) adalah sebagai perangkat *system* nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*believes*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Sedangkan menurut Ermawan (2011:74) menjelaskan budaya organisasi merupakan cara hidup dan gaya hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh anggota organisasi.

Dimensi budaya organisasi yang relevan dalam penelitian ini meliputi: inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, stabilitas (Sudarmanto 2014: 171). Sedangkan indikator budaya organisasi yang relevan dalam penelitian ini meliputi: 1). Kesadaran diri : mentaati aturan yang ditetapkan organisasi, mengembangkan diri dan memberikan kinerja tinggi. 2). Keagresifan : menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis, menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan. 3). Kepribadian : bersikap saling menghormati dan ramah terhadap organisasi, bersikap terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok. 4). Performa : memiliki nilai kreativitas dan efisien, memiliki mutu dan memenuhi kuantitas kerja. 5). Orientasi Tim : melakukan keterlibatan aktif dan kerja sama yang baik, melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif, (Edison et al 2016:131).

Disintesisakan budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan, norma-norma yang telah berlaku dan merupakan suatu cara hidup dan gaya hidup yang timbul dalam organisasi yang telah disepakati dan diikuti oleh para karyawan, yang tercermin dari

dimensi-dimensi: Inovasi dan Pengambil Risiko, Perhatian dan Secara Detail, Keagresifan, Kontrol; dan indikator-indikator: Kebebasan berinovasi, Pengambilan resiko, Memperhatikan detail, Presisi dalam melakukan pekerjaan, Kompetitif, Agresif, Sistem pengawasan dalam instansi, Ketegasan peraturan dalam instansi.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima” (Robbins dan Judge 2015:78). Sedangkan kepuasan kerja secara umum menyakuti sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyakuti sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting adalah mendorong karyawan untuk lebih produktif (Wulantika, 2017:5).

Dimensi kepuasan kerja yang relevan dalam penelitian ini meliputi: menurut Robbins (dalam Busro, 2018: 102) dimensi yang menentukan kepuasan kerja yaitu: 1) Jenis pekerjaan itu sendiri; 2) Gaji/upah/tunjangan; 3) Promosi/karier; 4) Supervisi/pengawasan; 5) Rekan kerja/kerjasama; 6) Keadilan; dan 7) Hasil pekerjaan secara keseluruhan. Sedangkan indikator kepuasan kerja yang relevan dalam penelitian ini meliputi: menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2019: 417) yaitu, *Need fulfillment* (Pemenuhan kebutuhan), *Discrepancies* (Perbedaan), *Value Attainment* (Pencapaian nilai), *Equity* (Keadilan), *Dispositional/genetic components* (Komponen genetik).

Disintesis bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima yang dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan, tercermin dari dimensi: dimensi: Gaji, Promosi, Kondisi Kerja; dan indikator: Tingkat gaji, Gaji atau upah yang pantas, Sistem penggajian, Memperluas keahlian, Kesempatan untuk berkembang, Peluang promosi, Kepuasan terhadap lingkungan kerja. Kondisi kerja yang mendukung.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan analisa deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan level staf dengan jumlah 45 dan *sample* sebanyak 20 yang diperoleh dengan menggunakan rumus slovin. Sumber data adalah data primer dengan menyebar kuesioner dan data sekunder dari dokumentasi. Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan alat uji SPSS versi 24.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah sampel yang digunakan mempunyai distribusi normal atau tidak. Dalam model regresi linear, asumsi ini ditunjukkan oleh nilai *error* yang berdistribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik. Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika Probabilitas  $> 0,05$ , distribusi dan model regresi adalah normal
2. Jika Probabilitas  $< 0,05$ , distribusi model regresi adalah tidak normal

**Tabel Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Produktivitas Kerja
N		45	45	45
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	125,5333	115,6889	119,3778
	Std. Deviation	16,54141	17,66973	16,92536
Most Extreme Differences	Absolute	,130	,119	,126
	Positive	,120	,119	,114
	Negative	-,130	-,102	-,126
Test Statistic		,130	,119	,126
Asymp. Sig. (2-tailed)		,054c	,115c	,071c
a. Test distribution is Normal.				
b. Calculated from data.				
c. Lilliefors Significance Correction.				

