Jurnal Manajemen Lancang Kuning
Vol. 3. No.5,Oktober 2025 : 240-251
EISSN : 3047-597X

Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Provinsi Riau

Tika Saputri

Fakultas Ekonomi Universitas Lancang Kuning
Jln. Yos Sudarso KM 8 Rumbai Pekanbaru
E-mail : tikasaputri485@gmail.com

diterima: 24/8/2025; direvisi:15/9/2025;diterbitkan:31/10/2025

Abstract: This inquiry transpired within the precincts of the Regional Fiscal Augmentation Bureau of Riau Province, situated at Jl. Gen. Sudirman No. 6, Simpang Tiga, East Sidomulyo, Marpoyan Damai Subdistrict, Pekanbaru Municipality, Riau. The cardinal objective of the investigation was to elucidate the ramifications of institutional ethos, ambient occupational conditions, and occupational gratification upon personnel efficacy both in isolation and in collective manifestation. The assemblage of informants, totalling 127 civil functionaries, was delineated via a comprehensive enumeration paradigm (census approach). The evidentiary corpus encompassed both firsthand (primary) and corroborative (secondary) data streams. Methodologically, the research adopted a numerically-oriented, expository-analytical framework, operationalised through the Statistical Apparatus for Commodities and Amenities Inquiry (SPSS) iteration 23. The analytical outcomes divulged that the organizational ethos exerts a singular influence upon occupational efficacy; likewise, the environmental conditions within the workplace and the degree of occupational contentment each independently impart measurable impacts upon the agency's performance metrics. It was empirically substantiated through the observed F-statistic (48.293), demonstrably surpassing the critical threshold (Ftable = 3.07), with a resultant p-value of 0.000 signifying robust statistical significance.

Keywords: *Institutional Ethos, Ambient Occupational Conditions, Occupational Gratification, Personnel Efficacy*

PENDAHULUAN

Setiap institusi memerlukan tenaga kerja yang memiliki keahlian, pengetahuan, serta pengalaman kerja yang memadai agar mampu menjalankan tanggung jawab dan tugas secara optimal. Keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam organisasi publik sangat bergantung pada kualitas manusia yang menggerakkannya. Peran manusia dalam operasional organisasi tidak bisa digantikan karena merekalah yang menjalankan berbagai aktivitas penting. Dalam pandangan Suparyadi (2015:2), manusia merupakan unsur strategis dalam organisasi karena dari merekalah tercipta efisiensi, penguatan kompetensi, dan peningkatan kinerja. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang terarah menjadi kunci dalam mencapai tujuan institusi.

Dalam kerangka hukum nasional, UU RI No 43 Tahun 1999 yang merupakan perubahan atas UU No 8 Th 1974, menegaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan pilar utama dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional. Dari penegasan ini dapat dipahami bahwa kemajuan negara sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan integritas para aparatur sipil, yang menjadi representasi kelembagaan negara.

Widodo (2015:131) menambahkan bahwa dalam menghadapi dinamika kebijakan pemerintah, setiap lembaga dituntut untuk meningkatkan kinerja pegawainya agar mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang ada. Pelayanan publik yang prima hanya dapat dicapai apabila pegawai mampu menunjukkan produktivitas yang tinggi dalam setiap perannya. Efisiensi diartikan sebagai

tercapainya hasil sesuai target, sedangkan efektivitas bergantung pada ketepatan pelaksanaan kegiatan dan kontribusi masing-masing individu. Kinerja pegawai secara individu mencerminkan sejauh mana pencapaian dari tugas yang diberikan dalam periode tertentu. Dalam konteks Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Riau, lembaga ini memiliki tanggung jawab penting dalam mendukung desentralisasi fiskal dengan mengoptimalkan penerimaan daerah. Tugas tersebut mencakup penyusunan data wajib pajak, pengawasan pelaporan, serta pencairan dan pengelolaan dana dari sektor pajak daerah. Efektivitas kerja di BAPENDA memerlukan komitmen kuat dari seluruh pegawai untuk bergerak secara selaras dengan visi dan misi organisasi.

