

## Iklim Organisasi, Kompetensi, Locus of Control, Kepuasan Kerja dan Kinerja ASN

Ni Luh Putu Ary Wahyuni dan Oka Suryadinatha Gorda

Undiknas Graduate School, Bali

Email: [arrayw23@gmail.com](mailto:arrayw23@gmail.com)<sup>(1)</sup>, [okagorda@gmail.com](mailto:okagorda@gmail.com)<sup>(2)</sup>

**Abstract:** *Performance in carrying out its functions is related to employee job satisfaction and is influenced by skills, abilities and individual traits. The purpose of the study was to determine the effect of organizational climate, competence, locus of control, on job satisfaction and employee performance in the Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar. The sample was determined by 90 people with saturated sampling techniques. The analysis technique uses the structural equation modeling (SEM) model. The results of data analysis show that organizational climate has a significant effect on job satisfaction, competence has a significant effect on job satisfaction, locus of control has a significant effect on job satisfaction, organizational climate has a significant effect on performance, competence has a significant effect on performance, locus of control has a significant effect on performance. Job satisfaction has a significant effect on the performance of the Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar.*

**Keywords:** organizational climate, competence, locus of control, job satisfaction, performance.

### PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang menentukan perkembangan suatu organisasi dan menentukan efektifitas keberhasilan organisasi. Kinerja dalam menjalankan fungsinya berhubungan dengan kepuasan kerja pegawai serta dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat individu.

Pengelolaan pendapatan daerah memerlukan sumber daya manusia yang optimal agar dapat memberikan pelayanan secara maksimal kepada masyarakat. Peran Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar sangat besar dalam pengelolaan pendapatan daerah. Terdapat beberapa perbedaan hasil pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh (Riyadi, 2015) yang memperoleh kesimpulan terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Lauda dkk., 2018), (Kumala dkk., 2018) dan (Aji, 2018) yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengujian hipotesis pada variabel *locus of control* yang dilakukan (Amalini dkk., 2016) mendapatkan hasil *locus of control* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pengujian hipotesis pada variabel kepuasan kerja dan kinerja yang dilakukan (Abrar, 2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Fenomena yang muncul dan yang berkaitan dengan kinerja anggota dilingkungan Satuan Badan

Pendapatan Daerah Kota Denpasar pada pencapaian target dan realisasi program/kegiatan tahun 2017 yang menunjukkan bahwa capaian program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur memiliki persentase capaian yang rendah sebesar 44,96% dari target 2017 dengan realisasinya. Upaya dalam meningkatkan kapasitas sumber daya aparatur diperlukan koordinasi dan peningkatan yang maksimal kepada masyarakat dibidang pelayanan pajak daerah.

## KAJIAN TEORI

**Grand Teori Human Capital Manajemen.** Dalam *human capital* Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penggunaan dan pengaplikasian fungsi-fungsi ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengelolaan dan pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia sendiri berarti proses manajer untuk mengatasi permasalahan yang berada di perusahaannya yang meliputi semua tentang para pekerjanya mendapatkan hak yang seharusnya didapatkan (kesejahteraan karyawan) sehingga dapat menjalankan kewajiban yang diharapkan oleh manajer (Maulidyah, 2019).

**Iklim Organisasi.** Menurut (Faisal dan Istiyah, 2018) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah pandangan karyawan terhadap lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku mereka di dalam organisasi.

Iklim organisasi merupakan kondisi lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku pegawai dan dapat tercermin dari karakter pegawai. (Nurhasnawati dan Subhan, 2018).

**Kompetensi Pegawai.** Rudlia, (2016) menyatakan bahwa pegawai dengan kompetensi tinggi akan mendukung organisasi untuk maju dan berkembang pesat, sedangkan menurut Yuliyanti, (2018) kompetensi berkaitan dengan kinerja pegawai dimana kompetensi dapat dijadikan acuan bagi pegawai untuk berkinerja optimal di dalam organisasi

Kompetensi pegawai adalah kemampuan yang harus dimiliki seorang pegawai. Kompetensi pegawai terdiri dari: pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), sikap (attitude) yang disesuaikan dengan bidang yang dibutuhkan organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang baik. (Chrishartanto dan Said, 2019)

**Locus Of Control (LOC).** *Locus of control* merupakan suatu indikator evaluasi inti diri karena individu yang berpikir bahwa mereka kurang memiliki kendali atas hidup mereka dan cenderung kurang memiliki kepercayaan diri. (Sitorus dkk., 2019)

Menurut (Andini dkk., 2019) menyatakan bahwa auditor internal yang memiliki *Locus of Control* internal memiliki tingkat.kinerja yang baik dibandingkan dengan auditor internal yang memiliki *Locus of control Eksternal*.

