

BAB I

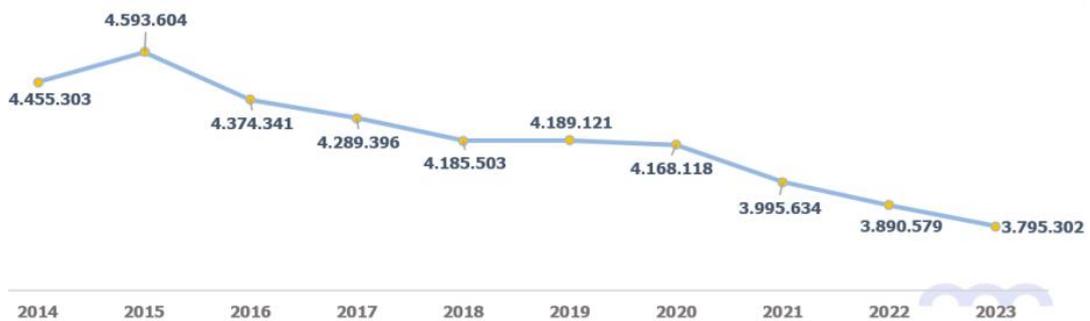
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia adalah elemen penting yang membentuk organisasi yang baik, tidak hanya di sektor swasta tetapi juga di pemerintahan. Dalam sektor pemerintahan, sumber daya manusianya berperan dalam menentukan efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan serta pencapaian tujuan kebijakan publik dengan tata kelola yang baik. Masalah tata kelola yang baik menjadi topik utama dalam diskusi administrasi publik masa kini. Permintaan yang meningkat dari masyarakat terhadap pemerintah untuk melaksanakan tata kelola yang transparan dan akuntabel bertambah seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat yang dipengaruhi oleh globalisasi dan tuntutan akan transparansi. Dalam era globalisasi, informasi mengalir lebih bebas dan cepat dari sebelumnya. Hal ini memungkinkan masyarakat untuk memperoleh pengetahuan dan membandingkan kinerja pemerintah mereka dengan negara lain. Akibatnya, masyarakat menjadi lebih sadar akan hak-hak mereka dan standar tata kelola yang harusnya dipenuhi oleh pemerintah.

Bidang pemerintahan khususnya Kementerian dijalankan oleh ASN (Aparatur Sipil Negara) yang telah diatur pada Undang - Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Pegawai Negeri Sipil dengan menjelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan

perundang-undangan. Pegawai negeri sipil bertanggung jawab untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas dan efisien, serta menjalankan fungsi pemerintahan dengan integritas, profesionalitas, dan akuntabilitas. Dapat dilihat data yang kemukakan oleh Badan Kepegawaian Negara (2023) sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Pergerakan jumlah Pegawai Negeri Sipil Dalam 10 Tahun Terakhir
Sumber: Badan Kepegawaian Negara (2023)

Terjadi penurunan jumlah pegawai negeri sipil di Indonesia dalam 10 tahun terakhir. Khususnya pada tahun 2023 adanya penurunan jumlah pegawai negeri sipil yang berstatus aktif sampai dengan tahun 2023 adalah 3.795.302 atau mengalami penurunan sekitar 2% dibandingkan dengan jumlah pegawai negeri sipil pada tahun 2022.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas kerja, Kementerian XYZ memfokuskan perhatian pada aspek kinerja pegawai negeri sipil sebagai komponen penting dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai negeri sipil tidak hanya berpengaruh langsung terhadap efisiensi operasional, tetapi juga terhadap citra dan kredibilitas lembaga pemerintah di mata masyarakat. Sehingga dengan adanya peningkatan kinerja pegawai negeri sipil harus menjadi prioritas yang terus-menerus ditingkatkan melalui berbagai strategi dan kebijakan.

Dalam Rancangan Teknokratis Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RT-RPJMN) yang diterbitkan oleh Kementerian Perencanaan

Pembangunan Nasional/Bappenas (2023) dijabarkan mengenai agenda prioritas nasional khususnya penguatan fondasi transformasi tata kelola. Suatu kementerian atau kelembagaan harus tepat fungsi dan kolaboratif, selain itu harus meningkatkan kualitas pegawai negeri sipil. Pemerintah melaksanakan upaya ini untuk meningkatkan profesionalitas, netralitas, integritas maupun kinerja manajemen sumber daya manusia aparatur sipil negara. Langkah ini juga selaras dengan visi misi pemerintah dalam mewujudkan ambisi Indonesia menjadi negara maju pada tahun 2045. Pemerintah sadar bahwa guna mencapai visi tersebut, diperlukan kemampuan pegawai negeri sipil yang kompeten.

