

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KUALITAS SUMBER DAYA
MANUSIA DAN KEPUASAAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG
MAKASSAR BESERTA KANTOR CABANG JAJARANNYA**

***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, QUALITY OF
HUMAN RESOURCES AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE
PERFORMANCE OF BPJS KETENAGAKERJAAN MAKASSAR BRANCH
OFFICES AND ITS RANGE OF BRANCH OFFICES***

¹✉ **Gasali**

Program Pascasarjana, Universitas Muslim Indonesia, Makassar
gasali@bpjsketenagakerjaan.go.id

²**Ahmad Gani**

Universitas Muslim Indonesia, Makassar
ahmad.gani@umi.ac.id

³**Ismail H.A**

Universitas Muslim Indonesia, Makassar
ismail.ha@umi.ac.id

Abstract

This research was conducted with the objectives of testing and analyzing the influence of organizational culture on performance; and testing and analyzing the influence of human resource quality on performance; and testing and analyzing the influence of job satisfaction on performance; and testing and analyzing the simultaneous influence of these three variables on employee performance at the Makassar Branch Office of BPJS Ketenagakerjaan and its Subordinate Branch Offices. This research used primary data with a sampling technique, namely the Total Sampling or Census method, through a survey of 90 employees working and assigned to the Makassar branch office and its subordinate branch offices. The survey was conducted from February 2026 to March 2026. Data were analyzed using SPSS 25. The results of this study indicate that Organizational Culture has a positive and significant influence on performance; and Human Resource Quality has a positive and significant influence on Performance; and Job Satisfaction has a positive and significant influence on Performance; Organizational Culture, Human Resource Quality, and Job Satisfaction simultaneously have a significant influence on Performance; of BPJS Ketenagakerjaan employees at the Makassar Branch Office and its associated branch offices. Overall, the results of this study indicate that Organizational Culture, Human Resource Quality, and Job Satisfaction are important factors contributing to improving the performance of BPJS Ketenagakerjaan employees at the Makassar Branch Office and its associated branch offices.

Keywords: Organizational Culture, Human Resource Quality, Job Satisfaction, Performance.

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja; dan menguji dan menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja; dan menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja; serta menguji dan menganalisis pengaruh simultan ketiga variabel terhadap kinerja; Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar Beserta Kantor Cabang Jajarannya. Penelitian ini menggunakan data primer dengan teknik pengambilan sampel yaitu metode *Sampling Total* atau Sensus melalui survei sebanyak 90 orang pegawai sebagai sampel yang bekerja dan bertugas di kantor cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya, survey dilakukan dari bulan Februari 2026 s.d Maret 2026. Data dianalisis dengan menggunakan program SPSS 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan

signifikan terhadap Kinerja; dan Kualitas Sumber Daya Manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja; dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja; Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja; Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar Beserta Kantor Cabang Jajarannya. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja merupakan faktor-faktor penting yang berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar beserta kantor cabang jajarannya.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja, Kinerja.

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan global dan transformasi organisasi modern, kinerja karyawan menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi. Organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, budaya organisasi yang kuat, serta tingkat kepuasan kerja yang tinggi guna meningkatkan produktivitas dan daya saing. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2001). Secara eksplisit, definisi tersebut mengasumsikan kebutuhan untuk mengkoordinasi pola interaksi manusianya. Pola interaksi Sumber Daya Manusia di dalam organisasi harus seimbang dan selaras agar suatu organisasi tetap eksis. Salah satu faktor yang harus diperhatikan perusahaan dalam peningkatan kinerja organisasi atau perusahaan adalah pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Menurut Gani, et al (2021) untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukan pendidikan yang baik, fasilitas yang memadai, serta lapangan kerja yang sesuai dengan kemampuan dan profesi yang dibutuhkan. Di dalam suatu organisasi, sumber daya manusia berperan aktif terhadap keberlangsungan suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang baik dihasilkan oleh sumber daya manusia yang menunjukkan kinerja serta kemampuan dalam menganalisis suatu masalah di dalam lingkup kerja sehingga suatu organisasi dapat menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan maupun pimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Jaminan sosial tenaga kerja adalah suatu bentuk perlindungan yang diberikan kepada pekerja dan keluarganya terhadap berbagai risiko sosial ekonomi tertentu, misalnya risiko kehilangan pekerjaan, kecelakaan kerja berupa sakit, cacat atau meninggal dunia, resiko hari tua dan lanjut usia, risiko meninggal dunia bukan karena kecelakaan kerja dan lain-lain. Dalam penyelenggaraannya, sesuai undang-undang nomor 24 tahun 2011 tentang Badan penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), negara menugaskan BPJS Ketenagakerjaan untuk melaksanakan program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Pensiun (JP) dan Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP).

Dalam penyelenggaraan program jaminan sosial ketenagakerjaan untuk mewujudkan pemerintah yang baik (*Good Governance*) yaitu Akuntabilitas,

Transparansi, Prediktabilitas, Partisipasi dan Dinamis. Peranan karyawan dan karyawan yang bertugas dalam penyelenggaraan jaminan sosial dituntut berkinerja tinggi dalam hal pelayanan kepada peserta, pertumbuhan kepesertaan dan peningkatan investasi dana jaminan sosial. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan karyawan yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pada nilai budaya organisasi yaitu: iman, ekselen, teladan, harmoni, integritas, kepedulian dan antusias sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai atau melebihi ekspektasi masyarakat pekerja, meningkatkan kepercayaan masyarakat pekerja dan stake holder lainnya serta mendorong pencapaian perlindungan semesta (*universal coverage*) bagi masyarakat pekerja di wilayah administrasi kabupaten/kota/provinsi baik sektor formal, infomal, pekerja migran dan sektor jasa konstruksi.

