



Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Aparatur Sipil Negara pada Biro Sumber Daya Manusia Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga Pusat Jakarta Timur

Nia Syahrani^{1*}, Suryanto Sosrowidigdo², Siti Nurjanah³

¹⁻³Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia

Email: syahrani148@gmail.com¹, suryanto.sys@bsi.ac.id², siti.stj@bsi.ac.id³

*Penulis Korespondensi: syahrani148@gmail.com

Abstract. *This study examines the influence of work culture and job satisfaction on the work productivity of State Civil Apparatus (ASN) employees at the Human Resources Bureau of the Ministry of Population and Family Development, East Jakarta. Employee productivity is considered an important indicator of organizational effectiveness, particularly in public institutions responsible for delivering quality public services. The research employed a quantitative approach with a causal research design. A saturated sampling technique was applied, involving all 46 ASN employees as respondents. Primary data were collected through structured questionnaires using a five-point Likert scale and analyzed using SPSS version 25. The results indicate that work culture does not have a significant partial effect on employee work productivity ($\text{Sig.} = 0.372 > 0.05$; $t = 0.901 < t\text{-table} = 1.681$). In contrast, job satisfaction has a positive and significant influence on work productivity, making it the strongest determinant among the variables examined. Simultaneously, work culture and job satisfaction significantly affect employee productivity ($F = 25.487 > 3.214$; $\text{Sig.} = 0.000$). The coefficient of determination ($R^2 = 0.542$) shows that 54.2% of the variation in work productivity is explained by the proposed model, while the remaining 45.8% is influenced by other factors not examined in this study. These findings suggest that improving employees' job satisfaction should be prioritized to enhance productivity while maintaining a supportive organizational work culture.*

Keywords: *Human Resources Bureau; Job Satisfaction; State Civil Apparatus; Work Culture; Work Productivity.*

Abstrak. Riset ini dirancang guna menelaah sejauh mana budaya kerja dan kepuasan kerja memengaruhi produktivitas ASN yang bertugas di Biro SDM Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, Jakarta Timur. Pendekatan kuantitatif diterapkan dengan melibatkan seluruh populasi (46 ASN) sebagai responden melalui teknik jenuh. Kuesioner dijadikan alat pengumpulan data, yang selanjutnya diolah memakai perangkat SPSS versi 25. Temuan riset mengindikasikan bahwa efek budaya kerja terhadap produktivitas belum terbukti (nilai sig. 0,372 berada di atas ambang 0,05 ; nilai t 0,901 lebih kecil dari t_{tabel} 1,681). Berbeda halnya dengan kepuasan kerja, yang terbukti memberi pengaruh nyata terhadap produktivitas (sig. 0,003 di bawah 0,05 ; t_{hitung} 3,188 melampaui t_{tabel} 1,681). Manakala diuji secara serentak, kedua variabel bebas budaya kerja dan kepuasan kerja sama-sama menyumbang secara bermakna, ditunjukkan oleh f_{hitung} 25,487 yang melampaui f_{tabel} 3,214 (sig.0,000). Besaran R^2 yang diperoleh, yakni 0,542 mengindikasikan kemampuan kedua variabel bebas dalam menerangkan 54,2% dari variasi produktivitas, sementara porsi sisanya (45,8%) sisanya dipengaruhi variabel lain di luar cakupan model. Di antara kedua variabel, kepuasan kerja tampil sebagai determinan yang paling dominan terhadap produktivitas ASN.

