Jurnal Akuntansi dan Manajemen Madani **ISSN 2580-2631**
Vol. 1, No. 1, Juni 2017

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI PDAM WONOGIRI

Dede Pebrianto [1)]
Anwar Hamdani [2)]

[1)] STIE Madani Balikpapan
[2)] Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adi Unggul Bhirawa

ABSTRACT

This study aims is to determine the influence of organizational culture and compensation to job satisfaction and motivation and its impact on employee performance at PDAM Wonogiri. The data is primary data by sampling samples in this study were 100 employees at PDAM Wonogiri. Sampling technique in this study using census data in this research will be obtained directly from the results of the questionnaire. The analytical tool used Test Instrument Research, Testing linearity, analysis and regression lines by t test, F test and test R^2.

T test results showed that organizational culture has significant influence on job satisfaction. Compensation has significant influence on the job satisfaction. Organizational culture has significant effect on motivation. Compensation has significant effect on motivation. Cultural organizations has a significant effect on employee performance. Compensation has significant effect on employee performance. Employee satisfaction has significantly influence on employee performance. Employee motivation has significant effect on employee performance. Simultaneously test results (Test F) can be inferred simultaneously that organizational culture, compensation, job satisfaction and employee motivation have positive and significant impact on employee performance. R2 total of 99.7%. This means that the employee's performance is explained by organizational culture, compensation, job satisfaction and motivation of employees by 99.7% and the remaining 0.3% is explained by other variables outside model such . the competence. The conclusion of this path analysis showed that the use of an intervening variable of job satisfaction and motivation of employees in order to improve performance, to variable organizational culture is not effective. The most effective path to improving employee performance is the direct path of organizational culture on employee performance, because it has the greatest influence, positive and significant.

Keywords : organizational culture, job satisfaction and motivation compensation, employee performance

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai di PDAM Wonogiri sebagai perusahaan penyedia air untuk masyarakat masih harus mendapatkan perhatian yang serius, hal ini disebabkan karena masih dijumpai beberapa permasalahan harus dicari solusinya. Penggunaan air perusahaan daerah air minum (PDAM) di wilayah Soloraya melonjak. Di saat penggunaan air melonjak, aliran air PDAM di Wonogiri mengalami beberapa kendala. Pelanggan air Perusahaan Daerah Air Minum Giri Tirta Sari (PDAM GTS) Wonogiri dari berbagai wilayah di Kecamatan Wonogiri Kota juga mengeluhkan tak lancarnya aliran air alias crat-crit dari perusda tersebut. Tak lancarnya aliran air terjadi sejak pascaerupsi Gunung Kelud, Kediri, Jawa Timur (SoloPos.com 15 Maret 2014). Peristiwa tersebut hanyalah imbas dari peristiwa Gunung Kelud. Ke depan permasalahan yang kompleks bagi pengelolaan perusahaan yang menyangkut sumber daya manusia perlu mendapat perhatian. Penanganan permasalahan membutuhkan sumber daya manusia yang terampil dan berkemampuan yang dapat memberikan kinerja yang tinggi terhadap perusahaan.

Beberapa kemungkinan permasalahan yang menyangkut sumber daya manusia menurut peneliti adalah:

Masalah budaya organisasi. Budaya organisasi juga mempengaruhi budaya kerja pegawai. Budaya organisasi merupakan norma-norma atau nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Budaya kerja pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dan menentukan kualitas seseorang dalam bekerja. Nilai-nilai itu dapat berasal dari adat kebiasaan, ajaran agama, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat. Dari definisi tersebut, jelas bahwa seorang pegawai yang memiliki budi pekerti, taat pada agama, dan memiliki nilai-nilai luhur akan mempunyai kinerja yang baik, dalam arti mau bekerja keras, jujur, anti KKN, serta selalu berupaya memperbaiki kualitas hasil pekerjaannya demi kemajuan profesinya.

Masalah kompensasi. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada pegawai yang umumnya merupakan obyek yang dikecualikan dari pajak pendapatan. Kompensasi merupakan hal yang kompleks, karena didalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika dan rasional, dan dapat dipertanggungjawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja. Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, bila kompensasi diberikan secara benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran instansi, tetapi jika para pegawai memandang kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja para pegawai bisa turun secara drastis karena memang kompensasi itu penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya pegawai di antara para pegawai itu sendiri.