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam diri seorang pegawai atau karyawan secara teoritis juga dapat berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut. Salah satu indikator SDM adalah keahlian (*skill*) yang dimiliki seorang pegawai/karyawan. Kinerja seorang pegawai baik apabila memiliki *skill* yang tinggi (Tampubolon, 2007). Jadi pegawai dengan kualitas SDM yang lebih baik akan memiliki kemampuan kinerja yang baik pula, sehingga ada korelasi yang positif antara kualitas SDM dengan kinerja pegawai/karyawan.

Budaya organisasi merupakan faktor pendorong terbentuknya sebuah kinerja. Karena budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dan dapat diterima oleh semua anggota organisasi. Penilaian yang baik terhadap budaya organisasi dapat mendorong terciptanya pegawai/karyawan untuk bekerja lebih baik yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Tiemay yang dikutip oleh Djokosantoso (2003), bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi maka makin baik pula kinerja organisasi tersebut. Pegawai/karyawan yang sudah memahami aturan nilai-nilai organisasi akan mewujudkan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan menjadi kebiasaan keseharian mereka dalam bekerja sehingga akan menjadi kinerja individu yang profesional. Kristiyanto & Basalamah (2018) Budaya organisasi adalah pola dasar dari asumsi, nilai, dan keyakinan bersama yang dipertimbangkan menjadi cara berpikir yang benar dan bertindak atas masalah dan peluang yang dihadapi organisasi. Inilah yang penting dan tidak penting dalam organisasi. Ini sering dipikirkan sebagai DNA organisasi.

BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar merupakan kantor cabang utama/kelas 1 dengan membina beberapa cabang pratama/kelas 3A yang berada di provinsi Sulawesi Selatan yaitu kantor cabang Maros, kantor cabang Gowa Sungguminasa, kantor cabang Bantaeng Lamalaka, kantor cabang Bulukumba Sam Ratulangi, kantor cabang Selayar Benteng, kantor cabang Sinjai Persatuan Raya, kantor cabang Bone, kantor cabang Pare-Pare, kantor cabang Wajo, kantor cabang Soppeng Kemakmuran dan kantor cabang Pangkajene Kepulauan.

Peringkat Kantor Wilayah BPJS Ketenagakerjaan pada nilai *Key Performance Indicator* (KPI) dari tahun 2022 sampai dengan 2025, ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1. Peringkat KPI Kantor Wilayah BPJS Ketenagakerjaan Tahun 2022 - 2025.

Wilayah	Peringkat Kantor Wilayah BPJS Ketenagakerjaan			
	2022	2023	2024	2025
Sulawesi Maluku	3	3	11	2

Sumber : Aplikasi Smile BPJS Ketenagakerjaan. Kantor Wilayah BPJS Ketenagakerjaan sejumlah 11 Kantor Wilayah.

Dari Tabel 1. Menunjukkan adanya penurunan *Key Performance Indicator* (KPI) atau Indikator Kinerja Utama kantor wilayah Sulawesi Maluku, khususnya di tahun 2024, dari hasil penelitian awal, di tahun 2022 kantor wilayah Sulawesi Maluku mendapatkan pengurangan 1 poin nilai KPI dikarenakan adanya temuan *fraud* di bidang keuangan. Di tahun 2023 berulang kembali mendapatkan pengurangan 1 poin nilai KPI dikarenakan adanya *fraud* di bidang keuangan dan di tahun 2024 adalah puncaknya, kantor wilayah Sulawesi Maluku mendapatkan pengurangan 3 poin nilai KPI dikarenakan adanya *fraud* di bidang keuangan dan pelayanan. Temuan audit tersebut terjadi di beberapa kantor jajaran kantor wilayah Sulawesi dan Maluku dan salah satunya berada di kantor cabang jajaran kantor cabang Makassar. Tahun 2025, kantor wilayah Sulawesi Maluku mengalami peningkatan kinerja dan tidak terdapat temuan audit yang merugikan institusi dan peserta.

Peringkat Kantor Cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya pada nilai *Key Performance Indikator* (KPI) dari tahun 2022 - 2025, ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2. Peringkat KPI Kantor Cabang Kelas 1 BPJS Ketenagakerjaan Tahun 2022 - 2025

Cabang	Peringkat kantor cabang utama / Kelas 1			
	2022	2023	2024	2025
Makassar	1	8	14	4

Sumber : Aplikasi Smile BPJS Ketenagakerjaan. Kantor Kelas 1 BPJS Ketenagakerjaan sejumlah 31 kantor.

Dari Tabel 2. Menunjukkan bahwa kinerja kantor cabang kelas 1 Makassar mengalami penurunan di tahun 2023 sampai tahun 2024 dimana kinerja kantor identik menggambarkan kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan kantor cabang kelas 1 Makassar dan kinerja karyawan kantor cabang jajaran kantor cabang Makassar, kinerja kantor dan kinerja individu cabang jajaran kantor cabang Makassar berkontribusi pada pencapaian nilai KPI kantor cabang kelas 1 Makassar.