Etos kerja yang tinggi menjadi penentu keberhasilan dalam menjalankan peran tersebut, di mana pegawai dituntut untuk bertindak profesional, efisien, dan mampu mempertahankan kualitas layanan. Dalam hal ini, budaya organisasi juga memegang peran penting. Menurut Sudaryono (2017:77), budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai yang diyakini dan dijalankan bersama oleh seluruh anggota dalam mendorong terciptanya lingkungan kerja yang produktif. Budaya yang kuat dapat mendorong pencapaian tujuan, sedangkan budaya yang lemah justru menjadi hambatan. Di lingkungan BAPENDA Riau, penerapan prinsip 5S—senyum, salam, sapa, sopan, dan santun dijadikan pedoman dalam berinteraksi, sejalan dengan visi instansi untuk menjadi pengelola pendapatan daerah yang amanah dan berorientasi pada pelayanan publik. Misi BAPENDA juga menitikberatkan pada peningkatan pendapatan, pelayanan profesional, dan pembenahan kinerja organisasi melalui koordinasi yang sinergis.

Di samping budaya organisasi, faktor lingkungan kerja turut memengaruhi kualitas pelaksanaan tugas. Robbins (2015:103) menyatakan bahwa lingkungan organisasi mencakup faktor eksternal yang memengaruhi operasional lembaga. Sunyoto (2015:43) memperluas pemahaman ini dengan menyebut bahwa suasana kerja, baik berupa komunikasi ringan, suasana fisik, maupun kenyamanan psikologis, dapat meningkatkan motivasi kerja. Lingkungan yang kondusif terbukti memiliki efek positif terhadap produktivitas pegawai. Lebih lanjut, Priansa (2018:299) menekankan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh persepsi pegawai terhadap pekerjaan mereka, apakah dirasakan menyenangkan atau tidak. Hasibuan (2016:202) memperkuat pandangan ini dengan menyebutkan bahwa kepuasan kerja tercermin dari sikap positif dan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan yang dijalani.

Dalam wawancara yang dilakukan pada 25 Oktober 2024 dengan Bapak Dody Saputra Dinata, Kepala Subbagian Kepegawaian dan Umum BAPENDA Provinsi Riau, disampaikan bahwa secara umum kinerja pegawai di lembaga tersebut tergolong baik. Namun, sejumlah tantangan masih dihadapi dalam upaya mengoptimalkan hasil kerja, terutama yang terkait dengan penerapan budaya organisasi, kualitas lingkungan kerja, dan tingkat kepuasan pegawai. Ketiga aspek ini saling terkait dan menjadi dasar dalam meningkatkan kinerja institusi secara menyeluruh.

Dalam rangka mendukung keberhasilan operasional sebuah instansi publik, keberadaan struktur organisasi yang terdiri dari berbagai bidang sangat diperlukan. Masing-masing divisi memiliki peran tersendiri dalam menjalankan fungsi layanan yang selaras dengan visi dan misi lembaga. Perbedaan jumlah pegawai pada tiap-tiap unit kerja memberikan dampak langsung terhadap pencapaian kinerja yang optimal, baik dari sisi efisiensi maupun efektivitas pelaksanaan tugas.

Evaluasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Riau menunjukkan

bahwa secara umum tingkat pencapaian prestasi kerja tergolong tinggi. Berdasarkan catatan internal lembaga, mayoritas pegawai memperoleh nilai evaluasi dalam rentang 80 hingga 84, yang mencerminkan kualitas kerja pada kategori baik. Penilaian tersebut disusun mengikuti ketentuan dalam regulasi resmi mengenai Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah dan kebijakan dari Badan Kepegawaian Negara. Rentang nilai yang dicapai para pegawai berada pada kisaran 76 sampai 90, yang menegaskan bahwa performa mereka dinilai layak dan positif.

Dalam konteks ketenagakerjaan secara umum, hak atas lingkungan kerja yang aman dan nyaman merupakan bagian dari prinsip dasar yang dijamin oleh hukum. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan memuat ketentuan bahwa setiap tenaga kerja berhak mendapatkan tempat kerja yang mendukung produktivitas, serta kondisi yang sejahtera untuk mendukung kepuasan dalam menjalankan pekerjaan. Aspek keselamatan dan kesehatan kerja juga diperkuat oleh peraturan dari Kementerian Tenaga Kerja yang menetapkan standar fasilitas kerja yang layak dan manusiawi.