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara; Biro Sumber Daya Manusia; Budaya Kerja; Kepuasan Kerja; Produktivitas Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Produktivitas kerja ASN adalah hal penting yang membantu instansi pemerintah mencapai tujuan organisasi serta menyediakan pelayanan kepada masyarakat dengan kualitas yang baik. Peningkatan hasil kerja ASN tidak hanya bergantung pada kemampuan mereka, melainkan juga oleh pola kerja yang diterapkan organisasi serta seberapa puas mereka dalam bekerja. Dengan demikian, perhatian terhadap budaya kerja dan kepuasan kerja dipandang

penting dalam mendukung peningkatan produktivitas ASN. Meskipun begitu, produktivitas ASN tetap menjadi kendala dalam penerapan reformasi birokrasi di Indonesia. Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2023 tentang ASN, menyatakan bahwa tujuan dari mengelola aparatur sipil negara adalah menciptakan pegawai negeri yang profesional, memiliki integritas dan fokus pada pelayanan kepada masyarakat. Namun, dalam praktiknya masih ada beberapa masalah seperti budaya kerja yang belum baik, tingkat kepuasan kerja yang tidak sama di semua orang, pekerjaan yang sering terlambat selesai, serta target kerja belum tercapai secara maksimal. Kondisi itu menunjukkan bahwa diperlukan upaya untuk meningkatkan kerja ASN dengan mengelola sumber daya manusia secara baik.

Dalam struktur Kementerian ini, Biro SDM memegang fungsi krusial dalam pengelolaan ASN. Transformasi kelembagaan dari BKKBN menjadi Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga turut menuntut penyesuaian pola kerja serta meningkatkan kepuasan ASN, demi menjaga stabilitas produktivitas organisasi. Atas dasar itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor determinan produktivitas ASN pada unit kerja tersebut melalui penelitian ini.

Berbagai riset sebelumnya mengonfirmasi adanya keterkaitan antara budaya kerja, kepuasan kerja dan produktivitas. Sejumlah studi di antaranya oleh Oktavianti & Rushadiyati (2023), Renouw et al. (2023), Zakariya & Hidayati (2024), Aspa et al. (2023), serta Komariyah & Laelawati (2023) sepakat menemukan pengaruh positif budaya kerja terhadap produktivitas. Di sisi lain, temuan senada juga dilaporkan oleh Armiani et al. (2022), Setyanti et al. (2022), Puspitasari & Wijayanto (2024), Saragih et al. (2024) dan Devie et al. (2023) terkait pengaruh positif kepuasan kerja. Ramadhan et al. (2021) melaporkan hasil serupa, yakni pengaruh gabungan budaya kerja serta kepuasan kerja memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap produktivitas kerja. Di sisi lain, penelitian Sari & Gunarto (2024) serta Husaeni & Febrian (2023) menunjukkan hasil yang berbeda karena tidak menemukan pengaruh yang signifikan. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan di perusahaan swasta atau lembaga pemerintah, sehingga penelitian yang membahas dampak kedua variabel tersebut terhadap ASN di lingkungan kementerian masih terbatas.

Berdasarkan kesenjangan, studi ini memiliki keunikan dengan menganalisis “pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja ASN pada Biro SDM Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga”, dengan menerapkan metode sensus (jenuh) yang menjangkau seluruh populasi sebanyak 46 responden. Studi ini bertujuan untuk mengkaji kontribusi budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap tingkat produktivitas ASN.

Diharapkan, temuan riset ini bisa menjadi salah satu rujukan bagi peningkatan tata kelola SDM di lingkungan Kementerian terkait.

2. KAJIAN TEORITIS

Budaya Kerja

Menurut Asgaruddin (2021) dan Rumondor et al. (2021), budaya kerja merupakan sekumpulan nilai, norma, serta pedoman yang menjadi acuan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Penerapan budaya kerja yang baik bisa menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan perusahaan, sehingga membantu meningkatkan hasil kerja Mardizal et al. (2023). Berdasarkan dimensi budaya kerja menurut Robbins (dalam Alvito 2025), budaya kerja bisa dilihat dari tiga aspek yaitu inovasi dan pengambilan risiko yang menunjukkan bagaimana lingkungan kerja mendukung ide-ide baru, perhatian pada detail yang menunjukkan tingkat ketelitian dan pengecekan hasil kerja, serta orientasi pada hasil yang mencerminkan upaya mencapai target dan ketersediaan fasilitas yang mendukung pekerjaan.