Kinerja pegawai merupakan hasil pekerjaan yang diperoleh oleh pegawai dalam waktu jangka waktu yang sudah ditentukan dan dibandingkan dengan berbagai kemungkinan yang bisa dicapai oleh organisasi, seperti target, standar, atau tujuan yang telah disetujui (Wicaksono, Masyhuri & Suryantini, 2023). Untuk menilai apakah suatu pekerjaan sudah memenuhi kriteria atau belum, pekerjaan tersebut harus dievaluasi menggunakan metode tertentu yang membandingkan berbagai pekerjaan melalui prosedur formal dan sistematis. Tujuan dari prosedur ini adalah untuk menentukan peringkat pekerjaan berdasarkan kedudukan dan rasio antara satu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya. *Output* yang diberikan dari proses penilaian ini dikenal sebagai kinerja (Poltak, 2016). Sedangkan untuk mengukur kinerja para pegawai negeri sipil, didasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB No. 6 Tahun 2022. Pada Peraturan tersebut dijelaskan bahwa kinerja pegawai didasarkan atas SKP (Sasaran Kinerja Pegawai). SKP dirancang untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan akuntabilitas kinerja pegawai negeri sipil melalui penilaian kinerja yang objektif, transparan dan adil. Peraturan

tersebut mengharuskan setiap instansi pemerintah untuk menerapkan sistem penilaian ini dalam manajemen kinerja pegawainya. Hal ini memerlukan kerja sama antara berbagai unit dan individu dalam organisasi untuk menetapkan target yang realistis dan relevan, serta memonitor dan mengevaluasi kinerja secara berkala. Peraturan Menteri tersebut dirancang untuk mendukung reformasi birokrasi di Indonesia melalui peningkatan kualitas kinerja pegawai negeri sipil. Sehingga diharapkan kedepannya Kementerian dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mencapai tujuan pembangunan nasional.

Kementerian XYZ merupakan salah satu kementerian yang berlokasi di Jakarta Pusat, memegang peranan penting dalam struktur pemerintahan Indonesia. Memiliki posisi yang strategis karena berkedudukan langsung di Ibu Kota Negara Republik Indonesia dan beroperasi di bawah pengawasan serta tanggung jawab langsung Presiden. Kedudukan ini memainkan peranan penting dalam menjalankan roda pemerintahan dan memastikan bahwa arahan serta kebijakan yang dibuat selaras dengan visi dan misi nasional. Berdasarkan Undang - Undang Republik Indonesia No 39 Tahun 2008 Tentang Kementerian Negara, setiap menteri membidangi urusan tertentu dalam pemerintahan, yang terdiri atas:

- 1) urusan pemerintahan yang nomenklatur Kementeriannya secara tegas disebutkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- 2) urusan pemerintahan yang ruang lingkupnya disebutkan dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- 3) urusan pemerintahan dalam rangka penajaman, koordinasi dan sinkronisasi program pemerintah.

Melalui pembagian urusan pemerintahan ini, Kementerian XYZ, bersama dengan kementerian lainnya, diamanatkan untuk memastikan bahwa pemerintahan berjalan secara harmonis dan terkoordinasi, mendukung tercapainya tujuan pembangunan nasional dan kesejahteraan masyarakat. Tugas dan tanggung jawab ini, yang diberikan langsung oleh Presiden, menuntut setiap kementerian untuk bekerja dengan integritas, profesionalisme dan dedikasi tinggi dalam melayani bangsa dan negara. Namun ruang lingkup penelitian ini hanya dikhususkan pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian XYZ. Berdasarkan Peraturan Menteri No. 15 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja dijelaskan bahwa, biro umum memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) melakukan penyiapan koordinasi pembinaan dan pengelolaan urusan ketatausahaan, kearsipan, keprotokolan, perlengkapan, pemeliharaan dan kerumahtanggaan.
- 2) melakukan pengelolaan layanan pengadaan barang/jasa.
- 3) pengelolaan sumber daya manusia, kelembagaan, serta pendampingan, konsultasi atau bimbingan teknis pengadaan barang/jasa.
- 4) pelaksanaan tata usaha biro.

Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian XYZ memainkan peran strategis dalam memastikan efisiensi operasional dan administratif kementerian, melalui serangkaian tugas pegawai negeri sipil, Biro Umum menjadi tulang punggung yang mendukung kelancaran fungsi-fungsi kementerian, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan dan target kementerian secara keseluruhan. Kinerja Biro Umum, yang dijalankan dengan prinsip integritas, profesionalisme, dan dedikasi, menjadi kunci dalam memastikan kementerian dapat

melaksanakan tugas pegawai negeri sipil dengan efektif dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Pada data yang diambil pada tahun 2024, saat ini biro umum memiliki 132 pegawai yang ditampilkan dalam data berikut ini:

		Jabatan							
No	Unit	ES I	ES II	ES III	ES IV	JFT	JFU	Undefined	Jumlah
1	Sekretariat Jenderal	1	0	0	0	0	1	0	2
2	Biro Perencanaan	0	1	0	0	37	16	0	54
3	Biro Sumber Daya Manusia	0	1	0	1	47	12	0	61
4	Biro Organisasi dan Tata Laksana	0	1	0	0	27	10	0	38
5	Biro Keuangan	0	1	0	0	41	12	0	54
6	Biro Hukum	0	1	0	0	41	14	0	56
7	Biro Umum	0	1	3	7	73	48	0	132
8	Biro Komunikasi, Layanan Informasi Publik dan Kerja Sama	0	1	0	0	31	21	0	53
9	Pusat Data dan Teknologi Informasi Energi dan Sumber Daya Mineral	0	1	1	0	47	16	0	65
10	Pusat Pengelolaan Barang Milik Negara	0	1	1	0	16	35	0	53
11	BP Batam (Otorita Batam)	0	0	0	0	0	23	0	23
12	Staf Ahli Bidang Perencanaan Strategis	0	0	0	0	0	0	0	0
13	Staf Ahli Bidang Ekonomi Sumber Daya Alam	0	0	0	0	0	0	0	0
14	Staf Ahli Bidang Hubungan Kelembagaan	0	0	0	0	0	0	0	0
15	Staf Ahli Bidang Lingkungan Hidup dan Tata Ruang	1	0	0	0	0	0	0	1
16	Pengurus Unit Nasional KORPRI KESDM	0	0	0	0	0	0	0	0

Gambar 1. 2 Jumlah Pegawai Kementerian XYZ
Sumber: Olahan data internal Kementerian XYZ (2024)

Dalam prakteknya dilapangan, ada beberapa pegawai yang belum berhasil mencapai target kinerja yang diinginkan oleh kementerian. Dapat dilihat dari data berikut:

Tabel 1. 1 Persentase Data Kinerja Biro Umum Kementerian XYZ

Predikat	Target	2022	2023
		Realisasi	Realisasi
Baik dan Sangat Baik	100%	95,45%	89,39%
Kurang dan Sangat Kurang	0%	4,55%	10,61%

Sumber: Olahan data internal Kementerian XYZ (2024)

Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa, pada tahun 2022, 95,45% pegawai mendapat predikat "Baik dan Sangat Baik", sementara 4,55% berada pada kategori "Kurang dan Sangat Kurang". Ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memenuhi atau melebihi ekspektasi kinerja yang ditetapkan, meskipun masih ada sejumlah kecil yang berada di bawah target kinerja yang diharapkan. Sedangkan pada tahun 2023 terjadi penurunan pada tahun tersebut. Persentase