Namun demikian, kondisi nyata di kantor BAPENDA menunjukkan adanya ketimpangan antara harapan dan realitas. Salah satu masalah utama yang dirasakan oleh pegawai adalah kualitas lingkungan fisik yang belum ideal. Fasilitas seperti pendingin ruangan yang tidak berfungsi optimal serta kapasitas ruangan yang tidak sebanding dengan jumlah pegawai mengakibatkan suasana kerja menjadi tidak nyaman. Suhu ruangan yang tinggi dan keterbatasan ruang gerak menjadikan fokus pegawai mudah terganggu. Dalam beberapa kasus, ketidaknyamanan tersebut turut memengaruhi semangat kerja dan daya tahan dalam menyelesaikan tanggung jawab harian.

Dalam wawancara yang dilakukan dengan sejumlah pegawai, terungkap bahwa ketidakpuasan kerja tidak hanya dipicu oleh faktor fisik semata. Beberapa karyawan mengungkapkan bahwa terdapat kecenderungan perilaku kerja yang kurang produktif, seperti menunda tugas, minimnya inisiatif, serta kebiasaan bermalas-malasan yang kerap muncul saat jam kerja berlangsung. Perilaku ini mencerminkan rendahnya kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani, dan tentunya akan berdampak negatif terhadap produktivitas secara keseluruhan.

Berbagai pandangan akademik juga menguatkan hal tersebut. Lodiet al. (2020) menegaskan bahwa budaya kerja dalam organisasi memiliki dampak yang nyata terhadap performa karyawan. Sementara itu, Lestari dan Andani (2023) menemukan bahwa kondisi lingkungan kerja tidak secara signifikan mempengaruhi hasil kerja pegawai. Sebaliknya, penelitian Tarjo (2020) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja berkontribusi besar terhadap pencapaian kinerja. Oleh karena itu, penting bagi peneliti untuk menelaah lebih dalam hubungan antara budaya organisasi, lingkungan kerja, serta kepuasan kerja terhadap efektivitas dan hasil kerja pegawai. Hal inilah yang menjadi latar belakang dalam pelaksanaan kajian dengan judul: "Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Riau."

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen dapat dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan. Dalam konteks organisasi modern, manajemen tidak hanya berkutat pada aspek teknis pengelolaan sumber daya, tetapi juga menyentuh dimensi kepemimpinan dan

pengambilan keputusan strategis. Konsep dasar manajemen ini menekankan pentingnya integrasi antara manusia, waktu, dan sarana pendukung agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal (Hasibuan, 2021).

Adapun fungsi utama dari manajemen mencakup empat komponen, yaitu merancang rencana kerja, menyusun struktur organisasi yang mendukung, memotivasi sumber daya manusia dalam menjalankan fungsinya, serta mengawasi jalannya kegiatan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Siagian, 2022). Keempat fungsi tersebut saling berkaitan dan menjadi siklus berkelanjutan dalam sistem pengelolaan organisasi yang dinamis. Efektivitas pelaksanaan fungsi manajemen secara langsung berdampak pada produktivitas dan stabilitas kerja dalam organisasi.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja tidak hanya dilihat dari segi kuantitas, tetapi juga kualitas pekerjaan yang dilakukan dalam jangka waktu tertentu. Dalam sebuah organisasi, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan individu, motivasi kerja, lingkungan organisasi, serta kejelasan peran dan tugas yang diberikan. Pegawai yang memahami tanggung jawabnya dengan baik dan didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi (Mangkunegara, 2020).

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mencakup aspek internal dan eksternal. Secara internal, hal-hal seperti kompetensi, disiplin, serta etika kerja sangat berperan dalam membentuk performa pegawai. Sedangkan dari sisi eksternal, gaya kepemimpinan, kebijakan manajerial, serta fasilitas kerja yang memadai juga memiliki kontribusi yang signifikan. Kombinasi dari kedua aspek ini menciptakan fondasi yang kuat dalam membentuk kinerja individu yang unggul (Robbins & Judge, 2023). Untuk mengukur kinerja tersebut, diperlukan indikator yang jelas seperti ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, kemampuan menyelesaikan tugas secara mandiri, dan kontribusi dalam kerja tim.

Dalam rangka mengevaluasi pencapaian kerja pegawai, organisasi melakukan penilaian kinerja secara berkala. Penilaian ini bertujuan untuk mengidentifikasi keberhasilan maupun kekurangan dalam pelaksanaan tugas, sekaligus menjadi dasar pengambilan keputusan dalam aspek pembinaan, promosi, hingga pemberian penghargaan. Penilaian kinerja yang dilakukan secara objektif akan menciptakan keadilan dalam organisasi dan memotivasi pegawai untuk terus meningkatkan kompetensinya (Dessler, 2022). Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penilaian kinerja antara lain tingkat kehadiran, hasil kerja, tanggung jawab, kemampuan kerjasama, serta loyalitas terhadap organisasi.