Kepuasan Kerja

Nurhasanah et al. (2022) kepuasan kerja dimaknai sebagai tanggapan emosional positif yang terbentuk setelah individu mengevaluasi pengalaman kerjanya. Sikap ini menurut Munandar (2021), turut dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, relasi antar rekan, bentuk penghargaan yang diterima, hingga kondisi pribadi pegawai. Kepuasan kerja juga diartikan sebagai cara seseorang memandang pekerjaannya yang menunjukkan perasaan nyaman, kesetiaan, serta semangat untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan Ningsih (2021). Berdasarkan pendapat Afandi (dalam Paranoan, 2025), rasa puas dalam bekerja diukur melalui lima aspek yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang naik jabatan, cara diawasi dan teman kerja. Setiap aspek itu memiliki indikator seperti kesesuaian kemampuan, makna pekerjaan, kesempatan belajar, sistem penggajian yang adil, kesempatan dan keadilan naik jabatan, hubungan serta dukungan dari atasan, serta kerja sama dalam tim.

Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja mengukur seberapa efisien seseorang bekerja dengan membandingkan hasil yang diperoleh dengan usaha atau masukan yang dikeluarkan (Rohim & Iriyanti, 2022). Senada dengan itu, Suprpto et al. (2023) memakai produktivitas sebagai tingkat keberhasilan kerja individu, yang tampak dari komitmen, kapasitas perencanaan, serta efisiensi kerja secara menyeluruh. Susanti et al. (2023) turut menekankan aspek efisiensi penggunaan fasilitas dan sumber daya sebagai bagian dari produktivitas, guna mendukung tercapainya hasil kerja yang maksimal. Dalam konteks penelitian ini, produktivitas kerja ASN

dipahami sebagai kemampuan mencapai hasil kerja terbaik melalui pemanfaatan sumber daya secara efisien, yang tercermin dari kemampuan menyelesaikan tugas, kompetensi, perencanaan kerja yang matang, serta komitmen memberikan pelayanan demi tercapainya tujuan instansi. Sedarmayanti (dalam Fatmawati, 2021), merumuskan tiga aspek pengukur produktivitas kerja yaitu efisiensi, efektivitas dan kualitas hasil kerja.

3. METODE PENELITIAN

Guna mengungkap hubungan antar variabel budaya kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja riset ini dirancang dengan desain kuantitatif berjenis asosiatif. Lokasi pengambilan data adalah Biro SDM Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, Jakarta Timur, dengan rentang waktu penelitian dari 23 April sampai 26 Mei 2026. Populasi penelitian terdiri dari 46 ASN, penerapan teknik sampling jenuh memungkinkan seluruh elemen populasi berpartisipasi sebagai responden penelitian (Syapitri et al., 2021). Data dikumpulkan dengan cara mengamati dan memberikan kuesioner menggunakan skala likert 5 poin seperti yang dijelaskan oleh (Widodo et al., 2023).

Kelayakan instrumen penelitian dievaluasi dengan uji validitas Pearson serta reliabilitas diuji menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, sesuai pendekatan yang diacu dari (Sujarweni, 2024). Serangkaian uji asumsi klasik turut dilakukan, terdiri atas uji normalitas Kolmogorov-Smirnov berbasis metode Monte Carlo (Dalimunthe, 2021), uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, serta uji linearitas melalui *Ramsey Reset Test* (Sucipto, 2025). Proses pengolahan data penelitian dianalisis dengan menggunakan analisis linier berganda dengan memanfaatkan SPSS versi 25. Uji pengaruh parsial dilakukan dengan menggunakan uji t (Darma, 2021), sedangkan uji pengaruh simultan dilakukan dengan uji f (Panjawa & Sugiharti, 2021). Kontribusi variabel independen dalam menggambarkan variabel dependen dianalisis menggunakan koefisien determinasi, mengacu pada (Ghozali, 2021) dan (Indartini & Mutmainah, 2024).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas.