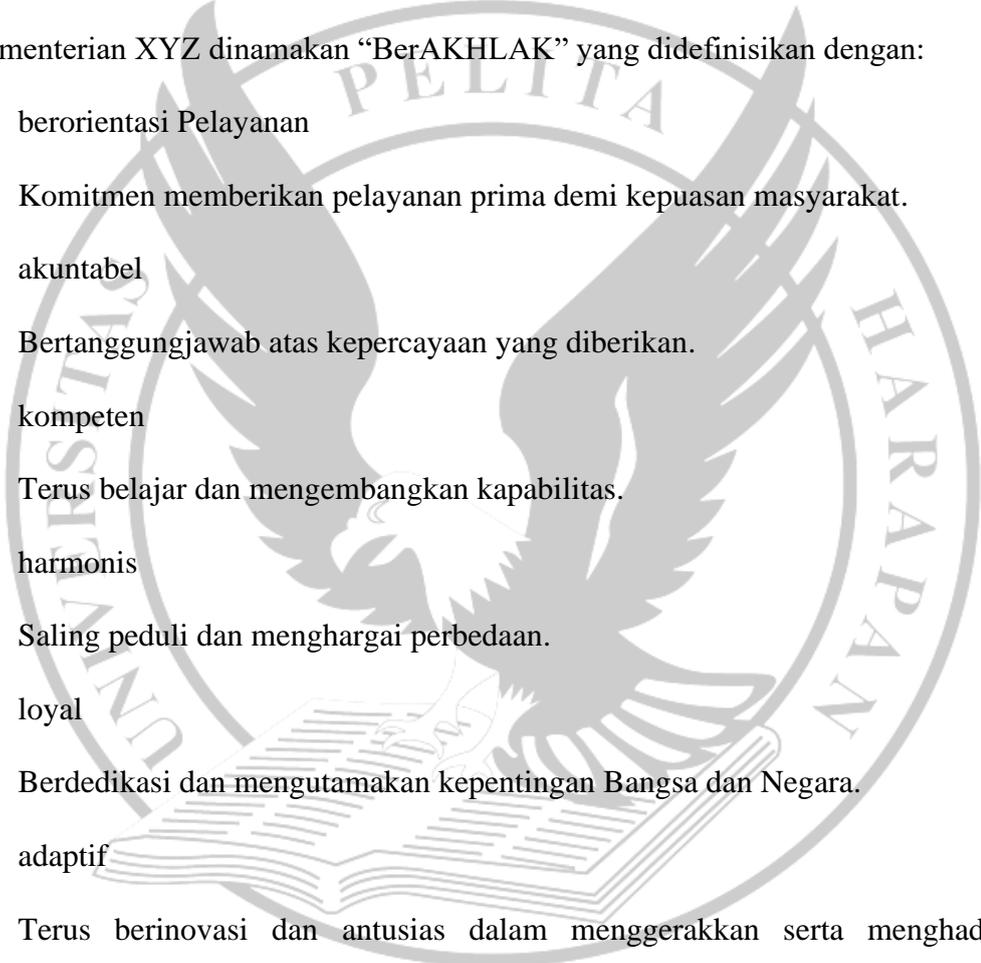
pegawai dengan predikat "Baik dan Sangat Baik" turun menjadi 89,39%, dan persentase untuk kategori "Kurang dan Sangat Kurang" meningkat menjadi 10,61%. Penurunan ini menunjukkan adanya penurunan kualitas kinerja secara keseluruhan di antara pegawai Kementerian XYZ dari tahun 2022 ke 2023.

Pada tahun 2023, Kementerian XYZ membuat rancangan kerja untuk pegawainya sebagai berikut:

- 1) terwujudnya layanan umum yang prima.
- 2) terwujudnya pengelolaan aset satuan kerja Kementerian yang baik.
- 3) pengawasan, pengendalian, monitoring dan evaluasi sektor Kementerian yang efektif.
- 4) terwujudnya pelaksanaan Merit sistem di Kementerian dan terwujudnya organisasi yang unggul dan pegawai negeri sipil Biro/Pusat di lingkungan Kementerian.
- 5) terwujudnya tertib administrasi pada layanan Kementerian.
- 6) optimalisasi kontribusi sektor Kementerian yang bertanggung jawab dan berkelanjutan serta pengelolaan sistem anggaran yang optimal.
- 7) pelaksanaan kegiatan untuk mendukung gerakan nasional bangga buatan Indonesia dan pengembangan UMKM.
- 8) terlaksananya pembinaan jabatan fungsional Arsiparis.

Dalam hal ini, peneliti coba menggali untuk memahami kenapa terjadi penurunan kinerja pada bagian biro umum tersebut dengan cara melakukan wawancara terhadap salah satu pegawai yang bekerja di bagian biro umum tersebut. Berdasarkan hasil wawancara peneliti ditemukan bahwa, ditemukan hal yang mungkin menjadi sumber terjadinya penurunan kinerja yang dialami oleh pegawai.