Pencapaian kinerja pegawai PDAM Wonogiri yang maksimal dapat terlaksana apabila pegawai memperoleh kompensasi yang memadai, motivasi

yang kuat dalam menyelesaikan setiap tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Kinerja pegawai selama ini di PDAM Wonogiri dapat meningkat apabila kompensasi yang diberikan memadai terutama berupa gaji dan insentif yang dapat memberikan rasa keadilan antara pegawai yang benar-benar bekerja dan memberikan kontribusi besar untuk kepentingan organisasi dengan pegawai yang tidak memberikan kontribusi besar pada organisasi karena kompensasi biasanya diberikan dengan besaran yang sama. Padahal masih dijumpai pegawai yang hanya memberikan kontribusi kecil pada organisasi bahkan sama sekali tidak memberikan kontribusi pada organisasi tetapi memperoleh kompensasi yang sama dengan pegawai yang memberikan kontribusi besar pada organisasi. Kompensasi pegawai berperan penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di PDAM Wonogiri terutama dalam mendorong pegawai untuk lebih mengoptimalkan kinerja dengan tetap memperhatikan kebutuhan pribadi pegawai karena terkadang masih ditemukan pegawai yang hanya memiliki motivasi yang rendah karena kompensasi untuk kepentingan pribadi tanpa memperdulikan kepentingan perusahaan.

Selain fenomena di atas, adalah masalah kepuasan kerja para pegawai PDAM Wonogiri. Pada peningkatan kinerja pegawai memerlukan kegairahan kerja. Rendahnya kegairahan atau semangat kerja dapat dikarenakan kepuasan kerja. Masih menjadi pekerjaan rumah bagi PDAM Wonogiri yang berkaitan dengan semangat para pegawai, sehingga langkah ini memerlukan seberapa besar kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai merupakan perasaan emosioal pegawai atas hasil kerja yang telah dicapai atau penilaian subyektif pegawai atas segala kebijakan yang dirasakannya. Pegawai PDAM Wonogiri yang merasa puas dalam bekerja akan semakin giat dalam bekerja dan berusaha sebaik mungkin untuk mempertahankannya, sebaliknya pegawai PDAM Wonogiri yang merasa tidak puas cenderung memiliki kepuasan kerja yang rendah dan bekerja apa adanya.

Kepuasan kerja pegawai PDAM Wonogiri tampaknya berkaitan dengan kebijakan-kebijakan instansi berkaitan dengan perasaan pegawai. Ada serangkaian kondisi ekstrinsik yang menyebabkan rasa tidak puas diantara para pegawai PDAM Wonogiri jika kondisi ini tidak ada. Faktor-faktor ini mencakup: (a) prestasi; (b) pengakuan; (c) tanggung jawab; (d) kebijaksanaan instansi; (e) mutu dari supervisi teknis; (f) mutu dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, atasan dan bawahan. Kedua, ada serangkaian kondisi intrinsik PDAM Wonogiri, yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang kemudianakan menghasilkan prestasi yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Faktor-faktor ini mencakup : (a) prestasi; (b) pengakuan; (c) tanggung jawab; (d) pekerjaan itu sendiri; (e) kemajuan dan (f) kemungkinan untuk berkembang.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai PDAM Wonogiri dapat mempengaruhi hubungan antara lingkungan kerja, motivasi kerja dengan kinerja atau dengan kata lain kepuasan kerja merupakan faktor kontinjensi yang memediasi hubungan variabel independen dengan variabel dependen

Masalah motivasi. Motivasi pegawai merupakan suatu kekuatan penggerak dalam prilaku individu dalam prilaku individu baik yang akan menentukan arah maupun daya tahan (*perintence*) tiap perilaku pegawai yang didalamnya terkandung pula unsur-unsur emosional insani yang bersangkutan. Motivasi, dapat menciptakan pelaksanaan tugas pekerjaan secara maksimal. Kemampuan pegawai akan optimal dengan didukung pemberian motivasi secara memadai sehingga dapat mencapai prestasi kerja pegawai yang tinggi. Beberapa motivator yang menyebabkan peningkatan motivasi pegawai diantaranya, dipenuhinya kebutuhan pegawai maka hal ini menjadi motivasi bagi pegawai. Dalam hubungannya dengan kinerja, motivasi mempunyai peran penting dalam peningkatan kinerja pegawai, apabila seorang pegawai termotivasi, maka senantiasa akan mempunyai gairah kerja yang tinggi sehingga akan berpengaruh pada prestasi kerja. Motivasi dalam penelitian ini ditempatkan sebagai variabel mediasi karena budaya organisasi, tidak akan berjalan secara optimal dan jika dalam diri pegawai memiliki motivasi untuk berprestasi. Adapun kompensasi yang layak bagi pegawai, kemungkinan dapat meningkatkan motivasi yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas penelitian ini akan mengambil tema: "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI PDAM WONOGIRI".