Variabel	Item	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	X1.1 – X1.7	0,544 – 0,748	0,290	Valid

Kepuasan Kerja (X2)	X2.1 – X2.14	0,450 – 0,728	0,290	Valid
Produktivitas Kerja (Y)	Y.1 – Y.19	0,473 – 0,875	0,290	Valid

Tabel 1 memaparkan bahwa 7 item pernyataan variabel budaya kerja (X1), 14 item pernyataan variabel kepuasan kerja (X2) dan 19 item pernyataan variabel produktivitas kerja (Y), karena nilai r_{hitung} tiap item melampaui r_{tabel} (0,290)

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas.

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	0,769	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,874	
Produktivitas Kerja (Y)	0,923	

Tabel 2 memperlihatkan koefisien *Cronbach's Alpha* pada variabel budaya kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja masing-masing sebesar 0,769 ; 0,874 ; 0,923. Karena seluruh koefisien *Cronbach's Alpha* berada di atas kriteria 0,60 maka instrumen penelitian dinyatakan mengindikasikan tingkat reliabilitas yang memenuhi standar untuk digunakan sebagai instrumen pengumpulan data.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

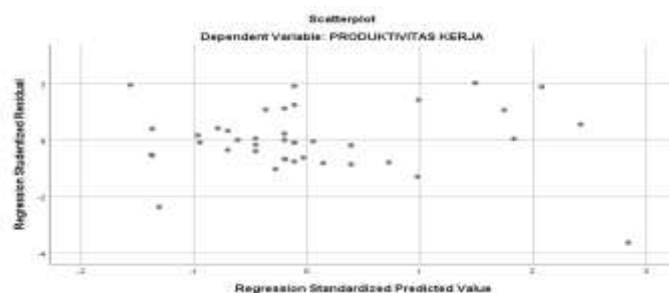
Tabel 3. Hasil Uji Normalitas.

Variabel	Nilai Signifikansi (Monte Carlo Sig. 2-tailed)	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	0,247	Memenuhi asumsi normalitas

Berdasarkan Tabel 3 pengujian normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov dengan pendekatan Monte Carlo menghasilkan nilai signifikansi (Monte Carlo Sig. 2-tailed) sebesar 0,247. Nilai tersebut berada di atas taraf signifikansi 0,05 ($0,247 > 0,05$) sehingga residual penelitian dapat dinyatakan berdistribusi normal. Oleh sebab itu, asumsi normalitas pada model regresi telah terpenuhi.

Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot.

Gambar 1 memperlihatkan bahwa sebaran titik pada scatterplot bersifat acak, tidak membentuk pola yang konsisten dan mengelompok di sekitar nilai 0 pada sumbu Y. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi homoskedastisitas atau terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

Spearman's rho

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas Spearman's rho.

Variabel	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	0,998	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja (X2)	0,950	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Tabel 4 variabel (X1) dan (X2) terbukti bebas heteroskedastisitas karena memiliki nilai signifikansi uji Spearman's rho sebesar 0,998 dan 0,950 ($> 0,05$). Bisa dikatakan, model regresi memenuhi syarat untuk pengujian berikutnya.

Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas.

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	0,309	3,235	Tidak terdapat multikolinearitas
Kepuasan Kerja (X2)	0,309	3,235	Tidak terdapat multikolinearitas

Berdasarkan Tabel 5 uji multikolinearitas bahwa variabel (X1) Budaya Kerja memiliki VIF senilai 3,235 serta Tolerance senilai 0,309, sedangkan variabel (X2) Kepuasan Kerja Tolerance 0,309 dan VIF 3,235. Tidak ditemukan masalah multikolinearitas dalam model, ditandai dengan nilai $VIF < 10$ serta $Tolerance > 0,10$ untuk semua variabel.

Uji Linearitas

Tabel 6. Hasil Uji Linearitas.

Variabel Uji (Ramsey RESET)	Sig.	Keterangan
PRE_1_cu	0,309	Memenuhi asumsi linearitas

Tabel 6 model dinyatakan linear ($p = 0,309 > 0,05$), sehingga memenuhi syarat sehingga layak digunakan pada tahapan analisis berikutnya.