**Kepuasan Kerja.** Kepuasan kerja adalah suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana seseorang akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan,

keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang dihadapi (Nurhasnawati dan Subhan, 2018)

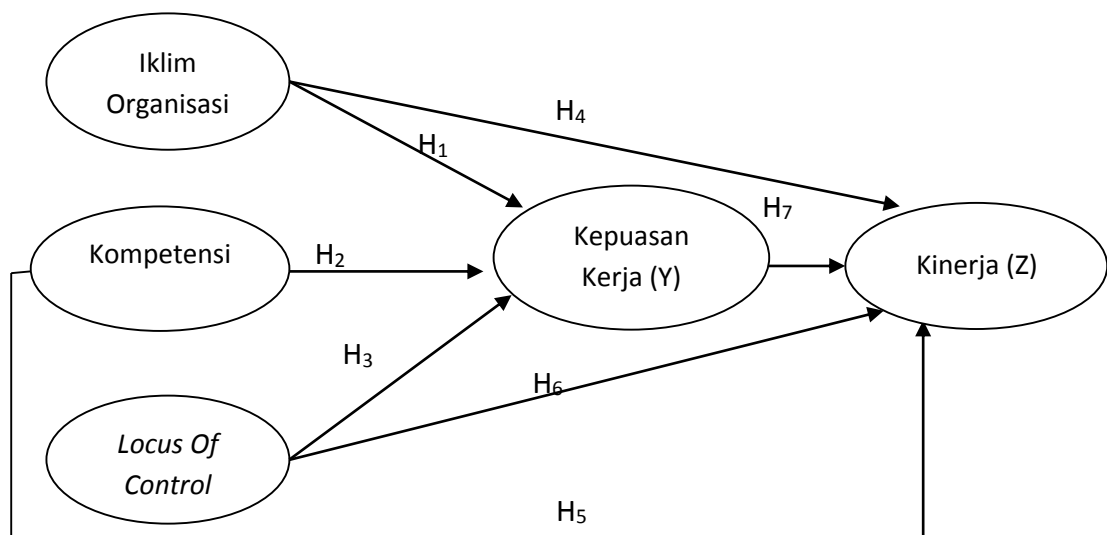
Kepuasan kerja merupakan rasa puas yang dimiliki pegawai dalam pekerjaannya jika telah mencapai target kerja. Pegawai akan menikmati pekerjaannya dan tidak mementingkan imbalan dari organisasi (Nainggolan dkk., 2018)

**Kinerja Pegawai.** Rachmawati, (2016) menyatakan kinerja dapat diartikan hasil dari suatu proses yang diukur berdasarkan kesepakatan sebelumnya. Hasil yang diukur adalah pencapaian pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Ahmudi dkk., (2018) kinerja adalah perilaku pegawai didalam organisasi dimana standar perilaku tersebut telah ditetapkan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan sedangkan menurut Joko (2019) kinerja merupakan hasil yang telah dicapai pegawai dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan kriteria didalam organisasi.

Berdasarkan telaah pustaka diatas maka sebuah model konseptual atau kerangka pemikiran teoritis dapat dikembangkan seperti yang disajikan dalam diagram berikut:

**Gambar 2.** Hubungan antar variabel



Sumber: (Dikembangkan oleh peneliti, 2019)

**Hipotesis.** Sesuai dengan tinjauan pustaka keterkaitan antar variabel dan kerangka pemikiran maka ditulis kembali hipotesis penelitian seperti dibawah ini :

- H<sub>1</sub> : Semakin baik iklim organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai
- H<sub>2</sub> : Semakin baik kompetensi pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai
- H<sub>3</sub> : Semakin baik *Locus Of Control* pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai

- H<sub>4</sub> : Semakin baik iklim organisasi maka semakin baik kinerja pegawai  
 H<sub>5</sub> : Semakin baik kompetensi pegawai maka semakin baik kinerja pegawai  
 H<sub>6</sub> : Semakin baik *Locus Of Control* pegawai maka semakin baik kinerja pegawai  
 H<sub>7</sub> : Semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka semakin baik kinerja pegawai

## METODELOGI

**Lokasi Penelitian.** Penelitian ini dilakukan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar yang beralamat di Jalan Letda Tantular No. 12 Denpasar. Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar merupakan salah satu Organisasi Pemerintah Kota Denpasar yang memiliki tugas pokok mengatur pendapatan daerah dan merealisasikannya dengan organisasi perangkat daerah.

