



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitasbosowa.ac.id/index.php/jbm>



## **ANALISIS HUMAN CAPITAL, BUDAYA ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA INSTANSI AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN NASIONAL KABUPATEN BONE**

*Analysis of Human Capital, Organizational Culture Through Job Satisfaction Towards Employee Productivity At Agrarian And Spatial Planning Agency/National Land Agency Bone District*

**Ari Santoso<sup>1</sup>, Arifuddin Manne<sup>2</sup>, Miah Said<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

Email: dd204ri@gmail.com

Diterima: 22 Januari 2022/Disetujui: 30 Juni 2022

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh human capital dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan produktivitas pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai, pengaruh human capital dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan pegawai pegawai pada Instansi Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone. Teknik pengumpulan data melalui observasi, interview, dokumentasi dan penyebaran kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan uji instrument penelitian, uji asumsi klasik, analisis jalur (path analysis), pengujian hipotesis, analisis sobel test. Hasil analisis bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, hasil uji mediasi bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh human capital terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone.

**Kata Kunci:** Human Capital, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Produktivitas Kerja Pegawai

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine and analyze the influence of human capital and organizational culture on job satisfaction and employee productivity, the effect of job satisfaction on employee productivity, the influence of human capital and organizational culture on work productivity through employee satisfaction at the Agrarian and Spatial Planning Agencies. Bone Regency National Land Agency. Data collection techniques are through observation, interviews, documentation and questionnaires, while data analysis techniques use research instrument tests, classical assumption tests, path analysis, hypothesis testing, Sobel test analysis. The results of the analysis show that human capital has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, human capital has a positive and significant effect on work productivity, organizational culture has a positive and significant effect on work productivity, job satisfaction has a positive and significant impact on work productivity. significant employee work productivity, mediation test results that job satisfaction can mediate the influence of human capital on employee work productivity, mediation test results that job satisfaction can mediate the influence of organizational culture on employee work productivity at the Agrarian and Spatial Planning Office/National Land Agency Bone district.*

**Keywords:** Human Capital, Organizational Culture, Job Satisfaction And Employee Productivity



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## 1. PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan SDM sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan. Sumber daya Manusia mempunyai peran dalam organisasi sebagai pelaksana kebijakan serta kegiatan operasional organisasi (Rivai, 2018:2). Hal tersenut menjadikan SDM sebuah komponen serta asset terpenting dalam sebuah organisasi. Perubahan dan persaingan dalam sebuah organisasi adalah sebuah keadaan yang terus terjadi hal tersebut membuat organisasi harus berani menghadapi situasi yang ada maka perlunya implikasi, inovasi, keterampilan, relasi serta kemampuan adaptasi dalam berbagai sektor dan keadaan agar sebuah organisasi tetap eksis.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pegawai yang bertugas sebagai pelaksana dalam pencapaian tujuan organisasi. Pegawailah yang secara aktif memainkan peran sebagai roda penggerak, Kelangsungan hidup organisasi dapat dipertahankan bila memperhatikan kualitas pegawai, mengingat pegawai adalah asset penting sebagai penggerak dan pelaksana kegiatan operasional organisasi untuk menunjang dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Produktivitas menurut Elbandiansyah (2019) adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu. Hal yang sangat penting bagi para pegawai yang ada di organisasi karena dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efektif dan efisien, sehingga semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan (Sutrisno, 2019).

Salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja (produktivitas) yang optimal adalah kepuasan kerja. Badriyah (2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan pegawai terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Pegawai yang menyukai pekerjaannya akan bekerja dengan lebih baik, oleh karena itu ia menampilkan pekerjaannya dengan baik pula. Organisasi dengan pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan cenderung lebih efektif dan produktif daripada organisasi dengan pegawai yang merasa kurang puas dengan pekerjaannya. Dede Hamdani, dkk (2014) hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.

Untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja pegawai maka dipengaruhi oleh human capital dan budaya organisasi. Human capital atau modal manusia menurut Gaol (2014:696) adalah pengetahuan (knowledge), keahlian (expertise), kemampuan (ability) dan keterampilan (skill) yang menjadikan manusia (pegawai) sebagai modal atau aset

suatu organisasi, jika organisasi memperlakukan pegawai sebagai modal maka organisasi akan mendapatkan keuntungan yang lebih besar ketimbang hanya memperlakukan pegawai sebagai sumber daya (human resources). Hal ini didasarkan bahwa dengan menganggap pegawai sebagai modal yang memiliki pengetahuan, keahlian, dan keterampilan maka manusia yang bekerja di suatu organisasi dapat menjalankan sumber-sumber daya lainnya. Penelitian Ulum, dkk. (2017) hasil penelitian bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Kemudian human capital berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dikemukakan Tjiptohadi Sawarjuwono (2015) bahwa human capital menentukan suatu perusahaan berhasil dalam menghadapi persaingan, dimana dijelaskan bahwa human capital menggambarkan kemampuan kolektif organisasi untuk mendapatkan solusi yang terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Semakin baik kemampuan maka akan memberikan kepuasan dalam bekerja. Stewart et al (2013) menjelaskan bahwa human capital menggambarkan kemampuan kolektif organisasi untuk mendapatkan solusi yang terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat memberikan kepuasan kerja. Yuni Kasmawati (2018) menemukan bahwa human capital memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain human capital maka budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas dan kepuasan kerja, dimana budaya organisasi menurut Edison (2016) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer organisasi. Budaya merupakan implementasi dari sikap atau perpaduan antara nilai-nilai yang ditanamkan organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Eviyan Ihsani, dkk. (2018) hasil temuan bahwa terdapat hubungan yang nyata dan positif antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja.

Selain itu budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, sebagaimana dikemukakan oleh Yateno (2020) bahwa Budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan yang lainnya. Dibutuhkannya budaya organisasi dalam pemahaman organisasi, karena budaya organisasi mempelajari tentang suatu tentang perilaku yang khas sebagai identitas dari organisasi tersebut untuk mengembangkan kinerja para perilaku organisasi dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Kepuasan kerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu indikator juga efektivitas manajemen, yang berarti bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik. Budaya merupakan perwujudan dari tingkah laku para pelaku dalam organisasi. Budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan yang lainnya. Dibutuhkannya budaya organisasi dalam pemahaman organisasi, karena budaya organisasi mempelajari tentang perilaku yang khas sebagai identitas dari organisasi tersebut untuk mengembangkan

kinerja para perilaku organisasi dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Penelitian Sunarso (2009) hasil temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pentingnya masalah human capital dan budaya organisasi maka penelitian ini dilakukan pada Instansi Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone, dengan visi yakni: Terwujudnya penataan ruang dan pengelolaan pertanahan yang terpercaya dan berstandar dunia dalam melayani masyarakat untuk mendukung tercapainya: “Indonesia Maju yang Berdaulat. Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”. Untuk mewujudkan visi dan misi tersebut maka dibutuhkan pegawai yang bukan hanya sebagai sumber daya tetapi sebagai modal atau asset (human capital) organisasi. Hal ini didasarkan bahwa dengan menganggap pegawai sebagai modal yang memiliki pengetahuan, keahlian, dan keterampilan maka manusia yang bekerja di suatu organisasi dapat menjalankan sumber-sumber daya lainnya.

Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bone dalam mengemban tugas berpedoman kepada empat prinsip pengelolaan pertanahan, dan hal ini menuntut produktivitas yang tinggi dari masing-masing pegawai. Namun permasalahan yang terjadi bahwa produktivitas kerja yang dicapai oleh pegawai kurang optimal, hal ini dapat dilihat dari banyaknya berkas yang tidak selesai di tahun berjalan, khususnya pada tahun 2019 meningkat cukup signifikan. Terjadinya produktivitas kerja yang kurang optimal karena masih adanya pegawai yang mempersepsikan kurang didorong untuk melakukan pekerjaan dalam memperhatikan secara detail, dan selain itu masih adanya pegawai yang tidak mematuhi aturan yakni sering datang terlambat, pulang lebih awal, serta suka menunda-nunda pekerjaan. Kemudian permasalahan lainnya yakni kurangnya kepuasan kerja pegawai, sehingga hal ini berpengaruh terhadap pencapaian produktivitas kerja yang kurang optimal.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh human capital dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan produktivitas pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai, pengaruh human capital dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan pegawai pegawai pada Instansi Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone.