Masalah yang pertama yaitu mengenai budaya organisasi. Masalah yang muncul adalah mengenai birokrasi yang berbelit-belit dan lambat. Isu ini mencakup proses administratif yang panjang, kurangnya efisiensi dan kesulitan dalam mengakses layanan karena sistem yang rumit atau tidak terintegrasi dengan baik. Birokrasi yang lambat juga menunjukkan kesulitan dalam adaptasi terhadap sistem baru yang dimana saat ini kementerian sedang melakukannya. Saat ini budaya organisasi Kementerian XYZ dinamakan “BerAKHLAK” yang didefinisikan dengan:

- 
- 1) berorientasi Pelayanan
Komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat.
 - 2) akuntabel
Bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan.
 - 3) kompeten
Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
 - 4) harmonis
Saling peduli dan menghargai perbedaan.
 - 5) loyal
Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.
 - 6) adaptif
Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan.
 - 7) kolaboratif
Membangun kerja sama yang sinergis.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai kumpulan prinsip, keyakinan dan sikap yang dianut oleh anggota organisasi. Selain itu, budaya yang fleksibel

meningkatkan keterlibatan pegawai dan memfokuskan tujuan serta arah strategi organisasi (Syahrudin, 2020). Penelitian ini menyatakan kepuasan kerja bukan hanya merupakan hasil dari lingkungan kerja yang positif, tetapi juga sebagai faktor penting yang mempengaruhi seberapa efektif budaya yang diterapkan dalam suatu organisasi sehingga dampaknya pada kinerja yang meningkat. Dalam keadaan pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, ia cenderung untuk sepenuhnya terlibat dalam tugasnya dan berkontribusi lebih signifikan terhadap pencapaian sasaran organisasi.

Temuan lain juga mengungkapkan bahwa salah satu faktor penting dalam menentukan kinerja seorang pegawai adalah dengan melihat lingkungannya. Dalam lingkungan kerja terdiri dari dua aspek yaitu, fisik dan non fisik. Di Kementerian XYZ, yang berlokasi di Jalan Medan Merdeka, memiliki masalah terkait dengan kondisi fisik gedung, seperti ruang kerja yang sempit, ventilasi yang buruk dan pencahayaan yang tidak memadai karena faktor bangunan yang sudah cukup tua. Dan hal tersebut telah menjadi sumber ketidaknyamanan bagi pegawai. Di sisi lain, masalah lingkungan kerja non fisik seperti ketidakjelasan dalam peran dan tanggung jawab serta tumpang tindih pekerjaan menambah beban psikologis pada pegawai. Ketidakjelasan peran dapat menyebabkan kebingungan dan konflik antar pegawai, sementara tumpang tindih pekerjaan seringkali berakibat pada pemborosan waktu dan sumber daya, serta penurunan moral kerja. Kondisi ini berpotensi memunculkan rasa tidak puas yang akhirnya nanti juga mengurangi produktifitas kerja mereka.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Fatmasari et al. (2022) menunjukkan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara

statistik terhadap kinerja pegawai dan tingkat kepuasan kerja pegawai tersebut. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai sebagai tempat pegawai melaksanakan kerja mereka sehari – hari, yang dapat mempengaruhi mereka secara positif maupun negatif dalam mencapai hasil yang diinginkan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kontinuitas pekerjaan, sementara lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat berdampak buruk pada keberlangsungan pekerjaan tersebut (Pawirosumarto et al., 2017). Sementara itu, kepuasan kerja mencerminkan proses emosional atau perasaan seperti sukacita, semangat, kesenangan, kebanggaan, kebahagiaan, kegembiraan dan kepuasan. Secara umum, hal ini dianggap sebagai cerminan dari sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka (Jain, 2016).

Berdasarkan berbagai kajian mengenai kaitan antar variabel dan penelitian terdahulu, ditemukan kesenjangan penelitian karena adanya perbedaan pada hasil penelitian. Berikut merupakan beberapa dari kesenjangan penelitian pada hipotesis yang akan di uji pada penelitian ini :

Tabel 1. 2 Kesenjangan Penelitian

Hipotesis	Kesimpulan	Sumber
Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja	Pengaruh positif	Najmudin et al. (2024)
	Tidak berpengaruh	Adhi Candra et al. (2021)
Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	Pengaruh positif	Wicaksono et al. (2023)
	Tidak berpengaruh	Najmudin et al. (2024)
Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja	Kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	Adhi Candra et al. (2021)

	Kepuasan kerja tidak mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	Pawirosumarto et al. (2017)
--	---	-----------------------------

Sumber: Hasil olahan penelitian sebelumnya (2024)

Tabel 1.2 menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Najmudin et al. (2024) menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang berarti lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Namun, Adhi Candra et al. (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam temuan penelitian mengenai hubungan ini. Selain itu, Wicaksono et al. (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun, Najmudin et al. (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, menunjukkan adanya perbedaan pandangan mengenai dampak lingkungan kerja terhadap kinerja.