**Populasi dan sampel.** Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 90 orang pegawai. Dengan melihat populasi yang sedikit, maka sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu dengan menetapkan populasi berdasarkan jumlah pegawai yang berstatus PNS sebagai sampel sebanyak 90 orang pegawai.

### Definisi Operasional

**Tabel 1.** Definisi Operasioanl

Variabel	Definisi Operasioanl	Indikator
Iklim Organisasi	Karakteristik organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing – masing anggota dalam memandang organisasi dan berpengaruh pada prilaku anggota.	1. Hubungan Antar Personal 2. Manajemen Partisipatif 3. Formalisasi dan Standardisasi
Kompetensi	Kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan dengan di landasi oleh pengetahuan, pemahaman, dan didukung oleh sikap yang dimiliki	1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Sikap

<i>Locus Of Control</i>	<i>Locus of control</i> merupakan keyakinan individu dalam keberhasilan ataupun kegagalan berdasarkan kendali atas dirinya atau kendali diluar dirinya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Independensi</li> <li>2. Believed of Volition</li> <li>3. Believed individual control</li> <li>4. Believed of individual change.</li> </ol>
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat Absensi</li> <li>2. Disiplin Kerja</li> <li>3. Loyalitas Kerja</li> </ol>
Kinerja Pegawai	Hasil kerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditunjukkan oleh pegawai didalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Kerja</li> <li>2. Kuantitas Kerja</li> <li>3. Kreativitas pegawai</li> </ol>

**Teknik Pengumpulan Data.** Pengumpulan data kuesioner dilakukan dengan menyebarkan daftar berupa pertanyaan kepada responden mengenai variabel dalam penelitian. Skala yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah skala *Sematic Differential* yang ditransfer menjadi skala pengukuran interval.

Kuesioner tertutup terdiri dari dua sisi yang mencerminkan jawaban sangat tidak setuju yaitu angka 1 dan sisi kanan mewakili jawaban sangat setuju yaitu angka 10 pada sebaran angka 1-10

**Teknik Analisis Data.** Model penelitian yang digunakan adalah model struktural berjenjang menggunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) metode analisis data menggunakan *software Smart PLS*.

**Uji Instrumen Validitas Dan Reliabilitas.** Validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antar skor item instrument dengan skor total seluruh item pertanyaan. Uji validitas yang digunakan adalah korelasi *person product moment*. Dimana jika  $r$  hitung ( $r$  person)  $\geq r$  tabel artinya pertanyaan tersebut valid, begitu pula sebaliknya.

Uji reliabilitas kuesioner menggunakan uji *Cronbach's Alpha*. Bila nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq$  konstanta (0,6) maka pertanyaan reliable, begitu juga sebaliknya.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

**Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden.** Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar maka karakteristik responden dibedakan menjadi : kelamin, umur, tingkat pendidikan dan masa kerja. Karakteristik responden dalam penelitian ini diuraikan dalam bentuk Tabel 2.

**Tabel 2.** Karakteristik Responden

Karakteristik Responden		Jumlah (Orang)	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>			
1	Laki-laki	52	57,8%
2	Perempuan	38	42,2%
Jumlah		90	100%
<b>Umur</b>			
1	20-30 tahun	10	11,1%
2	31- 40 tahun	18	20,0%
3	41- 50 tahun	13	14,4%
4	>50 tahun	49	54,4%
Jumlah		90	100%
<b>Pendidikan</b>			
1	SMA	20	22,2%
2	S1	63	70,0%
3	S2	7	7,8%
Jumlah		90	100%
<b>Masa Kerja</b>			
1	5-10 tahun	5	5,6%
2	11-20 tahun	27	30,0%
3	>20 tahun	58	64,4%
Jumlah		90	100%

Sumber: (Data diolah, 2019)