KERANGKA TEORI

Kinerja

Pengertian kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tertentu (As'ad, 2005: 67).

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, oleh karena dengan adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasannya, selain itu akan menambah gairah kerja pegawai, karena dengan penilaian kinerja ini pegawai-pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi tersebut, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi akan didemosikan. Perlu diperhatikan, penilaian kerja yang efektif dan adil berkelanjutan akan meningkatkan motivasi dan prestasi kerja pegawai.

Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2001), Budaya organisasi cukup didefinisikan sebagai sebuah persepsi umum yang dipegang teguh oleh para anggota organisasi dan menjadi sebuah sistem yang memiliki kebersamaan pengertian. Organisasi-organisasi dapat memiliki kepribadian juga seperti manusia pada umumnya. Ada yang kaku atau fleksibel, tidak bersahabat atau suka membantu, ada yang inovatif atau konservatif. Telah diketahui dalam banyak literature bahwa perusahaan-

perusahaan yang baik memiliki budaya organisasi yang umum dan jelas. Hal tersebut banyak memainkan peranan yang penting dari beberapa faktor lainnya, seperti teknologi, kemampuan-kemampuan ekonomi, kesempatan bisnis, struktur organisasi dan lain sebagainya.

Oleh karena itu untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai, perhatiannya lebih diarahkan pada faktor-faktor non-ekonomi seperti kualitas kehidupan, kemanusiaan, spirit kelompok dan lain sebagainya. Hal ini biasa dikenal dengan aspek-aspek manusia. Dengan demikian budaya organisasi dapat digunakan untuk menjelaskan kegiatan-kegiatan aktual dan mempengaruhi sistem manajemen dan prosedur-prosedurnya. Keberhasilan maupun kegagalan dalam sistem manajemen maupun prosedur-prosedurnya akan mencerminkan tingkat pemahaman organisasi tersebut terhadap jenis budaya organisasi yang dimilikinya.

Kompensasi

Hasibuan (2007: 117) mendefinisikan kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (financial reward) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya, bentuk kompensasi adalah finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung, dimana uang langsung diberikan kepada pegawai, ataupun tidak langsung dimana pegawai menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaanya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (Veithzal Rivai, 2003 ; 248). Robbins (2003) dalam Satria (2005) menerangkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaanya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sedangkan yang tidak puas dengan pekerjaanya menunjukkan sikap yang negatif.

Kepuasan kerja dapat dipandang sebagai variabel dependen dan sebagai variabel independen (Robbins, 2001). Kepuasan kerja sebagai variabel independen dapat dilihat pada pengaruh kepuasan kerja pada produktivitas pegawai, absensi, komitmen organisasi, dan *turnover*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilakukan pengujian yang akan menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan motivasi serta dampaknya pada kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri. Metode pengumpulan data melalui *survey* dengan menggunakan bantuan kuesioner disebarkan langsung kepada responden yaitu para pegawai di

Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri sebagai obyek penelitian. Butir-butir pertanyaan yang ada didalam kuisioner sifatnya tertutup dengan model pertanyaan menggunakan jawaban dengan bantuan skala likert (1-5) Analisis yang dilakukan merupakan analisis persepsional yang merupakan persepsi responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan *level eksplanatif* yang menjelaskan hubungan sebab akibat dari variabel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan Koefisien Regresi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan 2 (dua) persamaan.

1) Hasil Analisis Jalur Persamaan 1

Tabel 1
Hasil Analisis Jalur Persamaan 1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,859	1,962		2,476	,015
	Buday a Organisasi	,398	,076	,407	5,221	,000
	Kompensasi	,484	,071	,533	6,828	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data di olah

Dari tabel 1 dapat dibuat persamaan regresi pertama sebagai berikut:

$Y_1 = 0{,}407\ X_1 + 0{,}533\ X_2 + \epsilon_1$

Sig (0,000) ** (0,000)**

Keterangan :

Y_1 = Kepuasan Kerja
X_1 = Budaya Organisasi
X_2 = Kompensasi
ϵ_1 = Residual
** = Signifikan

a). b_1= koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,407, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri. Ini berarti apabila budaya organisasi semakin meningkat maka motivasi pegawai meningkat.

b). b_2= koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,533, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri. Ini berarti semakin meningkat kompensasi maka semakin tinggi motivasi pegawai.

