



FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI KEPUASAN KERJA PADA PEGAWAI NON-ASN DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA PROVINSI SUMATERA UTARA

AFILIASI:

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sumatera Utara, Medan,
Sumatera Utara

*KORESPONDENSI:

Daniati@gmail.com

THIS ARTICLE IS AVAILABLE IN:

https://ejournal.uhn.ac.id/index.php/business_management/about

DOI: <https://doi.org/10.51622/jbm.v3i2>

CITATION:

Sibarani, Daniati. 2026. Pengaruh Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Non ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Propinsi Sumatera Utara. *Jurnal Business and Management*, Vol. 4 (No.1), Hal: 643 - 656

Riwayat Artikel :

Artikel Masuk:

2026 – 02 - 19

Di Review:

2026 – 03 - 21

Diterima:

2026 – 04 - 05

Daniati Sibarani email correspondence: Daniati@gmail.com

ABSTRAK

Optimalisasi layanan publik di instansi pemerintah memerlukan dukungan sumber daya manusia yang memadai. Di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, perekrutan pegawai Non-ASN dilakukan untuk mendukung operasional yang jumlahnya melebihi ASN, sehingga menunjukkan peran dominan dalam pelaksanaan tugas. Namun, sistem kerja kontrak yang diterapkan bagi pegawai Non-ASN menimbulkan tantangan terkait kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Metode yang digunakan adalah studi asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Non-ASN di instansi tersebut, dengan sampel sebanyak 73 responden yang diambil melalui teknik sampel jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda dan statistik deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial, keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja juga masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan. Di antara ketiganya, keterlibatan kerja merupakan variabel yang paling dominan memengaruhi kepuasan kerja pegawai Non-ASN.

Kata Kunci: *Keterlibatan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja*

Abstract

The optimization of public services in government institutions requires adequate human resource support. Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, the recruitment of Non-ASN employees has been implemented to support operational activities, with their number exceeding that of ASN, indicating a dominant role in task execution. However, the contractual employment system applied to Non-ASN personnel poses potential challenges regarding job satisfaction. This study aims to analyze the influence of job involvement, organizational culture, and work motivation on the job satisfaction of Non-ASN employees at the Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. The research employed an associative study with a quantitative approach. The population comprised all Non-ASN employees at the institution, with a sample of 73 respondents selected through a saturated sampling technique. Data were analyzed using multiple linear regression and descriptive statistical analysis. The results revealed that, simultaneously, the three independent variables significantly influenced job satisfaction. Partially, job involvement, organizational culture, and work motivation each had a positive and significant effect on job satisfaction. Among these variables, job involvement emerged as the most dominant factor influencing the job satisfaction of Non-ASN employees.

Keywords: *Job Involvement, Organizational Culture, Work Motivation, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan seluruh tenaga kerja pada organisasi yang mencakup semua orang mulai dari manajemen, pegawai tetap hingga pegawai pendukung. Siswanto et al. (2022) manajemen SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional. Hal ini menyatakan bahwa SDM adalah elemen kunci yang berperan penting dalam proses mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2019) manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengatur kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi. dan mengelola pegawai secara profesional, agar terwujud keseimbangan. Suparyadi (2015), manusia merupakan individu-individu yang unik, berbeda dalam pemilikan nilai-nilai, sikap, pengalaman, harapan, minat, tujuan, emosi, dan karakteristik lainnya, yang menjadikan individu dapat berbeda perilaku dalam menghadapi situasi yang sama pada waktu yang sama. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi menjadikan kepuasan kerja sebagai aspek yang penting untuk diperhatikan.

Kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam manajemen SDM yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Kepuasan kerja mencerminkan sikap emosional pegawai terhadap pekerjaannya yang berdampak pada kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Fenomena rendahnya kepuasan kerja dapat diamati pada pegawai Non-ASN di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan hasil pra survei terhadap 30 pegawai Non-ASN, sebanyak 63,33% menyatakan tidak puas dengan pekerjaan mereka, 70% merasa gaji tidak sesuai harapan, dan 53,33% merasa kurang mendapat apresiasi. Ketidakpuasan ini diperparah oleh status kepegawaian tidak tetap, keterlambatan pembayaran gaji, keterbatasan pengembangan karir, serta pembagian tugas yang tidak merata. Dari sisi keterlibatan kerja, sebanyak 60% pegawai tidak aktif dalam rapat dan 63,33% tidak berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Dari sisi budaya organisasi, penerapan core values BerAKHLAK dinilai belum konsisten, dengan 60% responden menyatakan nilai-nilai tersebut tidak diterapkan secara merata. Dari sisi motivasi kerja, 66,67% pegawai merasa instansi belum memberikan semangat kerja yang cukup dan 56,67% merasa kurang mendapat apresiasi dari atasan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Adapun tujuan yang dipaparkan pada penelitian ini adalah: Untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, Untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