## 2. METODE

### a. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Instansi Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone. Yang berlokasi di Macanang, West Tanete Riattang, Bone Regency, South Sulawesi. Waktu yang digunakan selama melakukan penelitian dimulai dari bulan September sampai dengan bulan November tahun 2021.

### b. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2017). Populasi merupakan wilayah

generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kualitas serta karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun populasi pada penelitian ini yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 31 orang, PPNPN sebanyak 60 orang, surveyor 10 orang pada Instansi Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone sehingga keseluruhan populasi adalah 109 responden. Untuk menentukan sampel maka digunakan rumus sloving sehingga diperoleh sampel sebanyak 86 orang pegawai, dengan penarikan sampel berdasarkan kriteria (purposive sampling), yakni pegawai yang mempunyai masa kerja lebih dari 1 tahun, serta Pegawai yang terlibat langsung dalam penanganan masalah.

### c. Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016) Variabel Penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya. Didalam penelitian ini terdiri dari variabel independent (bebas), yakni human capital (X1) dan budaya organisasi (X2), variable intervening yakni kepuasan kerja (Z), serta variable terikat yakni produktivitas kerja (Y).

### d. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan informasi dan data yang sebaik-baiknya dengan asumsi agar sasaran penulisan dapat dicapai adalah:

1. Observasi yaitu teknik penelitian yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan atau peninjauan secara langsung pada lokasi penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh data di lapangan,
2. Dokumentasi yakni tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan sejumlah data-data tertulis, dokumen-dokumen penting dan sejumlah literatur dan bahan pustaka serta
3. Kuesioner yakni suatu cara pengumpulan data dengan memberikan data atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon atas pertanyaan dalam bentuk kuesioner yang telah disebarkan untuk diisi kepada responden.

### e. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu: Data primer adalah data yang secara langsung diperoleh dari sumber pertama. Dalam penelitian ini, sumber data primer berupa hasil dari wawancara dan hasil dari penyebaran kuisisioner kepada responden. Data ini diperoleh melalui wawancara dan kuesioner. Sumber data primer adalah objek penelitian yaitu responden. dengan cara menyebarkan kuesioner. Kemudian Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari pihak lain. Sumber data

sekunder dalam penelitian ini yaitu bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal, artikel, internet, dan studi pustaka yang berhubungan dengan penelitian ini. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari arsip atau laporan yang tersedia pada instansi Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone.

**f. Teknik Analisis Data**

Adapun metode yang digunakan adalah:

1. Uji instrument penelitian
  - a). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor variabel. Suatu variabel dikatakan valid jika memberikan nilai korelasi di atas dari nilai standar (0,30).
  - b). Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Reliabilitas diukur dengan uji statistik cronbach's alpha ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach' alpha  $> 0,60$ .
2. Uji Asumsi klasik
  - a). Uji Normalitas  
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Normalitas dapat diuji dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, yang dapat dilakukan dengan menggunakan program SPSS 24.
  - b). Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi atas variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolineritas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji Multikolineritas dapat dilihat dari (1) nilai tolerance dan lawannya (2) Variance Inflation Factor (VIF).
  - c). Uji Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke peng-amatan yang lain tetap, maka disebut homokedaskisitas, dan jika berbeda disebut Heteroke-dastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.
3. Analisis jalur (Path analysis) dengan metode regresi linear berganda digunakan dalam menguji pengaruh human capital dan budaya organisasi terhadap produktivitas pegawai melalui kepuasan kerja. Berikut adalah

persamaan dalam analisis jalur menurut Sunyoto (2018:204), dengan menggunakan rumus yaitu :

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_5 Y_1 + e$$

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji t

Pengujian parsial atau uji t dilakukan dengan menggunakan pendekatan probabilitas yaitu nilai  $\text{sig} < 0,05$  menemukan pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat, dan apabila nilai  $\text{sig} > 0,05$  memberikan pengaruh yang tidak signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

b. Uji F

Pengujian dilakukan dengan melihat nilai signifikan yang lebih kecil dari 0,05 menemukan ada pengaruh yang simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, begitu pula sebaliknya.