Peringkat Kantor Cabang Jajaran Kantor Cabang Kelas 1 Makassar sebagai kantor cabang utama atau kantor cabang induk, dimana seluruh kantor cabang jajaran memberikan kontribusi penilaian KPI ke kantor cabang Makassar khususnya pada perspektif kepesertaan aktif dan perspektif keuangan, pada peringkat KPI Kantor Cabang Kelas 3A BPJS Ketenagakerjaan ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 3. Peringkat KPI Kantor Kelas 3A BPJS Ketenagakerjaan Tahun 2022 – 2025.

Cabang	Peringkat KPI Kantor Cabang Kelas 3A			
	2022	2023	2024	2025
Maros	150	96	64	87
Pangkep	25	149	165	136
Pare-Pare	164	139	112	119
Pinrang	34	44	76	201/Tutup
Soppeng	181	73	68	78
Wajo	48	26	32	6
Bone	46	198	180	59
Sinjai	18	141	113	109
Kep. Selayar	10	98	93	76
Bulukumba	132	80	52	82
Bantaeng	128	36	26	170
Gowa	146	199	87	52

Sumber : Aplikasi Smile BPJS Ketenagakerjaan. Kantor Kelas 3A
BPJS Ketenagakerjaan sejumlah 202 kantor.

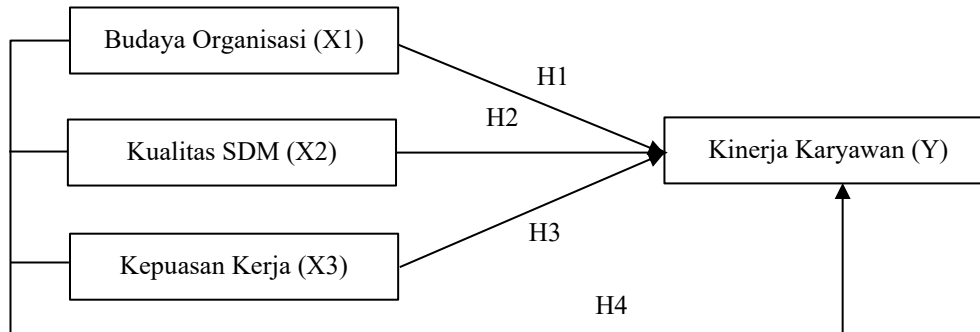
Dari Tabel 3. Menunjukkan bahwa kinerja kantor cabang kelas 3A jajarannya dan binaan kantor cabang Makassar umumnya mengalami penurunan dari tahun 2022 ke tahun 2024 dan atau mengalami pencapaian kinerja yang stagnan, mengalami pasang surut (fluktuasi) yang dimana kinerja kantor identik menggambarkan kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Makassar dan karyawan kantor cabang jajarannya yang mengalami penurunan dan berfluktuatif dari tahun 2023 sampai tahun 2025. Kegiatan pra penelitian tersebut mengungkapkan bahwa keadaan pencapaian kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan cenderung mengalami penurunan kinerja terkhusus di tahun 2023 sampai 2024.

Berdasarkan uraian berupa teori, telaah data kinerja kantor dari tahun 2023 ke tahun 2025 dan telaah beberapa data kinerja individu serta masih ditemukan beberapa aktivitas kerja yang berjalan tidak optimal dan ekselen, seperti tanggung jawab menjaga kerahasiaan *password user* aplikasi, keseriusan dalam pelaksanaan mitigasi manajemen risiko, tingkat koordinasi antar karyawan dan antar bidang dalam hal penanganan klaim manfaat, serta beberapa temuan masalah lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan adanya indikasi permasalahan dalam kinerja dan pengelolaan karyawan yang diduga berkaitan dengan budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia serta tingkat kepuasan kerja karyawan menjadi landasan bagi peneliti untuk tertarik meneliti bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar beserta Kantor Cabang Jajarannya.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini berupa gambaran tentang hubungan secara konstruksi atas variabel yang diamati. Penelitian ini memperlihatkan hubungan secara langsung antara eksogen (variabel bebas) terhadap variabel endogen (terikat). Pada penelitian ini terdapat empat variabel yang diamati yaitu terdiri dari tiga variabel eksogen dan satu variabel endogen. Variabel eksogen dalam penelitian ini terdiri atas budaya organisasi, kualitas

sumber daya manusia dan kepuasan kerja. Sedangkan variabel terikat yaitu kinerja karyawan Berdasarkan uraian teori yang telah dikemukakan maka dapat digambarkan kerangka konseptual dalam penelitian ini seperti yang terlihat pada Gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi kasus dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian untuk memperoleh data yang bersifat obyektif dan mencakup pengumpulan maupun analisis data kuantitatif, serta menggunakan metode pengujian statistik (Sugiyono, 2019). Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung melalui google form kepada setiap karyawan tetap di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya. Adapun waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Januari sampai Maret 2026 untuk proses pencarian serta pengumpulan data dan informasi. Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di kantor BPJS Ketenagakerjaan cabang Makassar dan cabang jajarannya dengan jumlah populasi yang sekaligus sebagai sampel sebanyak 90 pegawai. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah menggunakan bantuan program komputer yaitu program SPSS (*Statistikal Product and Service Solutions*). Adapun analisis yang dilakukan adalah Uji instrumen, Uji asumsi klasik, Analisis regresi, dan Uji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 90 responden yang merupakan karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar beserta kantor cabang jajarannya dan telah memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam penelitian. Analisis karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran mengenai profil demografis dan profesional responden yang menjadi sumber data penelitian. Penyajian karakteristik responden penting dilakukan karena perbedaan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, dan jabatan berpotensi memengaruhi persepsi karyawan terhadap budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, kepuasan kerja, serta capaian kinerja. Karakteristik responden dalam penelitian ini disajikan berdasarkan lima kategori utama tersebut (Akbar et al., 2024).