**Analisis Validitas.** Berdasarkan analisis validitas maka diperoleh data sebagai berikut :

**Tabel 3.** Corrected Item Total Correlation dan r tabel

No	Item	r hitung (Corrected Item-Total Correlation)	r tabel	Keterangan
1	X1.1	0,482	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
2	X1.2	0,453	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
3	X1.3	0,556	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
4	X2.1	0,681	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
5	X2.2	0,729	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
6	X2.3	0,653	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
7	X3.1	0,566	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
8	X3.2	0,514	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
9	X3.3	0,820	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
10	X3.4	0,820	0,361	r hitung > r tabel ; Valid

11	Y1.1	0,631	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
12	Y1.2	0,823	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
13	Y1.3	0,707	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
14	Y2.1	0,606	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
15	Y2.2	0,678	0,361	r hitung > r tabel ; Valid
16	Y2.3	0,608	0,361	r hitung > r tabel ; Valid

Sumber : (Data diolah, 2019)

Berdasarkan tabel 3 didapatkan hasil semua item pertanyaan adalah valid, dengan demikian, maka semua item pertanyaan variabel dapat mengukur variabel, dan semuanya diikutsertakan pada analisis lanjutan.

**Analisis reliabilitas.** Dalam analisis ini dilakukan perbandingan *Cronbach's Alpha* (koefisien hitung reliabilitas alpha) seluruh item pertanyaan variabel hasil pengolahan dengan nilai 0,60.

**Tabel 4.** Koefisien *Cronbach's Alpha*

Reliability Statistics		
Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Iklim Organisasi	,679	3
Kompetensi	,825	3
Locus Of Control	,840	4
Kepuasan Kerja	,843	3
Kinerja	,781	3

Sumber : (Data diolah, 2019)

Dari tabel 4 di atas, terlihat besarnya koefisien *Cronbach's Alpha* (koefisien hitung reliabilitas alpha) semua variabel lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa semua pertanyaan pada kuisioner adalah reliabel untuk mengukur variabel kinerja pegawai.

**Pengujian Hipotesis.** Berdasarkan indikator – indikator yang membentuk variabel laten dalam penelitian ini bersifat reflektif, maka evaluasi model pengukuran (*measurement model/outermodel*) untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator – indikator tersebut.

**Tabel 5.** Nilai *Outer Loading* Hasil Estimasi Model

	Iklim organisasi	Kompetensi	Locus of control	Kepuasan kerja	Kinerja
X1.1	0,835				
X1.2	0,615				
X1.3	0,811				
X2.1		0,837			

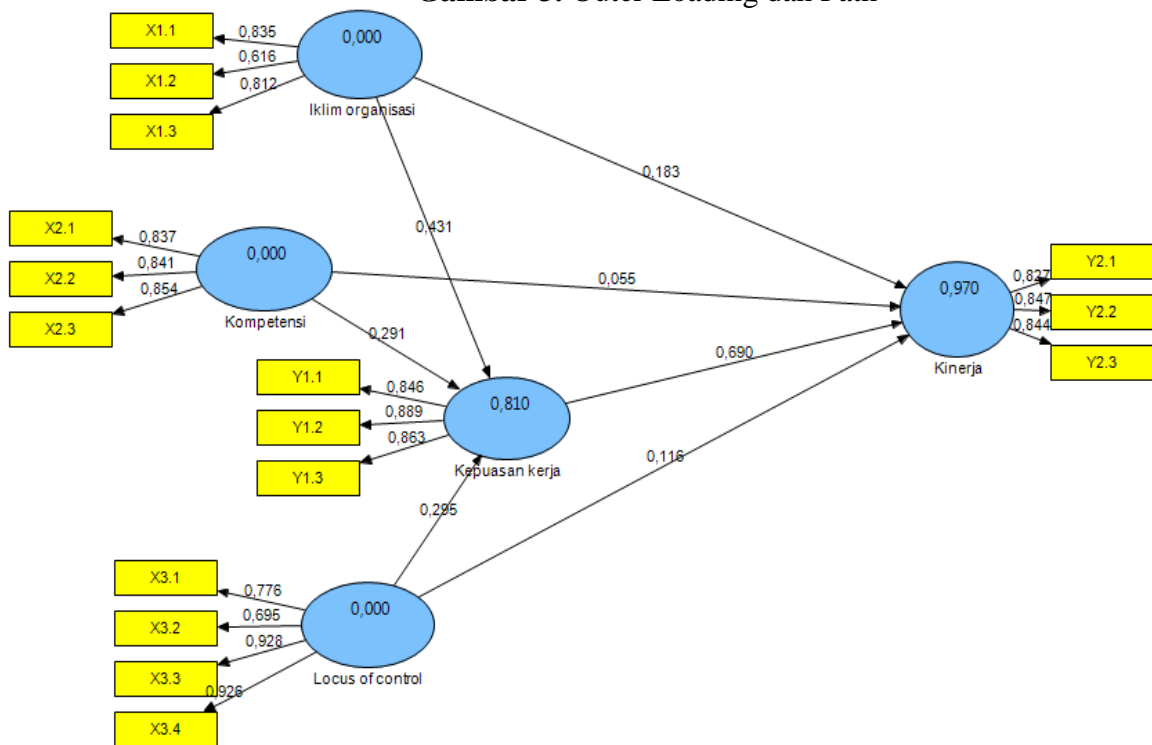
X2.2		0,840		
X2.3		0,854		
X3.1			0,775	
X3.2			0,694	
X3.3			0,928	
X3.4			0,926	
Y1.1			0,845	
Y1.2			0,888	
Y1.3			0,862	
Y2.1				0,827
Y2.2				0,847
Y2.3				0,844