Hasil Pengujian Hipotesis

Uji T (Parsial)

Tabel 7. Hasil Uji T (Parsial).

Variabel	T _{hitung}	T _{tabel}	Sig	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	0,901	1,681	0,372	H1 ditolak
Kepuasan Kerja (X2)	3,188	1,681	0,003	H2 diterima

Tabel 7 budaya kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja ($\text{Sig.} = 0,372 > 0,05$) dan $t_{\text{hitung}} 0,901 < t_{\text{tabel}} 1,681$ sedangkan kepuasan kerja terbukti berkontribusi positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 ($< 0,05$) serta $t_{\text{hitung}} 3,188 < t_{\text{tabel}} 1,681$. Maka, H1 dinyatakan ditolak, sedangkan H2 dinyatakan diterima.

Uji F (Simultan)

Tabel 8. Hasil Uji F (Simultan).

F _{hitung}	F _{tabel}	Sig.	Keterangan
25,487	3,214	0,000	H3 diterima

Uji simultan (Tabel 8) menghasilkan f_{hitung} sebesar 25,487 melampaui $f_{\text{tabel}} 3,214$ dengan sig. 0,000 menandakan bahwa budaya kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberi kontribusi terhadap produktivitas, sehingga H3 dinyatakan diterima.

Uji Koefisien Determinasi

Uji Koefisien Determinasi Parsial

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi Parsial.

Variabel	Standardized Beta	Zero-Order	KD (%)	Keterangan
Budaya Kerja (X1)	0,167	0,659	11%	Pengaruh rendah
Kepuasan Kerja (X2)	0,592	0,731	43,2%	Pengaruh sedang

Berdasarkan Tabel 9 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Produktivitas Kerja yaitu $KD = 0,167 \times 0,659 = 0,11$ atau 11%. Sedangkan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja yaitu $KD = 0,592 \times 0,731 = 0,432$ atau 43,2%.

Uji Koefisien Determinasi Berganda

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi Berganda.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.736 ^a	.542	.521	4.546

Total kontribusi kedua variabel secara simultan terhadap produktivitas mencapai 54,2% dengan rincian parsial 11% (budaya kerja) dan 43,2% (kepuasan kerja) sisanya sebesar 45,8% dipengaruhi variabel yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

Uji Koefisien Regresi

Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig	Correlations		
		B	Std. Error				Zero-Order	Partial	Part
1	(Constant)	19.169	8.118		2.361	.023			
	Budaya Kerja	.426	.472	.167	.901	.372	.659	.136	.093
	Kepuasan Kerja	.809	.254	.592	3.188	.003	.731	.437	.329

Dari tabel Coefficients (dari output SPSS versi 25), diperoleh $a = 19,169$; $b_1 = 0,426$; dan $b_2 = 0,809$ sehingga persamaan regresi linier bergandanya: $Y = 19,169 + 0,426X_1 + 0,809X_2$
 $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$ (ii)

Analisisnya : Nilai konstanta sebesar 19,169 mengindikasikan bahwa produktivitas kerja diproyeksikan berada pada angka 19,169 ketika variabel budaya kerja dan kepuasan kerja dianggap tidak mengalami perubahan atau bernilai nol. Setiap kenaikan satu satuan pada Budaya Kerja dengan Kepuasan Kerja tetap, diperkirakan menaikkan Produktivitas Kerja sebesar 0,426 satuan ($b_1 = 0,426$. Kenaikan satu satuan pada Kepuasan Kerja, dengan Budaya Kerja konstan, diperkirakan meningkatkan Produktivitas Kerja sebesar 0,809 satuan ($b_2 = 0,809$). Nilai b_1 yang positif menandakan arah kaitan Budaya Kerja dan Produktivitas Kerja bersifat searah (positif). Demikian pula, nilai b_2 yang positif menandakan arah kaitan Kepuasan Kerja dan Produktivitas Kerja bersifat searah pula.