5. Koefisien determinasi (adjusted R<sup>2</sup>).

Uji R<sup>2</sup> merupakan uji yang dilakukan terhadap model yang dibentuk dengan tujuan menjelaskan seberapa besar kontribusi dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Nilai R<sup>2</sup> mempunyai range antara 0 sampai dengan 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Semakin besar nilai R<sup>2</sup> maka semakin bagus model regresi yang digunakan. Sedangkan semakin kecil nilai R<sup>2</sup> artinya variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat semakin kecil.

6. Analisis sobel test

Analisis sobel test adalah merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Untuk menguji seberapa besar peran variabel human capital dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja maka digunakan uji Sobel test.

**3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**a. Hasil Penelitian**

1) Pengaruh Human Capital Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Model 1)

Berdasarkan hasil olahan data yaitu pengaruh human capital dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone dengan menggunakan program SPSS 23 maka dapat disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 1

Hasil Olahan Data Regresi mengenai Human Capital dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.003	.459		.007	.994
	<i>Human Capital</i>	.678	.095	.589	7.167	.000
	Budaya Organisasi	.339	.079	.351	4.274	.000
R = 0,664						
R <sup>2</sup> = 0,442						
Fhitung = 32,808						
Sign = 0,000						

Dari hasil persamaan regresi yang telah diuraikan di atas maka akan disajikan interpretasi dalam penelitian ini yaitu: bahwa human capital dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Selanjutnya untuk mengetahui hubungan antara human capital dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai pada kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone maka dapat dilihat dari nilai R, dimana dengan nilai R = 0,664 dapat diartikan bahwa kekuatan antara human capital dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai berada pada kategori cukup atau sedang, sebab berada pada kisaran  $0,40 < KK < 0,70$ . Kemudian dengan nilai  $R^2 = 0,442$ , hal ini dapat diartikan bahwa human capital dan budaya organisasi dapat menjelaskan kepuasan kerja yaitu sebesar 44,2%. Sedangkan sisanya sebesar 55,8% ( $1 - 44,2 \times 100$ ) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Kemudian dalam pengujian hipotesis penelitian ini maka dapat dilakukan dengan uji parsial dan uji serempak yaitu:

- 2) Pengaruh Human Capital, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Model 2)

Untuk mengetahui pengaruh human capital, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang maka akan disajikan hasil olahan data regresi melalui tabel berikut ini:

Tabel 2

Hasil Olahan Data Regresi Human Capital, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Pegawai

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.003	.459		.007	.994
	<i>Human Capital</i>	.678	.095	.589	7.167	.000
	Budaya Organisasi	.339	.079	.351	4.274	.000
R = 0,664						
R <sup>2</sup> = 0,442						
Fhitung = 32,808						
Sign = 0,000						

Dari hasil persamaan regresi yang telah diuraikan di atas maka akan disajikan interpretasi dalam penelitian ini yaitu: bahwa human capital, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone.

Kemudian untuk mengetahui hubungan antara human capital, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone maka dapat dilihat dari nilai R atau korelasi. Dimana diperoleh nilai R = 0,765 yang dapat diartikan bahwa kekuatan antara human capital, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai berada pada kategori tinggi atau kuat, sebab berada pada kisaran  $0,70 < KK < 0,90$ . Selanjutnya dengan nilai koefisien determinasi yang diperoleh dari nilai adjusted Rsquare = 0,570, hal ini dapat diartikan bahwa human capital, budaya organisasi dan kepuasan kerja dapat menjelaskan produktivitas kerja pegawai yaitu sebesar 57%. Sedangkan sisanya sebesar 43% ( $100 - 57 \times 100$ ) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