TINJAUAN PUSTAKA

Keterlibatan kerja

Keterlibatan kerja adalah tingkat sejauh mana seseorang secara psikologis mengidentifikasi diri dengan pekerjaannya, mencurahkan waktu dan energi, serta menganggap pekerjaan sebagai bagian penting dalam kehidupannya. Karyawan dengan keterlibatan kerja tinggi cenderung aktif berpartisipasi, peduli terhadap pekerjaannya, dan merasa bahwa pekerjaan memiliki potensi untuk memenuhi kebutuhan serta mengekspresikan diri mereka secara optimal. Indikator Keterlibatan Kerja terdiri dari; (1)

Ketergantungan tugas (task interdependence), (2) Dukungan Kelompok (Group Support), (3) Partisipasi dalam pengambilan keputusan (participation in decision-making).

Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, tradisi, dan cara bertindak yang dianut secara kolektif oleh seluruh anggota organisasi, yang membentuk perilaku, identitas, dan efektivitas organisasi. Budaya organisasi bersifat deskriptif dan perseptif, artinya mencerminkan bagaimana anggota memahami karakteristik organisasi mereka, bukan sekadar penilaian suka atau tidak suka. Budaya ini menjadi kerangka kerja dalam pengambilan keputusan, motivasi, dan hubungan antarpegawai, sehingga berperan penting dalam mendukung kepuasan dan produktivitas kerja. Indikator Budaya organisasi terdiri dari; (1) Berorientasi Pelayanan, (2) Akuntabel, (3) Kompeten, (4) Harmonis, (5) Loyal, (6) Adaptif, (7) Kolaboratif.

Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah kekuatan psikologis yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi mencakup tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu kebutuhan sebagai faktor utama yang mendorong seseorang untuk bertindak, dorongan atau motif sebagai kekuatan dari dalam maupun luar diri yang menggerakkan individu untuk memenuhi kebutuhannya, serta insentif berupa imbalan atau penghargaan seperti bonus, promosi, atau apresiasi yang memperkuat dan mempertahankan semangat kerja. Ketiga elemen ini bekerja secara sinergis dalam mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Indikator motivasi kerja terdiri dari; (1) Balas jasa, (2) Kondisi kerja, (3) Fasilitas kerja, (4) Prestasi kerja, (5) Pengakuan dari atasan, (6) Tugas pekerjaan.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perasaan puas atau tidak puas berdasarkan perbandingan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai aspek pekerjaan seperti gaji, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan rekan kerja, dan kualitas pengawasan, serta aspek pribadi seperti kondisi kesehatan dan kemampuan. Pegawai akan merasa puas apabila yang diperoleh sesuai atau melebihi harapan, dan sebaliknya akan merasa tidak puas apabila kenyataan tidak memenuhi ekspektasi mereka. Indikator Kepuasan kerja terdiri dari; (1) Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, (2) Kepuasan pada supervise, (3) Kepuasan pada rekan kerja, (4) Kepuasan pada promosi atau pengembangan diri, (5) Kepuasan dengan gaji.