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Perolehan uji parsial, budaya kerja terbukti tidak terbukti berkontribusi signifikan terhadap produktivitas kerja ASN, sebab angka signifikansi yang didapat sebesar 0,372 (melebihi ambang 0,05) sehingga H_1 dinyatakan ditolak. Meskipun begitu, koefisien regresi memiliki nilai positif sebesar 0,426 dengan kontribusi 11% yang menunjukkan bahwa budaya kerja masih memberikan pengaruh positif, meski besarnya pengaruh tersebut tidak selalu signifikan. Temuan ini senada dengan hasil Sari & Gunarto (2024) yang tidak menemukan dampak nyata dari budaya kerja terhadap produktivitas. Kondisi itu kemungkinan dipengaruhi oleh sifat organisasi sektor publik yang lebih mengutamakan aturan formal dan proses peralihan BKKBN menjadi Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, sehingga penerapan budaya kerja baru belum sepenuhnya meningkatkan produktivitas ASN. Berbeda dengan temuan Oktavianti & Rushadiyati (2023) pada organisasi swasta, yang justru mendapati budaya kerja berdampak positif dan signifikan terhadap produktivitas.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Sementara itu, perolehan uji parsial memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikansi 0,003 ($< 0,05$) maka H_2 diterima. Variabel ini menjadi faktor paling dominan, dengan sumbangan sebesar 43,2% dan koefisien regresi 0,809 yang bermakna bahwa naiknya kepuasan kerja akan diikuti oleh meningkatnya produktivitas. Hasil ini sejalan dengan penelitian Armiani et al. (2022), Saragih et al. (2024) dan Devie et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak positif pada produktivitas kerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan ASN yang lebih tinggi terhadap aspek pekerjaan seperti pengakuan, tanggung jawab, lingkungan kerja, hubungan kerja dan kompensasi, berbanding lurus dengan peningkatan produktivitas kerja mereka. Namun demikian, hasil ini tidak sejalan dengan Husaeni & Febrian (2023) yang tidak mendapati dampak signifikan kepuasan kerja terhadap produktivitas, perbedaan ini diduga dipengaruhi oleh karakteristik responden dan konteks penelitian yang berbeda.

Pengaruh Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja

Apabila diuji secara bersamaan, budaya kerja dan kepuasan kerja terbukti memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas, ditandai oleh nilai f_{hitung} 25,487 dengan signifikansi 0,000 sehingga H_3 diterima. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,542 menunjukkan bahwa kedua variabel ini secara bersama mampu menjelaskan 54,2% variasi yang terjadi pada produktivitas kerja, sementara 45,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam model penelitian ini. Temuan ini memperkuat Ramadhan et al. (2021) yang juga mendapati bahwa kombinasi budaya kerja dan kepuasan kerja secara simultan berdampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan kata lain, penguatan budaya kerja yang diiringi peningkatan kepuasan dapat mendongkrak produktivitas ASN secara lebih efektif, sehingga kedua elemen ini idealnya dikelola secara beriringan demi mencapai kinerja organisasi yang lebih optimal.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Riset ini mengungkap bahwa variabel budaya kerja belum terbukti pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di Biro SDM Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, Jakarta Timur signifikansi 0,372 ($> 0,05$). Sebaliknya, kepuasan kerja terbukti memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas ASN signifikansi 0,003 ($< 0,05$). Ketika diuji secara simultan, budaya kerja dan kepuasan kerja bersama-sama

menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas (f_{hitung} 25,487; sig. 0,000), dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 54,2% yang menandakan bahwa variasi produktivitas kerja sebagian besar dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sedangkan 45,8% sisanya ditentukan oleh faktor lain di luar cakupan penelitian ini.