Budaya organisasi merujuk pada seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang telah mengakar dalam sistem kerja organisasi dan dianut secara kolektif oleh seluruh anggotanya. Budaya ini mencerminkan identitas organisasi yang membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam menjalankan peran masing-masing. Budaya organisasi yang kuat menciptakan rasa saling percaya, keterlibatan, serta dorongan untuk berinovasi demi kemajuan bersama (Schein, 2019). Beberapa faktor yang memengaruhi terbentuknya budaya organisasi antara lain sejarah organisasi, gaya kepemimpinan, serta interaksi sosial yang terus berkembang di antara anggota organisasi.

Indikator yang menunjukkan keberadaan budaya organisasi yang positif mencakup komunikasi yang terbuka, penghargaan terhadap prestasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta komitmen terhadap visi dan misi bersama. Ketika budaya organisasi selaras dengan nilai-nilai personal pegawai, maka akan

tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan penuh semangat.

Lingkungan kerja merupakan seluruh kondisi yang ada di sekitar tempat kerja dan dapat memengaruhi perilaku serta kinerja individu dalam organisasi. Lingkungan ini terdiri atas aspek fisik seperti pencahayaan, kebisingan, suhu ruangan, serta desain ruang kerja, dan aspek non-fisik seperti hubungan sosial, suasana psikologis, serta struktur komunikasi internal. Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung akan mempengaruhi semangat kerja, kesehatan mental, serta produktivitas pegawai (Nitisemito, 2021).

Indikator lingkungan kerja yang baik mencakup adanya fasilitas kerja yang memadai, pengaturan ruang yang ergonomis, pencahayaan dan ventilasi yang sesuai, serta hubungan sosial yang positif antarpegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi lingkungan kerja antara lain kepemimpinan yang partisipatif, kebijakan internal yang adil, dan sistem kerja yang fleksibel.

Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang seseorang terhadap aspek-aspek pekerjaan yang dijalaninya, yang mencakup upah, hubungan antarpegawai, kesempatan berkarir, serta pengakuan terhadap prestasi. Tingkat kepuasan yang tinggi akan menciptakan loyalitas pegawai terhadap organisasi serta menurunkan risiko konflik dan turn-over. Sebaliknya, ketidakpuasan dapat menyebabkan stres kerja, penurunan kinerja, dan meningkatnya intensi untuk keluar dari pekerjaan (Luthans, 2020).

Indikator kepuasan kerja mencakup beberapa aspek utama, seperti kejelasan tugas, pengakuan atas prestasi, kompensasi yang adil, dukungan dari atasan, serta peluang untuk berkembang. Ketika indikator-indikator tersebut terpenuhi, pegawai akan lebih mudah mencapai aktualisasi diri melalui pekerjaannya, sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Riau yang berlokasi di Jalan Jenderal Sudirman Nomor 6, Kota Pekanbaru. Kegiatan ini berlangsung mulai bulan September 2024 hingga tuntas. Pendekatan yang digunakan dalam studi ini bersifat deskriptif dengan orientasi kuantitatif. Seluruh aparatur yang bekerja di lingkungan BAPENDA, sebanyak 127 individu, dijadikan objek studi sekaligus sebagai responden, karena jumlahnya masih dalam batas wajar untuk dilakukan pengumpulan data secara menyeluruh tanpa teknik sampling terbatas.

Informasi utama dalam penelitian ini diperoleh dari sumber langsung, yaitu melalui penyebaran angket dan wawancara singkat dengan para pegawai. Di samping itu, data tambahan dikumpulkan dari berbagai arsip serta dokumen yang tersedia di instansi tersebut. Data yang dianalisis mencakup dua jenis, yaitu informasi yang bersifat deskriptif (kualitatif) dan numerik (kuantitatif). Penelitian ini mengamati beberapa variabel utama, di mana budaya kerja organisasi, kondisi tempat kerja, serta kepuasan karyawan diposisikan sebagai faktor bebas, sedangkan kinerja pegawai menjadi fokus utama sebagai variabel yang dipengaruhi.