KERANGKA KONSEP PENELITIAN

Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang aktif berkontribusi dan menempatkan pekerjaan sebagai pusat kehidupannya cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa semakin tinggi keterlibatan kerja seorang pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Mubarak (2024), seorang karyawan yang memiliki kontribusi aktif dalam bekerja atau keterlibatan kerja akan mendapatkan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yakup, 2017) menunjukkan keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal itu berarti semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja yang dilaksanakan pegawai terhadap pelaksanaan tugas dalam pelayanan masyarakat, maka semakin tinggi

pula tingkat kepuasan pegawai. Samud et al. (2021), Marwan et al. (2020), dan Wuarlina et al. (2019) menyatakan hasil penelitian bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dapat dikatakan semakin tinggi maka keterlibatan kerja maka semakin tinggi. Dari penjelasan diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku karyawan (Septyarini et al., 2022). Budaya organisasi yang baik tentunya akan membuat seorang karyawan merasa nyaman saat menjalankan pekerjaannya, tentunya ketika seorang karyawan merasa nyaman dan senang dengan pekerjaannya dia akan meningkatkan produktivitas dan kinerja serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Mubarakh, 2024). Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Zoniarti et al. (2024) dan Shavira & Febrian (2023) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Akbar et al. (2023) dan Orizanti et al. (2020) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa peningkatan dan penurunan Kepuasan Kerja dapat dipengaruhi oleh Budaya Organisasi. Dari penjelasan diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

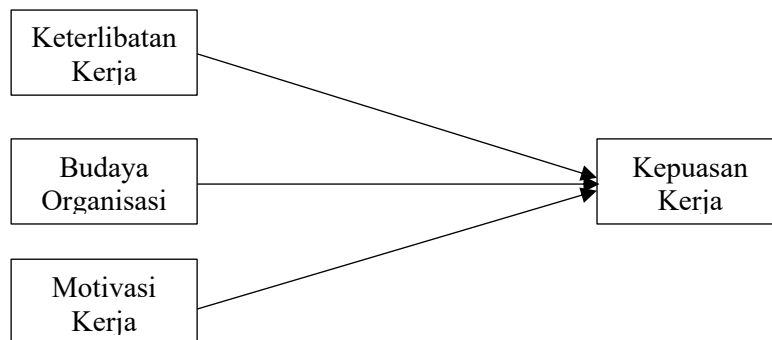
H2: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Srg et al. (2023) motivasi kerja yang kuat memiliki determinasi pada efektivitas serta efisiensi serta kepuasan karyawan, yang kebanyakan dipengaruhi oleh pengembangan karir, salah satu indikator terpenting dari kepuasan karyawan. Kepuasan kerja tidak terlepas dari motivasi, pegawai yang memiliki tingkat motivasi yang tinggi akan cenderung tingkat kepuasan kerja lebih tinggi. Hal ini terjadi karena individu melakukan suatu pekerjaan tidak semata-mata untuk mendapatkan keuntungan saja, tetapi didasari kesadaran adanya dorongan yang timbul dari dirinya (Yakup, 2017). Rivaldo et al. (2021) dan Pally & Septyarini (2022) menegaskan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Anggara & Ingkadijaya (2023) juga menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja dan penelitian lainnya yang dilakukan oleh Siswanto et al. (2023) juga menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin termotivasi karyawan maka kepuasan kerja juga akan meningkat. Dari penjelasan diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan di atas, maka kerangka konseptual yang diajukan dalam penelitian ini dapat digambarkan seperti:



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, yang dilaksanakan pada April hingga Juni 2025. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan sampel jenuh. Pengambilan sampel ini menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel yaitu berjumlah 73 orang pegawai Non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Keterlibatan kerja diukur melalui dimensi ketergantungan tugas, dukungan kelompok, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Budaya organisasi diukur berdasarkan core values BerAKHLAK yang mencakup berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Motivasi kerja diukur melalui dimensi balas jasa, kondisi kerja, fasilitas kerja, prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan tugas pekerjaan. Sementara kepuasan kerja diukur melalui dimensi pekerjaan itu sendiri, kepuasan dengan atasan, kepuasan dengan rekan kerja, promosi atau pengembangan, serta gaji atau upah. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda. Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert.

Tabel 1. Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi	Dimensi	Indikator
1	Keterlibatan kerja	Keterlibatan kerja adalah sejauh mana ketertarikan psikologis pegawai Non-ASN Dinas Kominfo terhadap suatu pekerjaan dan menunjukkan keaktifan, serta peduli terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan.	Ketergantungan tugas (task interdependence)	1. Kebutuhan akan pengawasan. 2. Koordinasi dalam bekerja. 3. Intensitas interaksi dengan anggota tim
			Dukungan Kelompok (Group Support)	1. Perasaan dihargai oleh rekan dalam tim. 2. Kepedulian tim terhadap anggota kelompok. 3. Bantuan rekan kerja
			Partisipasi dalam pengambilan keputusan (participation in decisionmaking)	1. Kontribusi pengambilan keputusan. 2. Kontribusi menyampaikan pendapat
2	Budaya organisasi	Core values “BERAKHLAK”. Yang ditetapkan sebagai nilai	Berorientasi Pelayanan	1. Paham kebutuhan Masyarakat 2. Sikap ramah. 3. Perbaikan terus menerus.