Tabel 4. Karakteristik Responden

Variabel	Kategori	Frekuensi	Persen (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	58	64,44
	Perempuan	32	35,56
	Total	90	100.0
Umur	< 25 tahun	3	3,33
	25-35 tahun	53	58,89
	36-45 tahun	21	23,33
	> 45 tahun	13	14,44
	Total	90	100.0
Pendidikan Terakhir	SMA/Sederajat	1	1,11
	D3	2	2,22
	S1	68	75,56
	S2/S3	19	21,11
	Total	90	100.0
Masa Kerja	< 5 tahun	4	4,44
	5-10 tahun	43	47,78
	11-15 tahun	22	24,44
	15> tahun	21	23,33
	Total	90	100.0

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4, responden laki-laki berjumlah 58 orang (64,44%), sedangkan responden perempuan sebanyak 32 orang (35,56%). Komposisi ini menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh karyawan laki-laki. Kondisi tersebut memberikan gambaran bahwa partisipasi responden dalam penelitian ini lebih banyak berasal dari kelompok laki-laki, sehingga interpretasi hasil tetap memperhatikan proporsi keterwakilan masing-masing gender sesuai komposisi responden yang ada. Berdasarkan Umur mayoritas responden berada pada kelompok usia 25-35 tahun yaitu 53 orang (58,89%). Sementara itu, kelompok usia <25 tahun merupakan proporsi paling kecil yaitu 3 orang (3,33%). Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia produktif, yang umumnya masih aktif dalam pengembangan karier dan memiliki intensitas kerja yang tinggi. Berdasarkan pendidikan terakhir mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu 68 orang (75,56%), dan SMA/ sederajat sebanyak 1 orang (1,11%). Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki kualifikasi pendidikan tinggi, yang secara umum mendukung kesiapan kompetensi dalam menjalankan tugas, memahami kebijakan organisasi, serta beradaptasi dengan tuntutan pelayanan dan administrasi. Berdasarkan masa kerja sebagian besar responden memiliki masa kerja 5-10 tahun, yaitu 43 orang (47,78%). Adapun masa kerja <5 tahun merupakan proporsi terkecil yaitu 4 orang (4,44%). Masa kerja yang lebih lama umumnya berkaitan dengan pemahaman yang lebih kuat terhadap sistem kerja, budaya organisasi, dan standar operasional, yang dapat memengaruhi konsistensi perilaku kerja serta capaian kinerja dalam organisasi.

2. Uji Validitas

Pengujian validitas pada variabel Budaya Organisasi (X1) dilakukan terhadap 19 item pernyataan, variabel Kualitas SDM (X2) dilakukan terhadap 15 item pernyataan, validitas variabel Kepuasan Kerja (X3) dilakukan terhadap 15

item pernyataan, variabel Kinerja Karyawan (Y) dilakukan terhadap 10 item pernyataan. Hasil pengujian validitas disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r Hitung (Range)	r Tabel	Keterangan
Budaya Organisasi	X1.1	0,359 - 0,628	0,207	Valid
	X1.2	0,390 - 0,611	0,207	Valid
	X1.3	0,383 - 0,634	0,207	Valid
	X1.4	0,482 - 0,670	0,207	Valid
	X1.5	0,431 - 0,601	0,207	Valid
	X1.6	0,417 - 0,655	0,207	Valid
	X1.7	0,481 - 0,729	0,207	Valid
	X1.8	0,392 - 0,621	0,207	Valid
	X1.9	0,372 - 0,591	0,207	Valid
	X1.10	0,417 - 0,572	0,207	Valid
	X1.11	0,359 - 0,601	0,207	Valid
	X1.12	0,412 - 0,618	0,207	Valid
	X1.13	0,330 - 0,618	0,207	Valid
	X1.14	0,394 - 0,660	0,207	Valid
	X1.15	0,448 - 0,612	0,207	Valid
	X1.16	0,330 - 0,593	0,207	Valid
	X1.17	0,481 - 0,670	0,207	Valid
	X1.18	0,500 - 0,729	0,207	Valid
	X1.19	0,388 - 0,660	0,207	Valid
Kualitas SDM	X2.1	0,670	0,207	Valid
	X2.2	0,686	0,207	Valid
	X2.3	0,764	0,207	Valid
	X2.4	0,715	0,207	Valid
	X2.5	0,673	0,207	Valid
	X2.6	0,752	0,207	Valid
	X2.7	0,720	0,207	Valid
	X2.8	0,727	0,207	Valid
	X2.9	0,647	0,207	Valid
	X2.10	0,729	0,207	Valid
	X2.11	0,705	0,207	Valid
	X2.12	0,705	0,207	Valid
	X2.13	0,731	0,207	Valid
	X2.14	0,693	0,207	Valid
	X2.15	0,691	0,207	Valid
Kepuasan Kerja	X3.1	0,702	0,207	Valid
	X3.2	0,579	0,207	Valid
	X3.3	0,706	0,207	Valid
	X3.4	0,641	0,207	Valid
	X3.5	0,742	0,207	Valid
	X3.6	0,738	0,207	Valid
	X3.7	0,667	0,207	Valid
	X3.8	0,698	0,207	Valid
	X3.9	0,695	0,207	Valid
	X3.10	0,697	0,207	Valid
	X3.11	0,805	0,207	Valid
	X3.12	0,690	0,207	Valid