2) Hasil Persamaan 2

Tabel 2
Hasil Analis Jalur Persamaan 2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,166	1,947		-,085	,932
	Budaya Organisasi	,347	,076	,476	4,583	,000
	Kompensasi	,251	,070	,371	3,573	,001

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data di olah

Dari tabel di atas dapat dibuat persamaan ke dua sebagai berikut:

$Y_2 = 0{,}476\ X_1 + 0{,}371\ X_2 + \epsilon_1$

Sig (0,000) ** (0,001) **

Keterangan :

Y_2 = Motivasi
X_1 = Budaya Organisasi
X_2 = Kompensasi
ϵ_1 = Residual

a). b_1= koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,476, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positip terhadap kinerja. Ini berarti apabila budaya organisasi semakin baik maka semakin meningkat kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri.

b). b_2= koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,371, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ini berarti semakin baik kompensasi maka semakin tinggi kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri.

3) Hasil Persamaan 3

Tabel 3
Hasil Analis Jalur Persamaan 3

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4,843	,967		-5,006	,000
	Buday a Organisasi	,236	,044	,258	5,334	,000
	Kompensasi	,112	,043	,133	2,639	,010
	Kepuasan Kerja	,297	,049	,318	6,099	,000
	Motivasi	,438	,049	,350	8,946	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data di olah

Dari tabel di atas dapat dibuat persamaan ke tiga sebagai berikut:

$Y_3 = 0{,}258\ X_1 + 0{,}133\ X_2 + 0{,}318\ X_3 + 0{,}350\ X_4 + \epsilon_1$

Sig (0,000) ** (0,010) ** (0,000) ** (0,000) **

Keterangan :

Y_3 = Kinerja Pegawai

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Kompensasi

X_3 = Kepuasan Kerja

X_4 = Motivasi

ϵ_1 = Residual

a). b_1= koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0,258, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positip terhadap kinerja. Ini berarti apabila budaya organisasi semakin meningkat maka semakin meningkat kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri.

b). b_2= koefisien regresi variabel kompensasi sebesar 0,133, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ini berarti semakin baik kompensasi maka semakin tinggi kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri walau tidak signifikan.

c). b_3= koefisien regresi variabel Kepuasan kerja sebesar 0,318, hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan kerja berpengaruh positip terhadap kinerja. Ini berarti apabila Kepuasan kerja semakin meningkat maka semakin meningkat kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri

d). b_4= koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0,350, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ini berarti semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri

Pembahasan Hasil Uji t

Tabel 4
Uji t

Pers	Variabel	Beta	Sig	Keterangan
1	Budaya organisasi	0,407	0,000	Signifikan
	Kompensasi	0,533	0,000	Signifikan
2	Budaya organisasi	0,476	0,000	Signifikan
	Kompensasi	0,371	0,001	Signifikan
3	Budaya organisasi	0,258	0,000	Signifikan
	Kompensasi	0,133	0,010	Signifikan
	Kepuasan kerja	0,318	0,000	Signifikan
	Motivasi	0,350	0,000	Signifikan

Sumber: Data di olah

Dari tabel di atas dapat disimpulkan:

1). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
Hasil uji t persamaan 1 bahwa variabel budaya organisasi dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri.

2) Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja
Hasil uji t persamaan 1 bahwa variabel kompensasi dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri.

3) Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi
Hasil uji t persamaan 2 bahwa variabel budaya organisasi dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai .

4). Pengaruh kompensasi terhadap motivasi

Hasil uji t persamaan regresi persamaan 2 menunjukkan variabel kompensasi dengan nilai signifikansi 0,001 < 0,05, berarti bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

5) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja
Hasil uji t persamaan regresi persamaan 3 menunjukkan variabel budaya organisasi dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

6) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja
Hasil uji t persamaan regresi persamaan 3 menunjukkan variabel kompensasi pegawai dengan nilai signifikansi 0,010 < 0,05, berarti bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

7) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja
Hasil uji t persamaan regresi persamaan 3 menunjukkan variabel kepuasan kerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, berarti bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

8) Pengaruh motivasi terhadap kinerja
Hasil uji t persamaan regresi persamaan 3 menunjukkan variabel motivasi pegawai dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, berarti bahwa motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pembahasan Uji F

1). Hasil Uji F persamaan 1 sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji F Persamaan 1

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	717,777	2	358,888	199,310	,000[a]
	Residual	174,663	97	1,801		
	Total	892,440	99			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data di olah

Hasil uji F persamaan ke satu menunjukkan bahwa Nilai Hitung F 199,310 dan mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 berarti secara simultan variabel budaya organisasi, kompensasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri.