		dasar bersama bagi seluruh pegawai di lingkungan instansi pemerintah Indonesia dalam rangka membangun budaya organisasi yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik	Akuntabel	1. Tanggung jawab 2. Kejujuran kerja 3. Terbuka pada evaluasi
			Kompeten	1. Pengembangan diri 2. Profesional kerja 3. Siap tantangan
			Harmonis	1. Menjaga hubungan baik 2. Menghargai perbedaan 3. Mau menolong
			Loyal	1. Menjaga nama baik 2. Patuh aturan 3. Menjaga rahasia
			Adaptif	1. Cepat menyesuaikan diri 2. Terbuka pada ide baru 3. Fleksibel bekerja
			Kolaboratif	1. Memberi kesempatan pada rekan 2. Kerja sama tim 3. Berbagi informasi
3	Motivasi kerja	Sesuatu dalam diri pegawai Non-ASN Dinas Kominfo yang memberikan energi, mengaktifkan dan menggerakkan perilaku untuk mencapai tujuan instansi	Balas jasa	1. Kesesuaian gaji. 2. Penerimaan Insentif.
			Kondisi kerja	1. Lingkungan kerja nyaman. 2. Tempat bekerja memadai.
			Fasilitas Kerja	1. Fasilitas mendukung pekerjaan. 2. Akses alat kerja memadai.
			Prestasi kerja	1. Tugas selesai dengan baik. 2. Hasil kerja berkontribusi positif.
			Pengakuan dari atasan	1. Pujian 2. Penilaian
			Tugas pekerjaan	1. Termotivasi bekerja. 2. Percaya diri dengan kemampuannya
4	Kepuasan kerja	Perasaan afektif pegawai Non-ASN Dinas Kominfo terhadap pekerjaannya berupa perasaan puas/tidak puas terhadap pekerjaannya	Pekerjaan itu sendiri	1. Pekerjaan yang menantang. 2. Pekerjaan yang menarik
			Kepuasan dengan atasan	1. Dukungan dari atasan. 2. Kesediaan atasan untuk menerima masukan dari karyawan.
			Kepuasan dengan teman sekerja	1. Dukungan dari teman kerja. 2. Merasa nyaman bekerja dengan teman kerja di perusahaan.
			Promosi atau Pengembangan	1. Pengembangan diri. 2. Pelatihan kerja.
			Gaji atau Upah	1. Gaji yang diberikan tepat waktu. 2. Insentif yang diberikan sesuai dengan harapan.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Responden

Deskripsi responden berdasarkan kelompok usia terbanyak adalah 33-39 tahun, yaitu sebanyak 31 orang (42,47%). Diikuti oleh kelompok usia 26-32 tahun sebanyak 24 orang (32,88%). Kemudian,

kelompok usia 40-46 tahun berjumlah 14 orang (19,18%), kelompok usia 47-53 tahun berjumlah 3 orang (4,11%), dan kelompok usia 54-60 tahun hanya 1 orang (1,37%). Distribusi ini mencerminkan kebutuhan instansi akan tenaga kerja yang produktif, adaptif, dan mampu mengikuti perkembangan teknologi informasi serta sistem digital yang menjadi bagian dari operasional kerja. Pegawai berusia 26-39 tahun umumnya dinilai memiliki energi, daya tahan, serta kemampuan beradaptasi yang tinggi terhadap dinamika pekerjaan. Selain itu, karakteristik pekerjaan Non-ASN di bidang komunikasi dan informatika yang menuntut kecepatan kerja, serta kesiapan turun ke lapangan untuk peliputan, dokumentasi, dan pengelolaan media digital, menjadikan usia muda hingga paruh baya lebih sesuai untuk menjalankan tugas tersebut. Deskripsi responden berdasarkan lama kerja antara 5-7 tahun sebanyak 26 orang (35,6%). Diikuti oleh responden dengan lama kerja 8-10 tahun sebanyak 22 orang (30,1%). Selanjutnya, responden dengan lama kerja 2-4 tahun berjumlah 11 orang (15,1%). Responden dengan lama kerja 11-13 tahun sebanyak 8 orang (11%), dan responden dengan lama kerja 14-17 tahun sebanyak 6 orang (8,2%).