	X3.13	0,772	0,207	Valid
	X3.14	0,689	0,207	Valid
	X3.15	0,749	0,207	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,703	0,207	Valid
	Y2	0,660	0,207	Valid
	Y3	0,674	0,207	Valid
	Y4	0,718	0,207	Valid
	Y5	0,770	0,207	Valid
	Y6	0,635	0,207	Valid
	Y7	0,774	0,207	Valid
	Y8	0,684	0,207	Valid
	Y9	0,748	0,207	Valid
	Y10	0,757	0,207	Valid

Sumber: Data diolah, SPSS 25 tahun 2026

Berdasarkan hasil pengujian tersebut, seluruh item pada variabel Budaya Organisasi memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel (0,207). Hal ini mengindikasikan bahwa masing-masing pernyataan mampu merepresentasikan konstruk budaya organisasi secara memadai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada variabel Budaya Organisasi (X1) dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Seluruh item pada variabel Kualitas SDM memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel (0,207). Nilai korelasi yang relatif tinggi menunjukkan bahwa setiap pernyataan memiliki kontribusi yang kuat dalam membentuk konstruk Kualitas SDM. Dengan demikian, seluruh item pada variabel X2 dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam tahap analisis selanjutnya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai r hitung di atas r tabel (0,207). Hal ini menunjukkan bahwa setiap pernyataan mampu menggambarkan konstruk Kepuasan Kerja secara tepat. Oleh karena itu, seluruh item pada variabel X3 dinyatakan valid. Seluruh item pada variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel (0,207). Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan mampu merepresentasikan konstruk kinerja karyawan secara tepat dan signifikan. Secara keseluruhan, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel Budaya Organisasi (X1), Kualitas SDM (X2), Kepuasan Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) memenuhi kriteria validitas. Dengan demikian, seluruh item kuesioner layak digunakan dalam analisis penelitian selanjutnya.

3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal dalam mengukur variabel yang diteliti (Samsu, 2017). Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten ketika digunakan untuk mengukur konstruk yang sama dalam kondisi yang relatif serupa. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Semakin tinggi nilai Cronbach's Alpha, maka semakin tinggi pula tingkat konsistensi internal antar item dalam satu variabel. Hasil uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Kriteria (>0,60)	Keterangan
X1 (Budaya Organisasi)	0,954	19	Reliabel	Reliabel
X2 (Kualitas SDM)	0,928	15	Reliabel	Reliabel
X3 (Kepuasan Kerja)	0,927	15	Reliabel	Reliabel
Y (Kinerja Karyawan)	0,892	10	Reliabel	Reliabel

Sumber: Data diolah, SPSS 25 tahun 2026

Berdasarkan Tabel 6, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha yang jauh di atas batas minimum 0,60. Variabel Budaya Organisasi (X1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,954 dengan jumlah 19 item. Hal ini berarti bahwa item-item pada variabel tersebut memiliki keterkaitan yang kuat satu sama lain dalam mengukur konstruk budaya organisasi. Variabel Kualitas SDM (X2) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,928 dengan 15 item pernyataan. Nilai ini menunjukkan bahwa instrumen pada variabel Kualitas SDM memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik dan mampu memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Variabel Kepuasan Kerja (X3) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,927 dengan jumlah 15 item. Nilai ini juga menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item dalam variabel Kepuasan Kerja mampu mengukur konstruk secara stabil dan konsisten. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,892 dengan 10 item pernyataan. Nilai ini juga berada jauh di atas kriteria minimum 0,60, sehingga variabel Kinerja Karyawan dinyatakan memiliki reliabilitas yang sangat baik. Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen dalam penelitian ini memenuhi kriteria reliabel. Dengan demikian, seluruh item pernyataan pada variabel Budaya Organisasi, Kualitas SDM, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut, termasuk pengujian hipotesis melalui analisis regresi.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yang terdiri dari Budaya Organisasi (X1), Kualitas SDM (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Analisis ini bertujuan untuk mengetahui bentuk persamaan regresi, pengaruh masing-masing variabel secara parsial (uji t), pengaruh secara simultan (uji F), serta besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen (koefisien determinasi) (Sugiyono, 2003). Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B (Unstandardized Coefficient)	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	-1,415	3,593		-,394	,695
Budaya organisasi	,304	,036	,623	8,461	,000
Kualitas SDM	,158	,047	,246	3,351	,001
Kepuasan kerja	,167	,048	,257	3,487	,001

Sumber: Data diolah, SPSS 25 tahun 2026

Berdasarkan tabel 7, tersebut, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -1,415 + 0,304X_1 + 0,158X_2 + 0,167X_3$$

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar -1,415 menunjukkan bahwa apabila variabel Budaya Organisasi, Kualitas SDM, dan Kepuasan Kerja dianggap konstan

atau bernilai nol, maka nilai Kinerja Karyawan sebesar -1,415. Nilai konstanta ini merupakan nilai dasar sebelum dipengaruhi oleh variabel independen.

- b. Koefisien Budaya Organisasi (X1) sebesar 0,304 berarti setiap peningkatan satu satuan Budaya Organisasi akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,304 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.
- c. Koefisien Kualitas SDM (X2) sebesar 0,158 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Kualitas SDM akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,158 satuan.
- d. Koefisien Kepuasan Kerja (X3) sebesar 0,167 berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,167 satuan.

Secara umum, seluruh variabel independen memiliki koefisien bernilai positif, yang menunjukkan bahwa peningkatan pada masing-masing variabel akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan.

5. Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan. Kriteria pengambilan keputusan yaitu Jika nilai Sig. < 0,05 maka berpengaruh signifikan. Jika nilai Sig. > 0,05 maka tidak berpengaruh signifikan.

Tabel 8. Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	t hitung	Sig.	Kriteria	Keterangan
Budaya Organisasi	8,461	,000	Sig < 0,05	Signifikan
Kualitas SDM	3,351	,001	Sig < 0,05	Signifikan
Kepuasan Kerja	3,487	,001	Sig < 0,05	Signifikan

Sumber: Data diolah, SPSS 25 tahun 2026

Berdasarkan Tabel 8. dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya Organisasi (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 8,461 dengan signifikansi ,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Kualitas SDM (X2) memiliki nilai t hitung sebesar 3,351 dengan signifikansi ,001. Nilai ini lebih kecil dari 0,05, sehingga Kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Kepuasan Kerja (X3) memiliki nilai t hitung sebesar 3,487 dengan signifikansi ,001. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan demikian, secara parsial ketiga variabel independen dalam penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

6. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel Budaya Organisasi (X1), Kualitas SDM (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tabel 9. Hasil Uji F (ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4260,631	3	1420,210	33,156	,000
Residual	3683,769	86	42,835		
Total	7944,400	89			

Sumber: Data diolah, SPSS 25 tahun 2026

Berdasarkan Tabel 9, diperoleh nilai F hitung sebesar 33,156 dengan nilai signifikansi sebesar ,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi, Kualitas SDM, dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk menjelaskan variasi Kinerja Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar beserta kantor cabang jajarannya.

7. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen dalam model regresi.

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,732	,536	,520	6,54481

Sumber: Data diolah, SPSS 25 tahun 2026

Berdasarkan Tabel 10. diperoleh nilai R sebesar ,732, yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Budaya Organisasi, Kualitas SDM, dan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan berada pada kategori kuat. Nilai R Square sebesar ,536 berarti bahwa sebesar 53,6% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Budaya Organisasi, Kualitas SDM, dan Kepuasan Kerja. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar ,520 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan jumlah sampel penelitian, model mampu menjelaskan sebesar 52,0% variasi Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 48,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini yang tidak diteliti, seperti faktor kepemimpinan, sistem kompensasi, lingkungan kerja, motivasi individu, maupun faktor organisasi lainnya.

Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini disusun berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya. Analisis tersebut bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya. Dalam penelitian ini, pembahasan difokuskan pada interpretasi hasil pengujian hipotesis baik secara parsial melalui uji t maupun secara simultan melalui uji F. Ketiga variabel independen yang diuji dalam penelitian ini merupakan faktor yang secara konseptual banyak dibahas dalam literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi sebagai determinan penting bagi peningkatan kinerja karyawan.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu semata, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem nilai organisasi, kualitas kompetensi karyawan, serta kondisi psikologis kerja yang dirasakan oleh individu dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain, kinerja merupakan hasil

interaksi antara faktor struktural organisasi dan faktor personal karyawan. Oleh karena itu, interpretasi terhadap hasil penelitian ini tidak hanya melihat makna statistik dari model regresi, tetapi juga mengaitkannya dengan teori organisasi dan temuan penelitian terdahulu sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di lingkungan BPJS Ketenagakerjaan.

Lebih lanjut, berdasarkan hasil pengujian parsial, variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan adalah Budaya Organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung yang paling tinggi dibandingkan variabel lainnya, yaitu sebesar 8,461, serta nilai koefisien beta terstandar sebesar 0,623. Temuan ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi merupakan faktor yang paling kuat dalam menjelaskan perubahan Kinerja Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar beserta kantor cabang jajarannya.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 8,461 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, variabel ini memiliki koefisien regresi sebesar 0,304 serta nilai koefisien beta terstandar sebesar 0,623 yang merupakan nilai terbesar dibandingkan variabel independen lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak hanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, tetapi juga merupakan variabel yang paling dominan dalam model penelitian ini.

Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, serta pola perilaku yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak serta berinteraksi di lingkungan kerja. Ketika nilai-nilai organisasi dipahami dan diterapkan secara konsisten oleh seluruh anggota organisasi, maka akan terbentuk pola kerja yang lebih terarah, disiplin, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat juga mampu memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi serta meningkatkan komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku kerja yang mampu meningkatkan kerja sama, komitmen, serta efektivitas kerja karyawan dalam organisasi (Asrul:2021)

Dalam konteks BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya, budaya organisasi yang menekankan Iman, ekselen, teladan, harmoni, integritas, kepedulian dan antusias menjadi faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja karyawan. Nilai-nilai tersebut mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada peserta serta bekerja secara efektif dalam mencapai target organisasi. Ketika budaya

organisasi berjalan dengan baik, karyawan tidak hanya bekerja untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga memiliki kesadaran untuk menjaga kualitas pelayanan dan reputasi organisasi.