Adhi Candra et al. (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, yang berarti budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, Pawirosumarto et al. (2017) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, menunjukkan bahwa budaya organisasi langsung mempengaruhi kinerja tanpa melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.

Secara keseluruhan, terlihat bahwa terdapat perbedaan temuan antara berbagai penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk mengklarifikasi hubungan-hubungan tersebut.

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki implikasi bagi Kementerian XYZ terutama pada bagian biro umum. Diharapkan hal ini dapat menyoroti pentingnya memahami dan menangani penyebab yang mungkin dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai negeri sipil, khususnya di sektor Kementerian, sehingga diharapkan dapat memberikan pemahaman atau pandangan baru pada ilmu manajemen sumber daya manusia. Dengan mengacu kepada uraian yang sudah dijelaskan pada paragraf-paragraf sebelumnya, hal tersebut mendorong dan menarik perhatian penulis untuk melakukan penelitian dengan topik “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian XYZ”.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan fenomena masalah yang mendasari penelitian ini dilakukan maka, pertanyaan-pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja?
- 2) Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja?
- 3) Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai?

- 4) Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
- 5) Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai?
- 6) Apakah budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja?
- 7) Apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini, jika dijabarkan berdasarkan pertanyaan penelitian yang disebutkan dalam sub bab sebelumnya, adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji dan menganalisa pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
- 2) Untuk menguji dan menganalisa pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
- 3) Untuk menguji dan menganalisa pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
- 4) Untuk menguji dan menganalisa pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
- 5) Untuk menguji dan menganalisa pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
- 6) Untuk menguji dan menganalisa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada

pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

- 7) Untuk menguji dan menganalisa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menambahkan pengetahuan atau pandangan baru dalam literatur akademik mengenai bagaimana budaya organisasi dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil dengan kepuasan kerja yang menjadi variabel mediasi. Diharapkan hal ini dapat memberikan perspektif baru dan memperkaya pemahaman akademik dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada sektor lembaga pemerintahan. Adapun dari segi manajemen praktis penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada Kementerian XYZ dan lembaga pemerintahan lainnya tentang pentingnya budaya organisasi yang positif dan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil. Selain itu, diharapkan juga dapat memberikan rekomendasi kebijakan terkait peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil. Diharapkan dari penelitian yang dilakukan dapat membantu Biro Umum Sekretariat Jenderal Kementerian XYZ dalam mengevaluasi dan menyesuaikan kebijakan yang ingin diterapkan.

1.5. Sistematika Penelitian

Penelitian ini dirancang dengan struktur yang terdiri lima bab utama. Dari setiap bab tersebut akan dibagi ke dalam beberapa sub-bab yang saling terkait, memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk penelitian ini. Berikut adalah uraian detail pembahasan dari setiap bab.

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pengantar penelitian yang menjelaskan latar belakang masalah yang menjadi fokus utama. Bab ini menguraikan fenomena yang terjadi di lapangan dan mengidentifikasi variabel-variabel yang akan diteliti. Selain itu, bab ini juga merumuskan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, serta manfaat yang diharapkan dari studi ini bagi para pembaca.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membangun dasar teoritis penelitian dengan mengulas teori dan konsep yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian. Variabel yang diteliti meliputi Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja pegawai negeri sipil.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan secara rinci metodologi yang digunakan dalam penelitian ini, termasuk objek penelitian, unit analisis, serta jenis penelitian yang diterapkan. Selain itu, bab ini membahas pengukuran variabel-variabel penelitian, definisi konseptual dan operasional, populasi dan sampel, penentuan ukuran sampel, metode pengumpulan data, serta metode analisis data yang digunakan.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil pengolahan data yang diperoleh dari kuesioner dan teknik pengumpulan data lainnya. Di dalam bab ini, akan dijelaskan profil dan perilaku responden, analisis model pengukuran, serta analisis model struktural. Melalui pembahasan dalam bab ini, hipotesis penelitian akan diuji dan rumusan masalah akan terjawab.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyimpulkan hasil dari seluruh analisis dan pembahasan yang telah

dilakukan. Selain itu, bab ini juga menguraikan implikasi manajerial dari temuan penelitian, mengidentifikasi keterbatasan-keterbatasan penelitian, dan memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