Deskripsi responden berdasarkan masa kerja antara 5-7 tahun (35,6%) dan 8-10 tahun (30,1%), sedangkan jumlah pegawai dengan masa kerja di atas 10 tahun cenderung lebih sedikit. Pola di atas mencerminkan bahwa rentang waktu 5-10 tahun merupakan fase ideal bagi pegawai Non-ASN, di mana telah menguasai alur kerja, menunjukkan loyalitas, serta memiliki kinerja yang stabil sehingga cenderung dipertahankan oleh instansi. Masa kerja ini juga menunjukkan tingkat produktivitas yang tinggi sebelum munculnya kejenuhan atau keinginan untuk berpindah karier. Sementara itu, menurunnya jumlah pegawai dengan masa kerja lebih dari 10 tahun dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti perpindahan status menjadi ASN, pindah ke instansi lain, atau tidak melanjutkan kontrak karena alasan pribadi maupun kebutuhan organisasi.

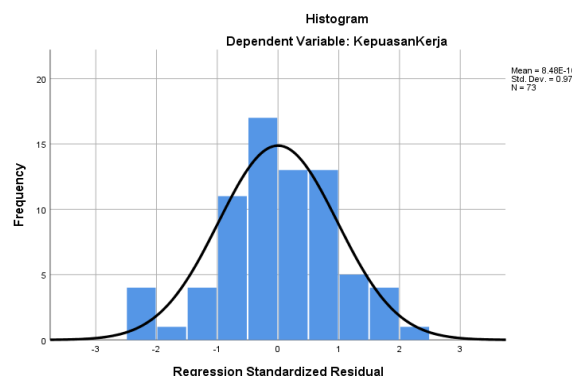
Deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir S1 sebanyak 64 orang (87,7%), disusul oleh D3 sebanyak 6 orang (8,2%), dan S2 sebanyak 3 orang (4,1%). Data ini menunjukkan bahwa lulusan S1 mendominasi latar belakang pendidikan pegawai Non-ASN di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara. Dominasi tersebut mencerminkan kecenderungan instansi untuk merekrut tenaga kerja dengan jenjang pendidikan sarjana yang dianggap memiliki kompetensi teoritis dan praktis yang memadai untuk menjalankan tugas-tugas administratif maupun teknis. Lulusan S1 umumnya dinilai mampu memahami instruksi kerja, mengelola informasi secara sistematis, serta beradaptasi dengan teknologi digital yang merupakan bagian penting dalam mendukung operasional dan pelayanan publik di lingkungan Diskominfo.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Pada hasil uji normalitas dengan pendekatan grafik berikut diketahui bahwa data dalam penelitian ini memiliki penyebaran yang normal. Pengambilan keputusan ini dilihat dari penyebaran titik pada gambar yang berada di sekitar sumbu diagonal dari grafik.

Gambar 2 Uji Normalitas



Uji Multikolinearitas

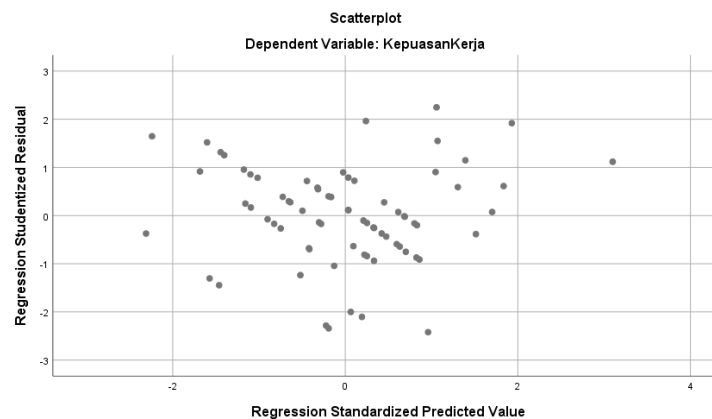
Pada uji multikolinearitas terlihat bahwa nilai Tolerance dari variabel keterlibatan kerja (X1) dan budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) > 0,1 dan nilai VIF <10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak mengalami multikolinearitas antar variabel independen