Sumber: (Data diolah, 2019)

Pada Tabel 5 menunjukkan hasil perhitungan *outer loading* dari masing-masing indikator konstruk iklim organisasi, kompetensi, *locus of control*, kepuasan kerja dan kinerja pegawai semua indikator memiliki nilai *outer loading* > 0,50.

Gambar hasil perhitungan mengenai nilai *outer loading* dapat dilihat pada Gambar 3 dibawah ini :

Gambar 3. Outer Loading dan Path

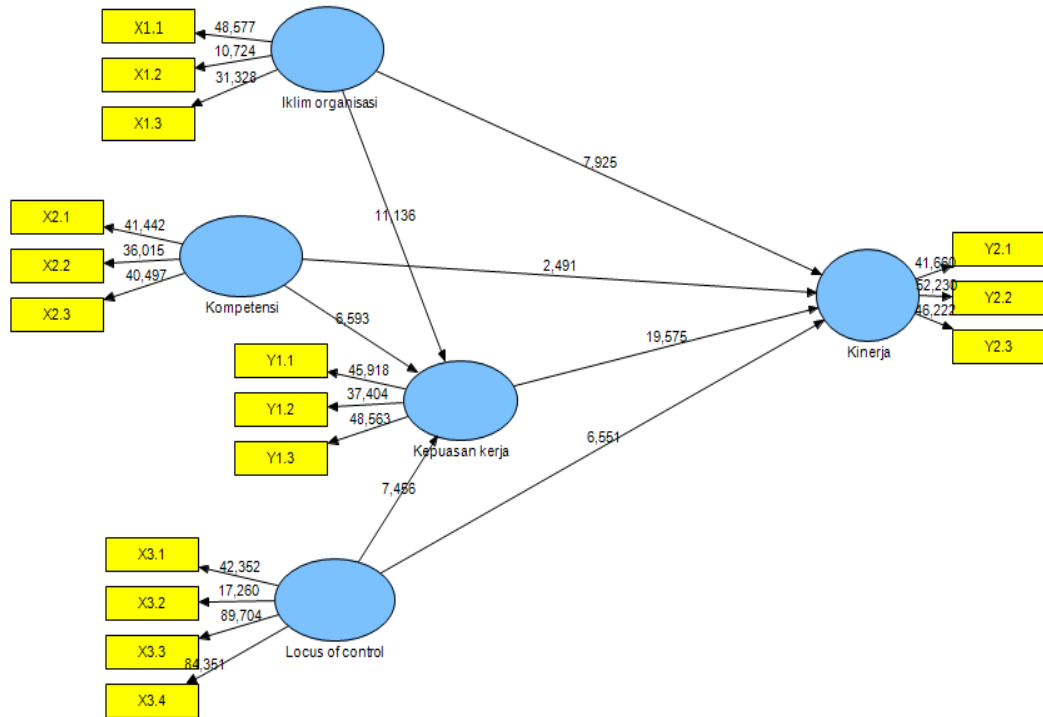


Sumber: (Data diolah, 2019)



Hasil perhitungan mengenai hasil uji signifikansinya (*bootstrapping*)