Sumber : Output SPSS 24, Olahan Data Primer Tahun 2021

**Tabel Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Nilai Tingkat Signifikan $\alpha = 0,05$	Nilai Signifikansi Kolmogorov Smirnov	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,05	0,054	Normal
X <sub>2</sub>	0,05	0,115	Normal
Y	0,05	0,071	Normal

Sumber : Output SPSS 24, Olahan Data Primer Tahun 2021

### Uji Linearitas

Pengujian linearitas ini perlu dilakukan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linier atau tidak. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel atau lebih yang di uji mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan keputusan dalam uji linearitas adalah :

1. Jika nilai signifikan  $> 0,05$ , maka hubungan antara variabel (X) dengan (Y) adalah linear.
2. Jika nilai signifikan  $< 0,05$ , maka hubungan anatar variabel (X) dengan (Y) adalah tidak linear.

**Tabel Hasil Uji Linearitas  
Produktivitas Kerja (Y) atas Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Produktivitas Kerja * Budaya Organisasi	Between Groups	(Combined)	8312,411	24	346,350	1,614	,140
		Linearity	3990,119	1	3990,119	18,593	,000
		Deviation from Linearity	4322,292	23	187,926	,876	,623
	Within Groups		4292,167	20	214,608		
	Total		12604,578	44			

*Sumber : Output SPSS 24, Olahan Data Primer Tahun 2021*

Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi variabel Produktivitas Kerja (Y) atas Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>), dari hasil perhitungan diperoleh *Deviation from Linearity* (Sig.) adalah 0,623 lebih besar dari 0,05. Nilai (Sig.) sebesar 0,623 > 0,05. Maka disimpulkan bahwa ada hubungan **linear** secara signifikan antara variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dengan variabel Produktivitas Kerja (Y).

**Tabel Hasil Uji Linearitas  
Produktivitas Kerja (Y) atas Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>)**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Produktivitas Kerja * Kepuasan Kerja	Between Groups	(Combined)	8419,578	28	300,699	1,150	,394
		Linearity	3023,935	1	3023,935	11,561	,004
		Deviation from Linearity	5395,642	27	199,839	,764	,739
	Within Groups		4185,000	16	261,563		
	Total		12604,578	44			

*Sumber : Output SPSS 24, Olahan Data Primer Tahun 2021*

Setelah dilakukan perhitungan dan analisis terhadap persamaan regresi variabel Produktivitas Kerja (Y) atas variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>), dari hasil perhitungan diperoleh *Deviation from Linearity* (Sig.) adalah 0,739 lebih besar dari 0,05. Nilai (Sig.) sebesar 0,739 > 0,05. Maka disimpulkan bahwa ada hubungan **linear** secara signifikan antara variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) dengan variabel Produktivitas Kerja (Y).

### Pengujian Hipotesis

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui koefisien regresi terhadap dua variabel atau lebih, dengan hasil pengolahan sebagai berikut :

Tabel Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19,873	17,519		1,134	,263
Budaya Organisasi	,473	,123	,463	3,840	,000
Kepuasan Kerja	,347	,115	,362	3,004	,004

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Sumber : Output SPSS 24, Olahan Data Primer Tahun 2021

Dari hasil penelitian diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 19,873 + 0,473 X_1 + 0,347 X_2 + e$$

Y = Produktivitas Kerja

X<sub>1</sub> = Budaya Organisasi

X<sub>2</sub> = Kepuasan Kerja

Dari persamaan tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa:

- Konstanta sebesar 19,873 dengan koefisien budaya organisasi (X<sub>1</sub>) dan kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) bernilai konstan (tetap), maka diperoleh nilai produktivitas kerja karyawan sebesar 19,873.
- X<sub>1</sub>: Koefisien regresi budaya organisasi (X<sub>1</sub>) sebesar 0,473 (47,3%). Artinya, jika variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>) bernilai positif dapat dikatakan semakin tinggi budaya organisasi, maka semakin tinggi produktivitas kerja (Y).
- X<sub>2</sub> : Koefisien kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,347 (34,7%). Artinya, jika variabel kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) bernilai positif dapat dikatakan semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi produktivitas kerja (Y).

### Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Analisis data uji hipotesis parsial berdasarkan perhitungan SPSS versi 24 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel Hasil Uji Hipotesis Parsial

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19,873	17,519		1,134	,263
Budaya Organisasi	,473	,123	,463	3,840	,000
Kepuasan Kerja	,347	,115	,362	3,004	,004

a. Dependent Variable: Produktifitas Kerja

Sumber : Output SPSS 24, Olahan Data Primer Tahun 2021



### a. Budaya Organisasi Berpengaruh ( $X_1$ ) Secara Parsial Terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji t untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y) menunjukkan nilai thitung = **3,840 > 2,018**, dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan:  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan divisi *Operation and Maintenance Group* PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta.

### b. Kepuasan Kerja Berpengaruh ( $X_2$ ) Secara Parsial Terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji t untuk kepuasan kerja ( $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja (Y) menunjukkan nilai thitung sebesar **3,004 > ttabel 2,018**, dan nilai signifikansi sebesar  $0,04 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan:  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja karyawan divisi *Operation and Maintenance Group* PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta.

### Uji Hipotesis Simultan (f)

**Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) secara Simultan Berpengaruh Terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

**Tabel Hasil Uji Hipotesis Simultan (f)**

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5513,932	2	2756,966	16,330	,000b
	Residual	7090,646	42	168,825		
	Total	12604,578	44			
a. Dependent Variable: Produktifitas Kerja						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi						

Sumber : Output SPSS 24, Olahan Data Primer Tahun 2021

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas diperoleh hasil  $F_{hitung} = 16,330 < F_{tabel} = 3,21$  maka tolak  $H_0$  diterima  $H_a$  dengan hasil signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang berarti signifikan. Sehingga Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja (Y).

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,661 <sup>a</sup>	,437	,411	12,99326
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi				
b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja				

Sumber : Output SPSS 24, Olahan Data Primer Tahun 2021



Berdasarkan hasil pengolahan data di atas, diperoleh koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,437 atau (43,7%). Hal ini menunjukkan bahwa 43,7% variabel Produktivitas Kerja dipengaruhi oleh variabel Budaya Organisasi dan variabel Kepuasan Kerja, sedangkan 56,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) Terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ )

Berdasarkan hasil pengujian parsial (hasil Uji  $t$ ) variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ) hasil thitung sebesar 3,840 > ttabel 2,018 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan divisi Operation and Maintenance Group PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta. Hal ini memberikan penegasan dan interpretasi secara empiris tentang pentingnya perhatian terhadap peningkatan budaya organisasi karyawan sehingga meningkatkan produktivitas kerja.

Secara empirik hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang relevan diantaranya penelitian (Rista (2019), Hanafi (2020) Firdaus 2020), Jatmiko (2013), Ridluan (2018), Sudanang dan Priyanto (2020), Prayitno (2015) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil penelitian ini semakin mempertegas penelitian terdahulu yang relevan tentang adanya pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dengan demikian, secara teoritik dan pembuktian secara empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan *Operation and Maintenance Group* PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta.

### Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ )

Berdasarkan hasil pengujian parsial (hasil Uji  $t$ ) variabel Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ) hasil thitung sebesar 3,004 > ttabel 2,018 dan nilai signifikansi sebesar 0,04 < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja karyawan divisi Operation and Maintenance Group PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta. Hal ini memberikan penegasan dan interpretasi secara empiris tentang pentingnya perhatian terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan sehingga meningkatkan produktivitas kerja.