Untuk mengolah data yang telah terkumpul, digunakan metode analisis regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi pengolah data statistik SPSS versi 25. Sebelum itu, dilakukan pengujian instrumen melalui analisis validitas dan reliabilitas untuk memastikan keakuratan serta konsistensi data. Selain itu, dilakukan pula uji asumsi klasik guna memastikan kelayakan model regresi, termasuk pemeriksaan distribusi data, potensi hubungan antar variabel, dan gejala penyimpangan lain dalam data.

Analisis lebih lanjut dilakukan guna menguji hubungan antara variabel-variabel

tersebut secara terpisah maupun bersamaan, baik dengan melihat pengaruh masing-masing faktor terhadap kinerja pegawai, maupun melihat kekuatan pengaruh kolektifnya terhadap hasil kerja secara keseluruhan. Temuan dari proses ini diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang dinamika kinerja pegawai dalam kaitannya dengan budaya organisasi, lingkungan kerja, serta kepuasan yang mereka rasakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil penelitian

Penelitian ini melibatkan 127 pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Riau sebagai responden. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Karakteristik responden mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama masa kerja.

Tabel 1 Rekapitulasi Responden Variabel Budaya Organisasi (X1)

No	Indikator	*Mean*	Kriteria
1	Inovasi dan pengambilan risiko	4,10	Tinggi
2	Orientasi pada Manfaat	4,18	Tinggi
3	Orientasi pada Tim	3,88	Tinggi
4	Stabilitas	3,87	Tinggi
	Total	4,00	Tinggi

Sumber:Data Olahan Hasil Penelitian,2025

Berdasarkan tabel 5.9 menunjukkan indikator tertinggi adalah orientasi pada manfaat dengan rata-rata 4,18 berkategori tinggi. Hal ini menyatakan bahwa orientasi pada manfaat sangat berpengaruh tinggi dalam budaya organisasi.

Indikator terendah adalah stabilitas dengan rata-rata 3,87 berkategori tinggi. Hal ini dikarenakan Indikator stabilitas budaya organisasi menunjukkan skor terendah karena nilai-nilai inti organisasi belum sepenuhnya dipahami dan diinternalisasi oleh pegawai. Hal ini diperburuk oleh inkonsistensi kebijakan, lemahnya komunikasi antarunit, serta kurangnya keteladanan pimpinan dalam menerapkan budaya organisasi. Sedangkan total mean dari keseluruhan indikator keputusan pembelian sebesar 4,00 kategori tinggi.

1. Tanggapan Variabel Lingkungan Kerja**(X2)**

Tabel 2 Rekapitulasi Responden Variabel Lingkungan Kerja (X2)

No	Indikator	*Mean*	Kriteria
1	Fasilitas	3,42	Tinggi
2	Kebisingan	3,33	CukupTinggi
3	Sirkulasi Udara	3,77	Tinggi
4	Hubungan Kerja	3,75	Tinggi
	Total	3,56	Tinggi

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian,2025

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan indikator tertinggi adalah sirkulasi udara dengan rata-rata 4,77 berkategori tinggi. Hal ini menyatakan bahwa sirkulasi udara sangat berpengaruh tinggi dalam lingkungan kerja. Indikator terendah adalah kebisingan dengan rata-rata 3,33 berkategori tinggi. Hal ini dikarenakan kebisingan menjadi indikator terendah karena tingginya gangguan suara dalam lingkungan kerja menghambat konsentrasi, menurunkan produktivitas, dan meningkatkan stres pegawai. Hal ini disebabkan oleh penataan ruang yang kurang baik, minimnya isolasi suara, serta tidak adanya pengendalian terhadap sumber-sumber kebisingan. Sedangkan total mean dari keseluruhan indikator

keputusan pembelian sebesar 3,56 kategori tinggi.

2. Tanggapan Variabel Kepuasan Kerja **(X3)**

Menggambarkan pandangan individu terhadap pekerjaannya, apakah ia merasa puas, tidak puas, bersikap netral, atau memiliki ketertarikan maupun ketidaktertarikan, yang didasarkan pada penilaiannya terhadap pengalaman kerja tersebut.