Saran

Disarankan agar Biro SDM Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga terus memperkuat budaya kerja sekaligus mendorong kepuasan ASN, misalnya lewat penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, penguatan relasi antar ASN dan dukungan aktif dari pimpinan, demi mendorong produktivitas ke arah yang lebih maksimal. Studi selanjutnya dianjurkan untuk mempertimbangkan penambahan variabel lain, seperti motivasi kerja, suasana kerja, disiplin kerja, maupun gaya kepemimpinan, sehingga faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja dapat dipahami secara lebih komprehensif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Proses penyusunan riset ini dapat diselesaikan berkat dukungan yang diberikan oleh berbagai pihak Biro SDM Kementerian Kependudukan dan Pembangunan Keluarga. Artikel ini dibuat berdasarkan penelitian skripsi yang ditulis oleh penulis dalam program Studi Manajemen di Universitas Bina Sarana Informatika.

DAFTAR REFERENSI

- Alvito, M. R. (2025). *Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sugeng Sugih* [Skripsi, Universitas Satya Negara Indonesia].
<https://repository.usni.ac.id/repository/0d5aa6bf85ad3aa12a6f8be81ba79644.pdf>
- Armiani, A., Echdar, S., & Sjarlis, S. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap produktivitas kerja ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare. *Cendekia Akademika Indonesia*, 1(1), 88–97. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/cai/article/view/3366>
- Asgaruddin, A. (2021). Pengaruh profesionalisme kerja dan budaya kerja terhadap disiplin kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai: Suatu kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Ilmu Hukum Humaniora dan Politik*, 1(4), 433–442. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i4.731>
- Aspa, S. A., Suardi, A., & Bachri, S. (2023). Pengaruh budaya kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Sumber Graha Sejahtera Cabang Luwu. *Jurnal Inovasi Bisnis Indonesia (JIBI)*, 1(2), 97–111. <https://doi.org/10.61896/jibi.v1i2.28>

- Dalimunthe, N. A. (2021). *Simulasi prediksi permintaan kue kacang di CV. Fawas Jaya Medan menggunakan metode Monte Carlo* [Skripsi, Universitas Medan Area]. https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/15582/2/178150091_Nur%20Alfiah%20Dalimunthe_Fulltext.pdf
- Darma, B. (2021). *Statistika penelitian menggunakan SPSS (uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, regresi linier berganda, uji t, uji F, R²)*. Guepedia.
- Devie, N. M., Muriana, S., Efendi, R., Finsher, B., & Kurniawan, G. (2023). Analisis pengaruh kecerdasan dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Pemerintah Kota Surabaya. *Innovative: Journal of Social Science*, 3(5), 2916–2929. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/5181>
- Fatmawati, F. (2021). *Pengaruh pengalaman kerja, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja pada PT. Asuransi Simas Insurtech* [Skripsi, Universitas Satya Negara Indonesia]. <https://rama.kemdiktisaintek.go.id/document/detail/oai:repo.usni.ac.id:1523-229>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Husaeni, A. A., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh beban kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan yang bekerja pada perusahaan importir bahan makanan di Jakarta Barat. *Jurnal Pengabdian Kepada Nusantara*, 1(2), 66–78. <https://doi.org/10.38035/jpkn.v1i2.932>
- Indartini, M., & Mutmainah. (2024). *Analisis data kuantitatif: Uji instrumen, uji asumsi klasik, uji korelasi dan regresi linier berganda*. Lakeisha.
- Komariyah, I., & Laelawati, K. (2023). Analisis pengaruh budaya kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada industri kertas daur ulang CV Kridasana. *Manajemen dan Pariwisata*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/10.32659/jmp.v2i1.259>
- Mardizal, J., Anggriawan, F., Ghazali, A., Al Haddar, G., Padang, U. N., Widya, U., Mahakam, G., Bina, U., Informatika, S., & Primagraha, U. (2023). Model kepemimpinan transformational, visioner dan authentic kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di era 4.0. *Innovative: Journal of Social Science*, 3, 2994–3003. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/5195>
- Munandar, A. (2021). Kepuasan kerja tenaga pendidik di lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Tawadhu*, 5(1), 12–24. <https://jurnal.unugha.ac.id/index.php/twd/article/view/118>
- Ningsih, L. W. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada PT Cipta Nirmala. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 322–332. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p322-332>
- Nurhasanah, Jufrizen, & Tupti, Z. (2022). Pengaruh etika kerja, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Oktavianti, P., & Rushadiyati. (2023). Pengaruh budaya kerja dan beban kerja terhadap produktivitas karyawan PT Indonesia Botol dan Parfum. *Jurnal Administrasi dan Manajemen*, 13(4), 318–331. <https://doi.org/10.52643/jam.v13i4.2687>