Secara empirik hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang relevan

diantaranya penelitian Deden (2016), Sururin (2020), dan Mansyah (2020), Jatmiko (2013), Ridluan (2018), Sudanang dan Priyanto (2020), Saputra (2020), Muayad dan Gawi (2016) yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini semakin mempertegas adanya pengaruh kepuasan kerja secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

Dengan demikian, secara teoretik dan pembuktian secara empirik yang dilaksanakan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.

## KESIMPULAN

1. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan divisi Operation and Maintenance PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta dengan kontribusi sebesar 47,3%.
2. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan divisi Operation and Maintenance PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta dengan kontribusi sebesar 34,7%.
3. Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan divisi Operation and Maintenance PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta dengan kontribusi sebesar 43,7%. Sedangkan sebesar 56,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penelitian ini: Bpk. Dr. Potler Gultom, S.H., M.M. selaku Rektor. Ibu Tutik Siswanti, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi. Ibu Dr. Sri Yanthy Yosepha, S.Pd, M.M, selaku Ketua Prodi Manajemen. Bapak Dr. Sri Widodo, S.AP, M.Si (Han), selaku Dosen Pembimbing.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Ardana, I Komang. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- As'ad, Mohammad. (2015). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri, Edisi IV*. Yogyakarta: Liberty
- Busro, Muhammad. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

- Denison, D.R., (2012). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Son
- Eksan, Muhammad. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Insetif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Yanmar Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol.3, No.2, Juli 2020, ISSN : 2599-3410
- Ernawan, Erni R. (2011). *Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_ (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartatik, Puji, Indah. (2018). *Sumber Daya Manusia*, Jogjakarta: Laksana
- Indriantoro, Nur & Supomo, Bambang. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Edisi 1. Cetakan ke-12. Yogyakarta: BPFE.
- Irfan, Rahmatul. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank NTB Syariah pada Kantor Cabang Bima. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, Vol.4, No. 3, Juli 2020, ISSN : 2598-9944
- Jatmiko, Benedictus Kurniawan. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Volume 1 Nomor 4, Juli 2013
- Mafru, Nisa Ulul. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Semangat Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Distrik Navigasi Kelas 1 Palembang. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol.2, No. 2, Agustus 2017, ISSN: 2540
- Muayyad, Deden Misbahudin dan Ade Irma Oktafia Gawi. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, Vol . 9, No. 1.
- Noor, J. (2017). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Pratiwi Oktarina Dwi (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Guru Sekolah Dasar Plus Rahmat Kediri. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 15 (02) 2020. ISSN:1979-0643
- Prayitno, Hadi. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank BSM (Bank Syariah Mandiri) Cabang Cirebon. *Skripsi*. Kementerian Agama Republik Indonesia Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon.
- Ridluan, Muhamad. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Kerja Islami dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan di Villa Buana Meteseh Tembalang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
- Sedarmayanti. (2016). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sudanang, Ertanta Eri dan sabda Eliza Priyanto. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, 14(01), 2020. 31-36. ISSN: 1907-9389, E-ISSN: 2716-2664
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet. Bandung: Alfabeta.

- Saputra, Hadi. (2020). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Vol 4 No. 2 – Mei 2020, E-ISSN 2580-969.
- Sudanang, Ertanta Ari dan Sabda Elisa Priyanto. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Kepariwisata*. Volume 14, Nomor 1, Januari 2020: 31 - 36
- Sutrisno, Edy.. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Werther, William B, dan Keith Davis. (2016). *Human Resources and Personnel Management. Fifth Edition*. New York: McGraw-Hill, Inc
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia.: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian: Aplikasi Dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wulantika, Lita dan Reza Purwa Koswara. (2017). Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja. JURISMA: *Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*. Vol. 2, No. 2, Februari 2021
- Zakharia, Febry. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Yadika 3 Tangerang. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, Jilid 3, Nomor 1, Juli 2014, hlm. 39 - 50