Tabel 3 Rekapitulasi Responden Variabel Kepuasan Kerja (X3)

No	Indikator	*Mean*	Kriteria
1	Isi Pekerjaan	4,07	Tinggi
2	Upah	4,18	Tinggi
3	Promosi Rekan Kerja	3,96	Tinggi
4	Jenjang Karir	4,01	Tinggi
	Total	4,05	Tinggi

Sumber:Data Olahan Hasil Penelitian,2025

Berdasarkan tabel 5.19 menunjukkan indikator tertinggi adalah upah dengan rata-rata 4,18 berkategori tinggi. Hal ini menyatakan bahwa upah sangat berpengaruh tinggi dalam kepuasan kerja. Indikator terendah adalah promosi rekan kerja dengan rata-rata 3,96 berkategori tinggi. Hal ini dikarenakan Promosi rekan kerja menjadi indikator terendah karena seringkali menimbulkan persepsi ketidakadilan, kecemburuan, atau ketidakpuasan jika prosesnya dianggap tidak transparan atau tidak berdasarkan kinerja. Hal ini dapat menurunkan motivasi kerja dan semangat kolaboratif antarpegawai. Sedangkan total mean dari keseluruhan indikator kepuasan kerja sebesar 4,05 kategori tinggi.

3. Tanggapan Variabel Kinerja Pegawai **(Y)**

Kinerja pegawai adalah hasil pencapaian tugas berdasarkan kualitas, kuantitas, cara kerja, dan tanggung jawab dalam pelaksanaannya.

Tabel 4 Rekapitulasi Responden Variabel Kinerja (Y)

No	Indikator	*Mean*	Kriteria
1	Kualitas Pekerjaan	4,10	Tinggi
2	Kuantitas Pekerjaan	4,14	Tinggi
3	Pelaksanaan Tugas	3,91	Tinggi
4	Tanggung Jawab	3,88	Tinggi
	Total	4,00	Tinggi

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian,2025

Berdasarkan tabel 5.24 menunjukkan indikator tertinggi adalah pelaksanaan tugas dengan rata-rata 4,18 berkategori tinggi. Hal ini menyatakan bahwa pelaksanaan tugas sangat berpengaruh tinggi dalam kepuasan kerja. Indikator terendah adalah tanggung jawab dengan rata-rata 3,88 berkategori tinggi. Hal ini endahnya rasa tanggung jawab ini berdampak langsung pada penurunan kualitas dan ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Sedangkan total mean dari keseluruhan indikator keputusan pembelian sebesar 4,00 kategori tinggi.

4. Uji Validitas Dan Reabilitas

a. Uji Validitas

Tabel 5 Hasil Uji Validitas

Variabel	No Penyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Budaya Organisasi(X1)	1	0,713	0,174	Valid
	2	0,783	0,174	Valid
	3	0,861	0,174	Valid
	4	0,837	0,174	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	1	0,713	0,174	Valid
	2	0,783	0,174	Valid
	3	0,861	0,174	Valid
	4	0,837	0,174	Valid
Kepuasan kerja (X3)	1	0,783	0,174	Valid
	2	0,826	0,174	Valid
	3	0,900	0,174	Valid
	4	0,898	0,174	Valid
Kinerja (Y)	1	0,802	0,174	Valid
	2	0,827	0,174	Valid
	3	0,892	0,174	Valid
	4	0,862	0,174	Valid

Sumber: Data Olahan (*SPSS Versi 23*),2025

Merujuk pada Tabel 5.25, seluruh indikator yang diuji dalam penelitian ini terbukti valid karena nilai r hasil analisis lebih tinggi dibandingkan nilai r acuan dari tabel.

b. Uji Reabilitas

Tabel 6 Hasil Uji Reabilitas Budaya Organisasi (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,838	4

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Berdasarkan hasil uji, seluruh indikator pada variabel budaya organisasi terbukti andal karena nilai Cronbach's Alpha melampaui standar minimum. Oleh karena itu, instrumen dinyatakan konsisten dan valid sebagai alat ukur penelitian.

Tabel 7 Hasil Uji Reabilitas Lingkungan Kerja (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,808	4

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Berdasarkan data yang Hasil uji reliabilitas pada indikator variabel lingkungan kerja menunjukkan bahwa instrumen telah memenuhi syarat keandalan, sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur yang valid dalam penelitian ini.

Tabel 8 Hasil Uji Reabilitas Kepuasan Kerja (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,873	4

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen kepuasan kerja memenuhi kriteria keandalan, sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur yang terpercaya dalam penelitian ini.