Tabel 2. Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Keterlibatan Kerja	.943	1.061
	Budaya Organisasi	.990	1.010
	Motivasi Kerja	.937	1.068

Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas yang dapat dilihat pada gambar di bawah ini



Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji T)

Berdasarkan hasil regresi linear berganda, diperoleh persamaan $Y = 11,062 + 0,322X_1 + 0,107X_2 + 0,183X_3$, yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) seluruhnya berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y). Artinya, peningkatan pada masing-masing variabel tersebut akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja, dengan keterlibatan kerja memiliki pengaruh terbesar (0,322), diikuti motivasi kerja (0,183), dan budaya organisasi (0,107).

Tabel 3. Uji Hipotesis

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.062	3.663		3.020	.004		
	Keterlibatan Kerja	.322	.045	.558	7.221	.000	.943	1.061
	Budaya Organisasi	.107	.038	.212	2.810	.006	.990	1.010
	Motivasi Kerja	.183	.039	.364	4.703	.000	.937	1.068

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa:

1. Variabel keterlibatan kerja mempunyai koefisien (β_1) = 0,322 > 0 dengan thitung (7,221) > ttabel (1,667) dan signifikansi (0,000) < 0,05. Dengan demikian, variabel keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Jika variabel keterlibatan kerja meningkat maka kepuasan kerja juga akan meningkat signifikan, demikian sebaliknya.
2. Variabel budaya organisasi mempunyai koefisien (β_2) = 0,107 > 0 dengan thitung (2,810) > ttabel (1,667) dan signifikansi (0,006) < 0,05. Dengan demikian, variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Jika variabel budaya organisasi meningkat maka kepuasan kerja juga akan meningkat signifikan, demikian sebaliknya.
3. Variabel motivasi kerja mempunyai koefisien (β_3) = 0,183 > 0 dengan thitung (4,703) > ttabel (1,667) dan signifikansi (0,000) < 0,05. Dengan demikian, variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Jika variabel motivasi kerja meningkat maka kepuasan kerja juga akan meningkat signifikan, demikian sebaliknya.

Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui nilai Fhitung adalah (36.284) > Ftabel (2,74) dan signifikansi (0,000) < α (0,05) menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri atas keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Tabel 4. Uji Signifikansi Simultan (Uji-F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	243.004	3	81.001	36.284	.000 ^b
	Residual	154.037	69	2.232		
	Total	397.041	72			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja						

Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan Tabel 5, terlihat bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,595 berarti 59,5% variasi variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja sedangkan sisanya sebesar 40,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Tabel 5. Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 ^a	.612	.595	1.494
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Keterlibatan Kerja				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

PEMBAHASAN

Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada dimensi koordinasi yang rutin menjadi indikator dengan mean tertinggi 4.05 “Saya secara rutin berkoordinasi dalam menyelesaikan pekerjaan”, menunjukkan bahwa pegawai merasa pentingnya kolaborasi dan komunikasi yang lancar dalam menyelesaikan pekerjaan. Koordinasi ini memberikan rasa kebersamaan dan memperkuat hubungan antar rekan kerja, sehingga memunculkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Koordinasi mendorong penyelesaian pekerjaan lebih efisien dan memuaskan. Bantuan dari bidang ketika menghadapi masalah juga menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan kerja. Dengan adanya dukungan dari bidang, pegawai merasa bahwa mereka tidak bekerja sendiri dan selalu memiliki tempat untuk meminta solusi. Hal ini meningkatkan rasa aman dan kepercayaan pegawai terhadap organisasi, yang berdampak langsung pada kepuasan kerja.

Pengawasan yang terlalu ketat dapat menurunkan rasa nyaman dan mengurangi kepuasan kerja. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih suportif dan berbasis kepercayaan agar pegawai merasa lebih fokus dan termotivasi saat diawasi. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada sebagian pegawai yang belum merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan penting. Padahal, partisipasi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki dan kepuasan kerja. Perlu adanya peningkatan transparansi dan ruang dialog agar suara pegawai dapat didengar dan diimplementasikan dalam kebijakan kerja.