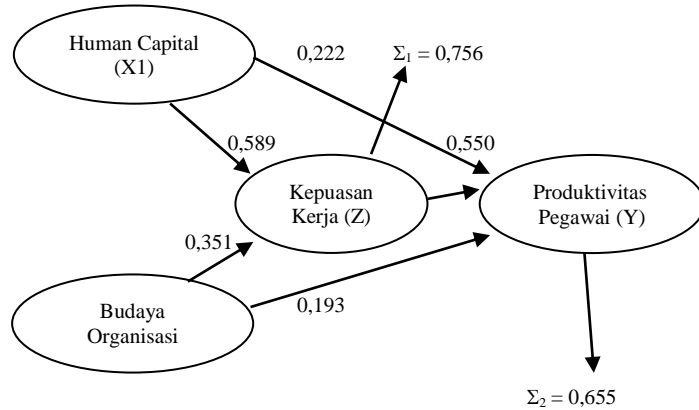
Kemudian dalam pengujian hipotesis penelitian ini maka dapat dilakukan dengan uji parsial dan uji serempak yaitu:

1. Pengaruh human capital terhadap produktivitas kerja pegawai  
Hasil uji parsial diperoleh nilai sig = 0,017, hal ini dapat dikatakan bahwa dengan nilai sig =  $0,017 < 0,05$  berarti dapat dikatakan bahwa human capital memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai  
Hasil uji parsial diperoleh nilai sig = 0,016, hal ini dapat dikatakan bahwa dengan nilai sig =  $0,016 < 0,05$  berarti dapat dikatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai  
Hasil uji parsial diperoleh nilai sig = 0,000, hal ini dapat dikatakan bahwa dengan nilai sig =  $0,000 < 0,05$  berarti dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai pada kantor Agraria dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone.

### 3) Analisis Jalur

Setelah dilakukannya hasil analisis regresi linear berganda, maka dalam penelitian ini akan dilakukan hasil analisis jalur guna dapat membuktikan pengujian hipotesis pada penelitian ini, namun sebelumnya terlebih

dahulu akan disajikan gambar uji jalur yang dapat ditunjukkan pada gambar 4.2 yaitu:



Gambar 1 Pengujian Jalur (Path analysis)

Berdasarkan hasil pengujian jalur pada penelitian ini maka akan disajikan hasil pengujian jalur yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Human capital terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja

Untuk dapat membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh human capital terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten Bone maka akan dilakukan hasil uji sobel test secara online mengenai pengaruh human capital terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten Bone maka dengan nilai pvalue sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat ditarik kesimpulan pada penelitian ini yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi human capital pada masing-masing pegawai maka akan diikuti oleh adanya kepuasan kerja pegawai, sehingga dapat memberikan dampak dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten Bone. Temuan pada penelitian ini memberikan implikasi bahwa dengan adanya human capital pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawabnya maka akan membuat pegawai merasa puas bekerja pada kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten Bone. Dimana dengan adanya kepuasan yang dirasakan oleh pegawai maka akan memberikan dampak terhadap peningkatan produktivitas kerjanya. Dengan demikian maka pada penelitian ini menerima hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja

Kemudian hasil uji sobel test pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten Bone maka akan dilakukan melalui hasil uji sobel test secara online diperoleh nilai pvalue =  $0,000 < 0,05$ . Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh secara nyata dalam meningkatkan kepuasan kerja sehingga berdampak terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten Bone. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan oleh pimpinan Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten Bone maka pegawai akan merasa puas bekerja sehingga berdampak terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian pada hipotesis penelitian ini telah sesuai dengan yang dikemukakan sebelumnya.

## b. Pembahasan

- 1) Pengaruh Human Capital Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone

Pengujian hipotesis yaitu pengaruh human capital terhadap kepuasan kerja pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone, dimana dari hasil analisis data penelitian ini yang membuktikan bahwa human capital telah memberikan pengaruh yang positif dan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa dengan adanya human capital yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya akan membuat pegawai merasa puas bekerja pada organisasi yang menjadi tempat bekerja. Menurut Tjiptohadi Sawarjuwono (2015:75) bahwa human capital menentukan suatu perusahaan berhasil dalam menghadapi persaingan, dimana dijelaskan bahwa human capital menggambarkan kemampuan kolektif organisasi untuk mendapatkan solusi yang terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan. Semakin baik kemampuan maka akan memberikan kepuasan dalam bekerja. Penelitian Yuni Kasmawati (2018) menemukan bahwa human capital memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang telah sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasmawati (2018).