Tabel 9 Hasil Uji Reabilitas Kinerja Pegawai (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,864	4

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Hasil uji menunjukkan bahwa instrumen untuk variabel kinerja pegawai telah memenuhi syarat keandalan, sehingga layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

c. Uji Normalitas

Tabel 10 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		127
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,97413233
Most Extreme Differences	Absolute	,071
	Positive	,062
	Negative	-,071
Test Statistic		,071
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200[c,d]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa

data terdistribusi secara normal, sehingga memenuhi asumsi dasar analisis.

d. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berguna memastikan tidak adanya hubungan antar variabel independen dalam model regresi.

Tabel 11 Hasil Uji Multikolineritas

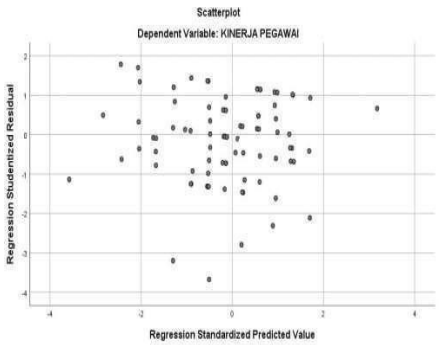
Coefficients[a]								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.		
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.043	1.436		2.116	.037		
	BUDAYA ORGANISASI	,209	,043	,217	4,888	,000	,893	1,120
	LINGKUNGAN KERJA	,040	,035	,039	2,343	,252	,548	1,826
	KEPUASAN KERJA	,745	,042	,765	17,814	,000	,515	1,944
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI								

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Berdasarkan hasil analisis, seluruh nilai VIF untuk variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berada di bawah batas toleransi, sehingga tidak ditemukan indikasi multikolinearitas dalam model.

e. Uji Heterokedastisitas

Tabel 12 Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Penulis, 2025

Gambar 5.1 memperlihatkan sebaran titik yang acak tanpa pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model.

f. Uji Autokorelasi

Uji ini dilakukan berguna mengetahui apakah terdapat hubungan antar residual dalam model regresi linear. Jika ada, maka terjadi autokorelasi. Model yang baik seharusnya tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 13 Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,936[a]	,876	,873	1,054
a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI				
b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI				

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Berdasarkan Tabel 5.32, nilai Adjusted R Square sebesar 0,873 menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami autokorelasi.

g. Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 14 Hasil Uji Linear Berganda

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.043			2.116	.037
	BUDAYA ORGANISASI	,209	,043	,217	4,888	,000
	LINGKUNGAN KERJA	,040	,035	,039	2,343	,252
	KEPUASAN KERJA	,745	,042	,765	17,814	,000
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI						

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Ketika budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2), dan kepuasan kerja (X3) mengalami peningkatan, maka kinerja pegawai juga cenderung meningkat. Koefisien regresi menunjukkan bahwa setiap kenaikan pada masing-masing variabel independen akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, dengan X3

memberikan pengaruh paling besar. Sementara itu, konstanta bernilai positif menandakan bahwa meskipun ketiga variabel independen berada dalam kondisi nol, kinerja pegawai tetap menunjukkan nilai dasar tertentu. Dengan demikian, hubungan antara variabel-variabel tersebut bersifat searah dan saling mendukung dalam membentuk kinerja yang lebih optimal.

h. Uji Hipotesis

1) Uji Persial (UJI t)

Tabel 15 Hasil Uji Persial (Uji t)

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.043	1.438		2.116	.037
	BUDAYA ORGANISASI	,209	,043	,217	4,888	,000
	LINGKUNGAN KERJA	,040	,035	,039	2,343	,252
	KEPUASAN KERJA	,745	,042	,765	17,814	,000
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI						

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

2). Uji Simultan (UJI F)

Tabel 16 Hasil Uji Persial (Uji F)

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	961,816	3	320,605	288,799	,000[b]
	Residual	136,546	123	1,110		
	Total	1098,362	126			
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI						
b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI						

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

Uji F membuktikan bahwa ketiga variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga model regresi layak digunakan.

i. Uji Koefisien Determinasi (r^2)

Tabel 17 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,936[a]	,876	,873	1,054
a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI				
b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI				