Temuan ini menegaskan bahwa keterlibatan kerja secara langsung memengaruhi kepuasan kerja. Aspek koordinasi dan bantuan yang solid memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kepuasan kerja, sementara tantangan dalam fokus saat diawasi dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan perlu menjadi perhatian instansi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sumasa et al. (2021) dan Marwan et al. (2020) menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya Keterlibatan Kerja secara penuh terhadap pekerjaan maka pegawai akan menciptakan kinerja yang baik dan akan berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya karena hal ini dianggap penting sehingga pegawai akan merasa lebih puas dan senang jika bisa menghabiskan sebagian besar waktu, tenaga, dan pikiran untuk pekerjaannya.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya, budaya organisasi memiliki peran penting dalam mendorong tingkat kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian, apabila budaya organisasi semakin baik, kepuasan kerja pegawai juga akan mengalami peningkatan signifikan, begitu pula sebaliknya. Secara keseluruhan, responden menunjukkan kecenderungan setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diajukan, yang mencerminkan budaya organisasi yang sudah cukup baik. Budaya ini tercermin dari nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, keterbukaan, dan penghargaan terhadap sesama yang telah menjadi bagian dari keseharian kerja. Nilai-nilai tersebut tidak muncul begitu saja, melainkan sejalan dengan latar belakang dan tujuan besar yang ingin dicapai oleh lembaga pemerintahan, yaitu menghadirkan pelayanan publik yang prima dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis yang serba cepat.

Sebagai bagian dari Aparatur Sipil, pegawai Diskominfo Provsu diharapkan menjadi agen perubahan yang menjalankan fungsi manajemen yang BerAKHLAK yakni Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Komitmen untuk memberikan pelayanan secara jujur, bertanggung jawab, dan mematuhi Kode Etik menjadi pondasi utama terbentuknya budaya kerja yang solid dan profesional. Hal ini sejalan dengan semangat bahwa pegawai bukanlah pejabat yang menuntut dilayani melainkan di masa kini harus memiliki jiwa melayani, membantu masyarakat, dan memiliki core values yang sama baik sebagai pegawai pusat maupun daerah. Budaya kerja yang kolaboratif dan adaptif ini menjadi penting di era serba hybrid, yang menuntut penghapusan ego sektoral dan ego daerah.

Dengan demikian, nilai-nilai dasar budaya organisasi di Diskominfo Provsu telah menjadi pondasi penting dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman, menghargai kontribusi setiap individu, dan memotivasi pegawai untuk selalu memberikan yang terbaik. Pada akhirnya, hal tersebut turut

mendorong tercapainya kepuasan kerja para pegawai sebagai pelayan publik. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zoniarti et al. (2024) dan Shavira & Febrian (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan budaya akan berdampak langsung pada peningkatan kepuasan kerja dan sebaliknya.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini secara meyakinkan membuktikan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan, demikian pula sebaliknya.

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun gaji penting, gaji belum menjadi faktor utama dalam meningkatkan motivasi kerja mereka.

Secara keseluruhan, responden menunjukkan motivasi kerja yang cukup baik dan mendukung tercapainya kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman, ketersediaan fasilitas yang memadai. Selain itu, rasa tanggung jawab yang tinggi, pengakuan dan apresiasi dari atasan, serta dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya menjadi faktor penting lainnya yang menopang motivasi kerja mereka. Pegawai juga menunjukkan rasa percaya diri dalam kemampuan mereka, yang memungkinkan mereka untuk membantu orang lain dan berkontribusi lebih banyak di lingkungan kerja. Semua faktor tersebut saling melengkapi, menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung kepuasan kerja yang optimal.

Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang baik dari sisi internal (dorongan menyelesaikan pekerjaan, rasa tanggung jawab) maupun eksternal (feedback dari atasan, fasilitas memadai) secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertahankan praktik kerja yang mampu memotivasi pegawai, seperti pemberian umpan balik yang konstruktif, penghargaan atas prestasi, dan penyediaan fasilitas kerja yang mendukung. Dengan demikian, kepuasan kerja akan semakin meningkat dan berkontribusi pada produktivitas dan kinerja organisasi yang lebih optimal.

KESIMPULAN

Keterlibatan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai non-ASN Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, baik secara simultan maupun parsial.