- 2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone

Hasil persepsi pegawai mengenai pengaruh budaya organisasi pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone, dimana dari hasil persepsi pegawai menemukan bahwa budaya organisasi

yang diterapkan pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone sudah dipersepsikan tinggi, hal ini dapat dilihat dari adanya kesempatan bagi pegawai untuk melakukan inovasi dan berani mengambil resiko dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, kemudian persepsi pegawai bahwa Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone selalu mendorong setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya untuk selalu memberikan perhatian secara detail. Kemudian dari persepsi pegawai terkait bahwa Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone mendorong setiap pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya untuk selalu berorientasi pada hasil pekerjaan. Begitu pula dengan persepsi pegawai bahwa Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone selalu memberikan dorongan bagi setiap pegawai agar dalam melaksanakan pekerjaannya untuk selalu berorientasi pada tim kerja, tujuannya agar memberikan kemudahan bagi pegawai dalam bekerja sama dengan sesama pegawai lainnya. Penelitian Sunarso (2009) hasil temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan pendapat Yateno (2020:325) dan penelitian Sunarso (2009).

### 3) Pengaruh Human Capital Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone

Hasil pengujian hipotesis penelitian yaitu pengaruh human capital terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone, dimana hasil penelitian ini menemukan bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa human capital pegawai dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai, dimana semakin tinggi human capital yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dicapai oleh pegawai. Prasjo (2017) mengatakan bahwa modal manusia (Human capital) adalah unsur yang sangat penting dalam organisasi. Manusia dengan segala kemampuannya, jika dikerahkan secara keseluruhan akan menghasilkan kinerja yang luar biasa. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dian (2013) bahwa penerapan human capital berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Begitu pula Penelitian Ulum, dkk. (2017) hasil penelitian bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai, artinya semakin baik

### 4) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone

Hasil pengujian hipotesis penelitian yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan

Nasional kabupaten Bone, dimana hasil penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Menurut Edison (2016:233) bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer organisasi. Budaya merupakan implementasi dari sikap atau perpaduan antara nilai-nilai yang ditanamkan organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Eviyan Ihsani, dkk. (2018) hasil temuan bahwa terdapat hubungan yang nyata dan positif antara budaya organisasi dengan produktivitas kerja.

### 5) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone

Hasil analisis data penelitian yang dilihat dari persepsi pegawai terkait dengan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone, dimana skor jawaban pegawai terkait dengan kepuasan kerja adalah saya senang dengan adanya kerja sama dan dukungan dari rekan-rekan kerja lainnya pada divisi yang berbeda, hal ini harus dipertahankan oleh Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone, kemudian skor jawaban terendah bahwa saya senang dengan adanya tantangan pekerjaan sehingga memberikan motivasi untuk menyelesaikannya, ini harus diperhatikan oleh setiap pegawai agar dapat menyelesaikan setiap tantangan pekerjaan sehingga memberikan motivasi bagi pegawai untuk menyelesaikannya. Menurut Badriyah (2015:229) bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan pegawai terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Organisasi dengan pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan cenderung lebih efektif dan produktif daripada organisasi dengan pegawai yang merasa kurang puas dengan pekerjaannya. Dede Hamdani, dkk. (2014) hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.

### 6) Pengaruh Human Capital Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bone

Hasil uji mediasi dengan menggunakan sobel test yaitu pengaruh human capital terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone,

dimana dari temuan yang dilakukan oleh peneliti bahwa kepuasan kerja pegawai dapat memediasi secara parsial pengaruh human capital terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone. Temuan ini mengindikasikan bahwa human capital dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kepuasan kerja sehingga memberikan dampak terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Penelitian Yuni Kasmawati (2018) menemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh dari human capital terhadap loyalitas pegawai sehingga bisa dilakukan upaya-upaya untuk mengelola human capital dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar tercapai kepuasan kerja sehingga tercipta loyalitas dosen.

7) Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone

Hasil uji mediasi dengan menggunakan sobel test yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone, dimana dari temuan yang dilakukan oleh peneliti bahwa kepuasan kerja pegawai dapat memediasi secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada Kantor Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional kabupaten Bone. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kepuasan kerja sehingga memberikan dampak terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Penelitian Wicaksono, Wahyu (2015) bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil uji mediasi bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh human capital terhadap produktivitas kerja pegawai.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan pertama. Bandung: Pustaka Setia.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Dede Hamdani, dkk (2014) *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Kepala Sekolah Terhadap Produktivitas Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri di Provinsi DKI Jakarta*. Jurnal Ilmiah Econosains. E-ISSN :2252-8490.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Effendy, Onong Uchjana. (2015). *Ilmu, Komunikasi Teori dan Praktek Komunikasi*. Bandung: PT. Citra Aditia Bakti.
- Elbandiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Malang: IRDH.
- Eviyan Ihsani, Karma Syarif, Yetty Khusnul Hayati (2018), *Hubungan Budaya Organisasi dengan Produktivitas Kerja Pegawai pada PT. Mitra Konservasi Indonesia (Cico Resort)*. Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
- Gaol L, Jimmy. (2014). *AtoZ Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Grasindo
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Kedua puluh tiga. Jakarta, Penerbit: Bumi Aksara
- Lantip Diat Prasajo, dkk (2017) *Manajemen Strategi Human Capital Dalam Pendidikan edisi Pertama*, cetakan pertama, Yogyakarta, UNY Press,
- Luthans, Fred. 2016. *Organizational Behavior*. Eigt Edition. New York: McGraw-Hill Co.
- Martoyo, Susilo. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, BPFE.
- Stolovitch, Storryl and Keeps, Storey. (2007). *Managing Rivai, Veithzal. (2018) Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek*. Cetakan Kedua. Jakarta: Rajagrafindo Persada. Pertama. Diedit oleh Triyana Iskandarsyah. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2013. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Cetakan kesembilan Jakarta Bumi Aksara.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Edisi pertama, cetakan pertama, Yogyakarta, Andi Offset.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetisi SDM*. Jakarta: Andi
- Sutrisno. Edy, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama, Cetakan kesepuluh, Jakarta, Penerbit: Prenadamedia Group.
- Sunarso (2009) *Dampak Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 9, No. 1, April 2009: 75 – 85
- Stewart, Thomas, (2013), *Intellectual Capital: The Wealth of Organizations*. Nicholas Bradley, Publishing. London
- Tjiptohadi Sawarjuwono, A. P. K. (2015). *Intellectual Capital: Perlakuan, Pengukuran dan Pelaporan*



- (Sebuah Library Research) Jurnal Akuntansi Dan Keuangan, 5(1), 35–57.
- Ulum, Miftahul, Muhammad Mansur, Fahrurrozi Rahman (2017), Pengaruh Human Capital Dan Employee Engagement Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Bea Cukai Kanwil Jatim II). E-Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma
- Wibowo, (2016). Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, Jakarta, Rajagrafindo Persada
- Winardi, Setiono. (2014). Human Capital Sebagai Sarana Keberhasilan Bisnis. [www.linkedin.com/pulse/2014071823434-7779149-human-capital](http://www.linkedin.com/pulse/2014071823434-7779149-human-capital).
- Yateno, (2020). Perilaku Organisasional Corporate Approach, cetakan pertama, Yogyakarta, Penerbit: UPP STIM YKPN
- Yuni Kasmawati (2018) Pengaruh Capital dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Dosen Yang Dimediasi Kepuasan Kerja: Studi Kasus Dosen Universitas Budi Luhur. Journal of Applied Business and Economics Vol. 5 No. 1 (Sept 2018) 18-36. P-ISSN: 2356-4848, e-ISSN : 2528-6153.