**Gambar 4.** Bootstrapping (Uji Statistik) Outer Loading Model



Sumber: (Data diolah, 2019)

Berdasarkan hasil *path* analisis dan pengujian statistik (pengaruh langsung) didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 6.** Path Analisis dan Pengujian Statistik (Pengaruh Langsung)

	T Statistics ( O/STERR )
Iklim organisasi -> Kepuasan kerja	11,135639
Iklim organisasi -> Kinerja	7,924713
Kepuasan kerja -> Kinerja	19,574633
Kompetensi -> Kepuasan kerja	6,593471
Kompetensi -> Kinerja	2,490552
Locus of control -> Kepuasan kerja	7,455501

Locus of control -> Kinerja	6,551225
-----------------------------	----------

Sumber : (Data diolah, 2019)

Pada tabel 6 di atas didapatkan hasil yaitu : (1) Pengaruh variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai t hitung (11,1) > t tabel (1,96) maka hipotesis 1 diterima. (2) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dengan nilai t hitung (6,59) > t tabel (1,96) maka hipotesis 2 diterima. (3) Pengaruh variabel *locus of control* terhadap kepuasan kerja dengan nilai t hitung (7,45) > t tabel (1,96) maka hipotesis 3 diterima. (4) Pengaruh variabel iklim organisasi terhadap kinerja dengan nilai t hitung (7,92) > t tabel (1,96) maka hipotesis 4 diterima. (5) Pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja dengan nilai t hitung (2,49) > t tabel (1,96) maka hipotesis 5 diterima. (6) Pengaruh variabel *locus of control* terhadap kinerja dengan nilai t hitung (6,55) > t tabel (1,96) maka hipotesis 6 diterima. (7) Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung (19,5) > t tabel (1,96) maka hipotesis 7 diterima.

**Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.** Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Riyadi, 2015), (Nuriasih, 2016) dan (Mahendra dan Subudi, 2019), menurut (Faisal dan Istiyah, 2018) iklim organisasi menyatakan bahwa iklim organisasi adalah pandangan karyawan terhadap lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku mereka di dalam organisasi.

Iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan pegawai untuk bekerja secara optimal. Semakin baik iklim organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai. Iklim organisasi yang terdapat pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar menunjukkan bahwa suasana kebersamaan dan tingkat kepedulian antar pegawai dalam organisasi sangat baik, hal itu ditunjukkan dari sikap atasan yang selalu melibatkan secara aktif pegawainya dalam kegiatan rapat dan menerima masukan yang diberikan pegawainya dalam proses perencanaan kegiatan kerja. Iklim organisasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Nuriasih, 2016).

**Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja.** Menurut (Faisal dan Istiyah, 2018) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh (Aji, 2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap kepuasan kerja pada karyawan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lauda dkk., 2018), (Kumala dkk., 2018).

Kompetensi juga menunjukkan karakteristik. pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka.

Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar dari hasil kuesioner terbuka menunjukkan bahwa seluruh pegawai telah mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya, selain itu mereka juga rutin mengikuti pendidikan dan pelatihan serta DIKLAT keahlian

khusus yang bertujuan untuk menunjang pekerjaannya. Semakin baik kompetensi pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

**Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap Kepuasan Kerja.** *Locus of control* merupakan suatu indikator evaluasi diri karena individu yang berpikir bahwa mereka kurang memiliki kendali atas hidup mereka dan cenderung kurang memiliki kepercayaan diri (Sitorus dkk., 2019). Menurut (Andini dkk., 2019) menyatakan bahwa auditor internal yang memiliki *Locus.of Control* internal memiliki tingkat.kinerja yang baik dibandingkan dengan auditor internal yang memiliki *Locus of control Eksternal*.

Penelitian yang dilakukan oleh (Amalini dkk., 2016) menyatakan bahwa *internal locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, sejalan dengan yang dilakukan oleh (Wulandari dkk., 2016).