Nilai-nilai budaya organisasi yang meliputi iman, ekselen, teladan, harmoni, integritas, kepedulian, dan antusias merupakan indikator penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan. Masing-masing nilai tersebut berperan dalam mendorong terciptanya sikap kerja yang profesional, bertanggung jawab, serta berorientasi pada pelayanan. Misalnya, nilai integritas berkaitan dengan kejujuran dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas, nilai ekselen mendorong pencapaian kinerja terbaik, sedangkan nilai harmoni dan kepedulian mendukung terciptanya kerja sama tim dan hubungan kerja yang kondusif. Selain itu, nilai teladan dan antusias berkontribusi dalam membentuk semangat kerja dan sikap positif dalam melaksanakan pekerjaan.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku kerja yang secara tidak langsung memengaruhi kinerja karyawan. Ketika nilai-nilai tersebut diterapkan secara konsisten dalam lingkungan kerja, maka karyawan akan lebih mudah mencapai kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu maupun organisasi karena budaya organisasi dapat membentuk perilaku kerja, meningkatkan komitmen organisasi, serta menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi (Suryadi & Efendi, 2019). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena budaya organisasi mampu membentuk sikap, perilaku, serta pola kerja yang lebih produktif dalam lingkungan organisasi (Irmayanti et al., 2020).

Hasil penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian empiris yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan pada sektor jasa dan industri menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan komitmen organisasi serta berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai (Suriyadin & Agustina:2025) . Selain itu, penelitian lain juga menemukan bahwa budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten mampu menumbuhkan komitmen kerja yang kemudian berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan (Aditia & Mursito:2021)

Selain itu, beberapa penelitian lain juga menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja melalui peningkatan disiplin kerja, kerja sama tim, serta komitmen terhadap organisasi (Sembiring et al., 2023). Namun demikian, terdapat pula penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dapat bersifat kontekstual tergantung pada karakteristik organisasi, kepemimpinan, serta sistem manajemen yang diterapkan dalam organisasi (Herawati et al., 2022). Dominannya pengaruh Budaya Organisasi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor nilai, norma, dan kebiasaan kerja bersama memiliki peran yang lebih besar dalam membentuk kinerja karyawan dibandingkan faktor individual semata demikian, hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa dalam konteks BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya, budaya organisasi merupakan faktor yang sangat berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima karena Budaya Organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua menyatakan bahwa Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi, variabel Kualitas SDM memiliki nilai t hitung sebesar 3,351 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kualitas SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien regresi sebesar 0,158 menunjukkan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

Kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, keterampilan, pengetahuan, serta profesionalisme yang baik akan mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien. Dalam organisasi modern, kualitas SDM tidak hanya dilihat dari tingkat pendidikan formal, tetapi juga dari kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, beradaptasi dengan perubahan, serta berkontribusi dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dalam konteks BPJS Ketenagakerjaan sebagai organisasi yang bergerak di bidang pelayanan publik, kualitas SDM memiliki peranan yang sangat penting karena organisasi ini berhubungan langsung dengan masyarakat. Pelayanan yang diberikan kepada peserta memerlukan ketepatan, kecepatan, serta pemahaman yang baik terhadap regulasi yang berlaku. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi akan lebih mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat serta meningkatkan kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena kompetensi dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan akan meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan pekerjaan (Antika et al., 2024). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja individu maupun organisasi (Sinapoy, 2021). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi, di mana kompetensi dan kemampuan karyawan secara langsung memengaruhi kinerja yang dihasilkan (UAI Research:2017)

Meskipun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kualitas SDM terhadap kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan, serta sistem manajemen yang diterapkan dalam

organisasi (Oktaviana et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas SDM perlu didukung oleh sistem organisasi yang baik agar dapat memberikan kontribusi yang optimal terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini dinyatakan diterima karena Kualitas Sumber Daya Manusia terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 3,487 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Koefisien regresi sebesar 0,167 menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang positif yang dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja muncul ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan harapan, kebutuhan, serta nilai-nilai yang dimiliki. Kepuasan kerja juga berkaitan dengan berbagai aspek dalam organisasi seperti sistem penghargaan, hubungan kerja, kondisi lingkungan kerja, serta kesempatan pengembangan karier. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih kuat, komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, serta keinginan yang lebih besar untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat motivasi yang rendah, kinerja yang kurang optimal, serta kemungkinan yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi, komitmen, serta loyalitas karyawan terhadap organisasi (Rosdiana et al., 2022). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi serta mampu memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi (Subin & Respati, 2022).

Namun demikian, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat bervariasi tergantung pada kondisi organisasi dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi perilaku kerja karyawan (Sianturi et al., 2021). Dalam penelitian ini, meskipun kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, besarnya pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan dengan variabel budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi yang diteliti, faktor budaya organisasi memiliki peranan yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dibandingkan kepuasan kerja (Senen, 2021). Dengan demikian,

hipotesis ketiga dalam penelitian ini dinyatakan diterima karena Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas SDM, dan Kepuasan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis keempat menyatakan bahwa Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 33,156 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Selain itu, nilai R Square sebesar 0,536 menunjukkan bahwa sebesar 53,6% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh Budaya Organisasi, Kualitas SDM, dan Kepuasan Kerja. Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,520 menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap jumlah variabel dan jumlah sampel penelitian, model mampu menjelaskan sebesar 52,0% variasi Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 48,0% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian seperti kepemimpinan, motivasi kerja, sistem kompensasi, serta lingkungan kerja. Meskipun ketiga variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa Budaya Organisasi merupakan variabel yang paling dominan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan dalam konteks penelitian ini lebih efektif apabila diawali dengan penguatan budaya organisasi, kemudian didukung oleh peningkatan kualitas sumber daya manusia dan kepuasan kerja secara berkelanjutan.