SARAN

Instansi disarankan untuk mengubah pendekatan pengawasan menjadi lebih pemberdayaan, menyediakan pelatihan yang relevan agar pegawai lebih siap menghadapi perubahan, serta mengevaluasi kebijakan penggajian agar lebih transparan dan sesuai dengan beban kerja dan kompetensi pegawai.

REFERENCE

Buku:

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 26 (Edisi 10). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, S. P. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi Aksara.

- Lewaherilla, N. C., Kurniullah, A. Z., Arsawan, I. W. E., Salim, N. A., Hikmah, N., Abdurohim, A., Harto, P., Wisnujati, N. S., & Marditama, T. (2021). Knowledge management. Zahir Publishing.
- Robbins, Stephen, P, and Coulter, Marry. 2018. Management, New Jersey: Pearson Education,inc.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2024. Organizational Behavior, 19th edition. United Kingdom, Pearson Education Limited
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2021). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan research and development (R&D). Yogyakarta: ALFABETA
- Suparyadi. (2015). Manajemen sumber daya manusia: Menciptakan keunggulan bersaing berbasis kompetensi SDM. Yogyakarta: ANDI.
- Wibowo. 2017. Manajemen Kinerja . Edisi Kelima. Jakarta. Rajawali.

Jurnal:

- Adinda Viery Shavira, W. D. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sri Rejeki Isman Tbk . Jurnal Mutidisiplin Ilmu.
- Agung Kurniawan, K., Aju Brahmasari, I., & Brahma Ratih, I. A. (2016). The Influence Of Organizational Culture , Task Complexity and, Competence On Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Nurse Performance Of Kodam VII / Wirabuana Sulawesi Indonesian National Army Hospital. International Journal of Business and Management Invention, 5(1), 1–11.
- Akbar, R., Hasanah, K., & Asmike, M. (2024, September). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. In Simba: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi (Vol. 6).
- Anggara, R., & Ingkadijaya, R. (2023). The Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Santika Premiere Ice Bsd City: Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Santika Premiere Ice Bsd City. Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata, 6(1), 14-24.
- Bajpai, Vivek. & Rajpot, Sweksha. (2018). Impact of Employees Motivation on Job Satisfaction and Organizational Commitment at Balco. Global Journal Engineering Science and Research Management. ISSN 2349-4506. DOI: 10.5281/zenodo.1255785.
- Bilqisti, Alamsyah & Sunarto. (2024). Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang. Parlementer : Jurnal Studi Hukum dan Administrasi Publik. 1. 119-130. 10.62383/parlementer.v1i3.111
- Ćulibrk, J., DeliĆ, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. Frontiers in psychology, 9, 132.
- Fajrin Mubarak. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi
- Fayruz, M., Fauzi, A., Meyrawati, D., Zulhidayani, M. R., Nathasyah, N., & Ara, S. N. (2023). Pengaruh Perkembangan Karier Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada

- Karyawan Pasar Kranji Baru pada Kota Bekasi). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 4(3).
- Febrian, S. &. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sri Rejeki Isman TBK. *Jurnal Multidisiplin Ilmu*.
- Fernández-Salineró, S., García, C. Á., Rodríguez C. F., & Topa, G. (2020). Is job involvement enough for achieving job satisfaction? The role of skills use and group identification. *International journal of environmental research and public health*, 17(12), 4193.
- Hafizh, M. A. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan CV. Tiga Berlian (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Idris, M., Atika, U. F., & Hidayat, R. (2024). The influence of work motivation and work environment on job satisfaction and its impact on the performance of bank mandiri employees Palembang city. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(6), 1-27.
- Intan, e. (2016). Pengaruh Sistem Kerja Kontrak, Kompensasi, dan Career Path Terhadap Corporate Performance dengan Kinerja Karyawan sebagai Variabel . *Journal Of Management*.
- Juliani, H. (2019). Diskresi Dalam Rekrutmen Pegawai Non Pegawai Negeri Sipil Setelah Pemberlakuan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja. In *Online Administrative Law & Governance Journal*
- Lambert, E. G., Qureshi, H., Frank, J., Klahm, C., & Smith, B. (2018). Job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment and their associations with job burnout among Indian police officers: A research note. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 33, 85-99.