*Locus Of control* yang dimiliki oleh pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar dari hasil kuesioner terbuka menunjukkan bahwa keberhasilan yang mereka raih berasal dari apa yang mereka usahakan dan sepenuhnya terjadi atas tanggung jawab mereka sendiri. Semakin baik *locus of control* pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

**Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.** Penelitian yang dilakukan oleh (Faisal dan Istiyah., 2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung antara iklim organisasi dengan kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Triastuti, 2018). Hasil penelitian ini sesuai dengan Hidayat, (2018) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan data dari jawaban responden atas pertanyaan pada kuesioner terbuka diketahui bahwa iklim organisasi yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar sangat baik dibuktikan dengan kepedulian pimpinan terhadap pegawainya dalam keterlibatan secara aktif saat penyelesaian permasalahan pekerjaan, dan antar sesama pegawai memiliki hubungan yang saling peduli satu sama lain. Semakin baik iklim organisasi maka semakin baik kinerja pegawai.

**Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.** Penelitian yang dilakukan oleh (Lauda dkk., 2018), (Kumala dkk., 2018) dan (Aji, 2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan Triastuti, (2018) yang meneliti tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja memperoleh hasil kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil kuesioner terbuka diketahui bahwa pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar rutin mengikuti Diklat dan BinteK secara berkala demi meningkatkan kinerja organisasi. Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria dasar organisasi untuk dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Kompetensi pegawai yang baik sangat penting manfaatnya bagi organisasi. Kompetensi yang dimiliki pengetahuan bisnis, formulasi strategi *human capital* dan kemampuan memengaruhi orang lain mendukung visi dan misi perusahaan (Sagala, 2017). Semakin baik kompetensi pegawai maka semakin baik kinerja pegawai.

**Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Pegawai.** Penelitian yang dilakukan oleh (Wahyuni, 2016) yang menunjukkan adanya pengaruh *locus of control* terhadap kinerja aparat pemerintah daerah. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nainggolan, dkk., 2018) memperoleh hasil *Internal Locus of Control* dan *External Locus of Control* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja tenaga kependidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi.

Berdasarkan hasil pertanyaan pada kuesioner terbuka *locus of control* pegawai Badan Pendaptan Daerah Kota Denpasar dapat dinilai dari kegiatan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin baik locus of control pegawai, maka semakin baik kinerja pegawai.

**Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.** Hasil penelitian yang dilakukan (Abrar, 2015) yang menunjukkan hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dimana kinerja pegawai akan meningkat ketika kepuasan kerja individu berada pada posisi yang tinggi.

Seseorang yang memiliki rasa kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya maka perasaan positifnya juga tinggi, begitu pula sebaliknya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ngebu dkk., 2018) menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja pegawai yang ada pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar diperoleh melalui kuesioner terbuka menunjukkan bahwa tingkat absensi dan kedisiplinan yang tinggi yang ditunjukkan oleh pegawai mencerminkan terdapat kepuasan kerja terhadap pekerjaannya sehingga berhasil lulus integritas dengan pengelolaan kepegawaian terbaik di lingkungan Pemerintah Kota Denpasar. Semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka semakin baik kinerja pegawai.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu iklim organisasi, kompetensi, *locus of control* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi, kompetensi, *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh total masing – masing variabel ditemukan variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja dibuktikan dengan hasil kuesioner terbuka yang menunjukkan bahwa tingkat absensi dan kedisiplinan yang tinggi dan kepuasan kerja terhadap pekerjaannya sehingga berhasil lulus integritas dengan pengelolaan kepegawaian terbaik di lingkungan Pemerintah Kota Denpasar.

**Kontribusi Teoritis.** Hasil penelitian sebagian besar mendukung teori yang digunakan sebagai dasar dalam pembutan hipotesis. Iklim organisasi, kompetensi, *locus of control*, dan kepuasan kerja dirasakan meningkat maka dapat juga meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian memperkuat teori yang digunakan.

**Kontribusi Praktis.** Hasil penelitian ini secara praktis digunakan sebagai bahan pertimbangan pihak Pemerintah dalam meningkatkan kinerja pegawainya melalui iklim

organisasi yang baik dan kondusif agar para pegawai memperoleh kepuasan kerja sehingga mampu meningkatkan kinerja dan memberikan pelayanan yang maksimal serta transparan kepada masyarakat dibidang pelayanan pajak daerah.

**Kontribusi Kebijakan.** Hasil penelitian ini diharapkan memberi kontribusi implikasi kebijakan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar agar mempertimbangkan dan memperhatikan penempatan pegawai sesuai dengan ketrampilan, pendidikan, minat dan uraian pekerjaan yang jelas agar dapat meningkatkan kinerja organisasi.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini hanya menggunakan iklim organisasi, kompetensi, *locus of control* sebagai variabel independen dan kepuasan kerja dan kinerja sebagai variabel dependen. Dengan keterbatasan variabel yang di gunakan maka dapat menimbulkan kesimpulan yang berbeda jika dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menambahkan variabel lain.