Temuan ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki peranan yang saling melengkapi dalam membentuk kinerja karyawan. Budaya organisasi memberikan kerangka nilai dan norma kerja yang menjadi pedoman perilaku karyawan, kualitas sumber daya manusia memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang memadai untuk melaksanakan tugas, sedangkan kepuasan kerja meningkatkan motivasi serta komitmen individu dalam bekerja. Ketika ketiga faktor tersebut berjalan secara sinergis, maka organisasi akan lebih mudah mencapai tingkat kinerja yang optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, dan kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam organisasi (Hastuti et al., 2020). Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kombinasi antara budaya organisasi yang kuat, kualitas SDM yang tinggi, serta kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Kallolangi et al., 2024). Hasil ini juga diperkuat oleh penelitian pada sektor pelayanan kesehatan yang menunjukkan bahwa budaya organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama ketika didukung oleh faktor internal organisasi lainnya seperti motivasi kerja (Suryanegara et al.:2014) Berdasarkan hasil tersebut, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini dinyatakan diterima

karena Budaya Organisasi, Kualitas SDM, dan Kepuasan Kerja secara simultan terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Kepuasan Kerja merupakan faktor-faktor penting yang berkontribusi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar dan kantor cabang jajarannya. Namun demikian, dibandingkan dengan variabel lainnya, Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang relatif lebih rendah meskipun tetap signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepuasan kerja masih perlu mendapat perhatian lebih dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R., Sukmawati, U. S., & Katsirin, K. (2024). Analisis Data Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 430-448. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.350>
- Aditia, R., & Mursito, B. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. *Jurnal Kaganga: Jurnal Ilmiah Sosial Dan Humaniora*, 5(1), 49-58. Tersedia pada: <https://ejournal.unib.ac.id/jkaganga/article/view/22618>
- Antika, R., Abduh, T., & Said, M. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Dan Kepariwisata Provinsi Sulawesi Selatan. *Economic*, 2(3), 337-340. <https://doi.org/10.56326/jebd.v2i3.3112>
- Asrul, A. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Administrasi Publik (KIMAP)*. Tersedia pada: <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/article/download/6421/4492>
- Haslindah., Kamase, J., & Hajering. (2020). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial SKPD di Kabupaten Sidenreng Rappang. *Invoice : Jurnal Ilmu Akuntansi*, 2(2), 90-121. <https://doi.org/10.26618/inv.v2i2.4113>
- Hastuti, H., Sinring, B., & Husein, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Tata Kelola*, 7(1), 88-94. <https://doi.org/10.52103/tatakelola.v7i1.118>

- Herawati, J., Kurniawan, I. S., & Setyaningsih, I. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Keadilan Prosedural, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Akuntabel*, 19(1), 109-116. <https://doi.org/10.30872/jakt.v19i1.10639>
- Ismail H. A., Kessi, A. M. F., Tajuddin, I., & Abbas, M. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal ekonomi dan ekonomi Syariah*, 6(1), 2614-3259.
- Irmayanti, P. A., Widiastini, M. A., & Suarmanayasa, I. N. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prospek Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 111. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26274>
- Kallolangi, E., Saleh, M. Y., & Chahyono, C. (2024). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar. *Economic*, 2(3), 313-319. <https://doi.org/10.56326/jebd.v2i3.2743>
- Kristiyanto, S., & Muhammad Syafii Basalamah, (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Maros. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(1), 2622-6383.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Oktaviana, N. N., Sutrisno, S., & P, R. H. U. (2023). Pengaruh Human Relation, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Nasmoco Karangjati Semarang. *Equivalent*, 1(2), 93-102. <https://doi.org/10.61994/equivalent.v1i2.48>
- Rosdiana, R., Baharuddin, B., Syamsuddin, S., & Rahman, D. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Yayasan Yatim Mandiri Makassar. *Nazzama Journal of Management Education*, 1(2), 91-104. <https://doi.org/10.24252/jme.v1i2.25908>
- Samsu. (2017). Metode penelitian: teori dan aplikasi penelitian kualitatif, kuantitatif, mixed methods, serta research & development. In *Diterbitkan oleh: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA)* (Issue May 2021).
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sembiring, E., Guntar, E. L., & Gunawan, I. K. A. (2023). Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Favehotel Sunset Seminyak. *Majalah Ilmiah Widyacakra*, 6(2), 118-132. <https://doi.org/10.56915/miw.v6i2.161>
- Senen, S. (2021). Pengaruh Rotasi Kerja, Komunikasi Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kopegtel Jaya. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Humaniora*, 4(1), 45-50. <https://doi.org/10.33753/madani.v4i1.155>
- Sianturi, E. I. P., Halin, H., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Penerapan Budaya Kerja (Corporate Culture) Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank

- Perkreditan Rakyat Puskopat Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(1), 43-59.
<https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i1.212>
- Sinapoy, A. K. M. (2021). Performance of Human Resources Development Agency (Bpsdm) of Southeast Sulawesi Province. *Journal Publicuho*, 4(4).
<https://doi.org/10.35817/jpu.v4i4.22363>
- Subin, K. K., & Respati, A. D. (2022). Pengaruh Persepsi Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Labuan Indah NTT. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 23.
<https://doi.org/10.21460/jrmb.2022.171.419>
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: Alfabet.
- Suryadi, I., & Efendi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Negara (Bkn) Jakarta. *Oikonomia Jurnal Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i2.524>
- Suriyadin, S., & Agustina, T. (2025). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. *Jurnal Daya Saing*, 27(1), 32-46. Tersedia pada: <https://journals2.ums.ac.id/index.php/dayasaing/article/view/9862>
- Suryanegara, E., et al. (2014). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi*, 4(1), 63-67. Tersedia pada: <https://journal.ugm.ac.id/jmpf/article/download/29654/17763>