Sumber : Data Olahan (SPSS versi 23), 2025

B. Pembahasan penelitian

Penelitian ini bertujuan menganalisis seberapa besar pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, serta menilai signifikansi hubungan antar variabel tersebut.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai
   Kinerja pegawai cenderung meningkat dalam lingkungan kerja yang menjunjung tinggi nilai-nilai inovasi, kerja sama, dan pembelajaran. Ketika organisasi memberi ruang untuk kreativitas, pegawai menjadi lebih berdaya cipta dan solutif. Budaya yang kuat membantu membentuk perilaku kerja yang positif serta memacu motivasi dan efektivitas. Namun, masih terdapat kelemahan dalam pemahaman nilai-nilai inti organisasi, yang perlu diperbaiki melalui sosialisasi berkelanjutan dan keteladanan pimpinan. Budaya kerja berbasis nilai tim dan manfaat bersama terbukti mampu mendongkrak kualitas layanan dan pendapatan daerah. Temuan ini sejalan dengan hasil studi Robbins, Schein, Wibowo, dan Ramdani.
2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai
   Lingkungan kerja yang sehat mendukung produktivitas pegawai. Kebisingan dan sirkulasi udara yang buruk dapat menurunkan konsentrasi dan semangat kerja.

Sebaliknya, fasilitas kerja yang baik dan suasana harmonis mendorong kerja sama tim dan meningkatkan kenyamanan. Kondisi kerja yang negatif, baik secara fisik maupun psikologis, berpotensi menurunkan kinerja. Penelitian oleh Robbins, Fachrezi, Nitisemito, dan Mangkunegara menyimpulkan bahwa lingkungan yang mendukung memperkuat efektivitas pegawai.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai
   Kepuasan dalam bekerja merupakan aspek penting yang berdampak pada performa. Ketidakpuasan sering muncul akibat ketidakadilan dalam promosi, yang berdampak pada semangat dan loyalitas. Sementara itu, ketika kompensasi, isi pekerjaan, dan jenjang karir dirasa adil dan sesuai, pegawai akan lebih produktif dan termotivasi. Untuk itu, organisasi harus menciptakan sistem kerja yang transparan dan mendukung pengembangan. Hal ini diperkuat oleh studi Luthans, Robbins, Santoso, dan Rahman.
4. Pengaruh Gabungan Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja pegawai. Salah satu tantangan utama adalah rendahnya tanggung jawab pegawai, yang berakar dari kurangnya pemahaman peran dan lemahnya motivasi. Perlu diterapkan sistem penghargaan dan akuntabilitas untuk memperbaikinya. Kepuasan kerja terbukti memperkuat kualitas output pegawai, sementara budaya organisasi yang sehat serta lingkungan kerja yang nyaman menciptakan sinergi kerja yang lebih produktif. Studi Sari, Putra, Wright, dan Bonett mendukung bahwa integrasi ketiganya meningkatkan performa pegawai secara menyeluruh di BAPENDA Provinsi Riau.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kondisi lingkungan kerja terhadap performa pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Riau, dengan melibatkan 127 orang sebagai responden.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh kesimpulan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Namun, jika dilihat secara terpisah, budaya organisasi dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja, di mana budaya organisasi menjadi unsur paling dominan.

Sementara itu, kontribusi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai tidak menunjukkan pengaruh yang kuat secara statistik. Hasil ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja akan lebih efektif bila difokuskan pada penguatan nilai-nilai organisasi dan kepuasan kerja, sedangkan pembenahan aspek lingkungan kerja masih perlu dioptimalkan agar dampaknya lebih terasa.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi. (2019). *Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen & Bisnis, 10(5).

Arianty, N. (2014). *Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen & Bisnis, 14, 144–149.

Awaluddin, M. (2016). *Budaya Organisasi, Kepuasan dan Lingkungan Kerja Dosen*. Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 6(4).

Deni Sulistiawan, S. S. (2017). *Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 14, 10–12.

Diana Khairani Sofyan. (2013). *Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai*

Bapenda Surabaya. Vol. 5(5).

Fachrezi & Khair. (2020). *Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai PT Budi Sentosa*. Vol. 12(5).

Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen, 14.

Lestari, D., & Andani, P. (2023). *Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia, 8(2), 45–54.

Lodi, G., Ardiansyah, M., & Putra, D. A. (2020). *Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 7(3), 123–135.

Ramdani, Z., & Nurhayati, S. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai*. Jurnal Administrasi Bisnis, 6(1), 45–53.

Santoso, H., & Rahman, F. (2020). *Budaya dan Lingkungan Kerja Pegawai*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 5(1), 22–30.

Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai*. Jurnal Ilmu Manajemen, 4(1), 33–40.