**Panduan Untuk Penelitian Mendatang.** Penelitian ini hanya berfokus pada variabel iklim organisasi, kompetensi, *locus of control*, kepuasan kerja dan kinerja, oleh karena itu dalam penelitian berikutnya diharapkan agar peneliti lain dapat mengembangkan variabel ataupun indikator baru seperti motivasi, pelatihan, disiplin kerja serta mengembangkan model penelitian dengan melibatkan variabel kondisional sebagai variabel moderasi agar dapat mengetahui variabel yang memperkuat atau memperlemah kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abrar, U. (2015). Pengaruh Peran Kepemimpinan Motivasi Dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Di Iain Jember. *Jurnal Ekonomi*, hal 139.
- Ahmudi, Farida, N., Susanty, A., dan Purwaningsih, R. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan, 470–477.
- Aji, P. (2018). Pengaruh Reward Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Fif Cabang Kotabumi. *Jurnal Edukasi Ekobis*, Vol.6 No 8.
- Amalini, H. F., Musadieg, M. Al, dan Afrianty, T. W. (2016). Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja, 35(1), 68–77.
- Andini, N., Sihombing, T. S., Sylvana, T., dan Sipahutar, T. T. U. (2019). Pengaruh Locus Of Control, Gaya Kepemimpinan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Kasus Di Bpkp Perwakilan Sumatera Utara), 4, 160–172.
- Chrishartanto, R., dan Said, S. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2, 134-147
- Faisal, A., dan Istiyah. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi, Komunikasi Interpersonal Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi*, 59–77..
- Hidayat, D. (2018). Pengaruh Person-Organizational Fit Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi.

- Jurnal Ekonomi*, 1-41.
- Joko, T. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. *Jurnal Manajemen*, 2(2).
- Kumala, I. P., Burhanuddin, dan Bafadal, I. (2018). Hubungan Antara Kepuasan Kerja Kompetensidan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Dan Manjemen*, 1(1996), 400–409.
- Lauda, H., Brahmasari, I. ., dan Kusmaningtyas, A. (2018). Pengaruh Transformational Leadership Iklim Organisasi Stress Kerja Terhadap Kompetensi Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru Smp Negeri Di Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Pendidikan*, 14(2), 107–122.
- Mahendra, I. K., dan Subudi, M. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Sistem Reward Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada Cv. Wiracana. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4, 395–412.
- Maulidyah, A. N. (2019). Mengenal Lebih Dalam Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, 1–6.
- Nainggolan, M. A., Kojo, C., dan Sandow, G. (2018). Analisis Pengaruh Internal Locus Of Control Dan External Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. *Jurnal Emba*, 6(4), 4023–4032.
- Ngebu, W. D., Sintaasih, D. K., dan Subudi, M. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12, 2555–2570.
- Nurhasnawati, dan Subhan, M. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizen Behaviour Pada Guru Min Se Kota Pekanbaru. *Jurnalekonomi Manajemen*, 9(1), 96–111.
- Nuriasih. (2016). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Tugas Akhir Program Magister (TPAM). Jakarta: Magister manajemen Universitas Terbuka.
- Rachmawati, W. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Bjb. *Manajemen Pemasaran*, 9(1), 1–16.
- Riyadi, O. (2015). Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja.
- Rudlia, J. I. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*. 4(3), 257-268.
- Sitorus, S., Siburian, W. K., Siagian, F. F., dan Gultom, Y. (2019). Pengaruh Locus Of Control, Organization Commitment, Performance, Dan Turnover Intention Terhadap Dysfunctional Audit Behavior Pada Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan Di Sumatera Utara. *Jurnal Aksara Public*, 3, 122–133.
- Triastuti, D. A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 2(2).
- Wahyuni, E. (2016). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control, Stres Kerja Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi*, 24(29), 35–47.
- Wulandari, G. A., Ayu, K., dan Suana, I. W. (2016). Pengaruh Self-Efficacy , Locus Of

Control Dan Goal Commitment Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Denpasar, 5(8), 5237–5263.

Yuliyanti. (2018). Hubungan Kompetensi Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bagian Keuangan Biro Umum. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 7185-7199.