- Panjawa, J. L., & Sugiharti, R. R. (2021). *Pengantar ekonometrika dasar: Teori dan aplikasi praktis untuk sosial-ekonomi*. Pustaka Rumah Cinta.
- Paranoan, A. S. (2025). *Pengaruh kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di RS Karang Tengah Medika* [Skripsi, Universitas Satya Negara Indonesia]. <https://repository.usni.ac.id/repository/24bb30089b09d4df1a5d8757ad19b98e.pdf>
- Puspitasari, M., & Wijayanto, P. (2024). Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja PT Kamaltex. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 13(2), 735–751. <https://doi.org/10.30588/jmp.v13i2.1692>
- Ramadhan, G., Ferils, M., & Junaeda. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Akuntabel*, 18(4), 853–863. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/AKUNTABEL/article/view/14325>
- Renouw, A. A., Jantje, H. J., & Waromi, J. N. (2023). Pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Sorong. *Innovative: Journal of Social Science*, 3(5), 4452–4466. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/5092>
- Rohim, A., & Iriyanti, D. (2022). Peran keterampilan kerja dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.26533/jmd.v5i1.958>
- Rumondor, H. M. V., Pratiknjo, M. H., & Lotulung, L. J. H. (2021). Budaya organisasi pada kalangan pegawai perempuan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Agri-Sosioekonomi*, 17(2), 623–634.
- Saragih, Y. H. J., Martina, S., & Simbolon, P. (2024). Pengaruh kepuasan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap produktivitas kerja karyawan lapangan ekspedisi J&T Express. *Manajemen: Jurnal Ekonomi USI*, 6(3), 485–494. <https://doi.org/10.36985/g9vrwb22>
- Sari, I. P., & Gunarto, M. (2024). *Pengaruh budaya kerja, tekanan kerja terhadap kepuasan karyawan dan dampaknya terhadap produktivitas kerja di PT Bara Permata Mining*. Repository Universitas Bina Darma.
- Setyanti, S. W. L. H., Sudarsih, & Audiva, D. (2022). Pengaruh keterampilan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(S1), 17–24.
- Sucipto, R. H. (2025). *Metode penelitian bisnis*. PT Dewangga Energi Internasional.
- Sujarweni, V. W. (2024). *SPSS untuk penelitian*. Pustaka Baru Press.
- Suprpto, E., Mahaputra, M. R., & Mahaputra, M. R. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT REMCO Jambi. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(4), 948–955.
- Susanti, R., Salfadri, & Yuliastanty, S. (2023). Pengaruh karakteristik individu dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada Satuan Kerja Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum Sumatera Barat. *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 1(2), 146–153. <https://doi.org/10.31933/emjm.v1i2.851>
- Syapitri, H., Amilia, A., & Aritonang, J. (2021). *Buku ajar metodologi penelitian kesehatan*.

- Widodo, S., Ladyani, F., Asrianto, L. O., Dalfian, Nurcahyati, S., Devriany, A., Khairunnisa, Lestari, S. M. P., Rusdi, Wijayanti, D. R., Hidayat, A., Sjahriani, T., Armi, Widya, N., & Rogayah. (2023). *Buku ajar metode penelitian*. CV Science Techno Direct.
- Zakariya, I., & Hidayati, R. A. (2024). Pengaruh semangat kerja, disiplin kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja pada PT Arina Parama Jaya Gresik. *Jurnal Simki Economic*, 7(1), 83–95. <https://jurnal.unpkediri.ac.id/index.php/JSE/article/view/304>