2). Uji F Persamaan 2

Tabel 6
Hasil Uji F Persamaan 2

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	323,698	2	161,849	91,306	,000[a]
	Residual	171,942	97	1,773		
	Total	495,640	99			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data di olah

Hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai F = 91,306 signifikansi 0,000<0,05, sehingga dapat disimpulkan secara simultan variabel budaya organisasi, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri.

3). Uji F Persamaan 3

Tabel 7
Hasil Uji F Persamaan 3

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	739,159	4	184,790	449,192	,000[a]
	Residual	39,081	95	,411		
	Total	778,240	99			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data di olah

Hasil uji secara serempak (Uji F) diketahui besarnya nilai F = 449,192 signifikansi 0,000<0,05, sehingga dapat disimpulkan secara simultan variabel budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Perusahaan Daerah Air Minum Wonogiri.

Pembahasan Koefisien Determinasi (varian)

1) Hasil Uji Determinasi Persamaan 1 sebagai berikut :

Tabel 8
Hasil Uji Determinasi Persamaan 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,897[a]	,804	,800	1,342

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Budaya Organisasi

Sumber: Data di olah

Besarnya ε_1 dihitung dengan rumus $\varepsilon_1 = \sqrt{1-R^2}$ maka untuk ε_1 dengan melihat tabel Uji determinasi persamaan 1, dapat dihitung : $\varepsilon_1 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0{,}804} = 0{,}442$.

2) Hasil Uji Determinasi Persamaan 2 sebagai berikut :

Tabel 9
Hasil Uji Determinasi Persamaan 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,808[a]	,653	,646	1,331

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Budaya Organisasi

Sumber: Data di olah

Besarnya ε_2 dihitung dengan rumus $\varepsilon_2 = \sqrt{1-R^2}$ maka untuk ε_2 dengan melihat tabel Uji determinasi persamaan 1, dapat dihitung : $\varepsilon_2 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0{,}653} = 0{,}589$.

3) Koefisien Determinasi (varian) Persamaan 3

Tabel 10
Uji Determinasi Persamaan 3

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,975[a]	,950	,948	,641

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Kompensasi

Sumber: Data di olah

Besarnya ε_3 dihitung dengan rumus $\varepsilon_3 = \sqrt{1-R^2}$ maka untuk ε_3 dengan melihat tabel Uji determinasi persamaan 1, dapat dihitung : $\varepsilon_3 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0{,}950} = 0{,}223$

4) Nilai Determinasi Total (R^2)

Berdasarkan nilai e_1 dan nilai e_2 dan nilai e_3, maka nilai R^2 total adalah: = 1 - (e_1^2 x e_2^2 x e_3^2) = 1 – ($0{,}442^2$ x $0{,}589^2$ x $0{,}223^2$) =1 – (0,195 x 0,346 x 0,049) = 1 – 0,003 = 0,997 atau 99,7%. Ini berarti bahwa kinerja pegawai dijelaskan oleh budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi pegawai sebesar 99,7% dan sisanya sebesar 0,3% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian misalnya kompetensi.

Analisis Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi antar variabel independen dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi Pearson yang diolah melalui SPSS, sedangkan untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen, maka dapat dinyatakan dengan fungsi linier (paling tidak mendekati) dan diukur dengan suatu nilai yang disebut koefisien korelasi. Hasil analisis koefisien antar variabel disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 11
Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Correlations

		Budaya Organisasi	Kompensasi	Kepuasan Kerja	Motivasi	Kinerja Pegawai
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	,818**	,843**	,779**	,907**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100
Kompensasi	Pearson Correlation	,818**	1	,866**	,760**	,884**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	100	100	100	100	100
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	,843**	,866**	1	,738**	,908**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	100	100	100	100	100
Motivasi	Pearson Correlation	,779**	,760**	,738**	1	,886**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	100	100	100	100	100
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,907**	,884**	,908**	,886**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	100	100	100	100	100

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Data di olah

Hasil korelasional atau hubungan antar variabel penelitian dengan kesimpulan sebagai berikut :

a. Koefisien korelasi Budaya organisasi dengan kompensasi adalah 0,818 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel sangat kuat.

b. Koefisien korelasi Budaya organisasi dengan kepuasan kerja adalah 0,843 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel sangat kuat.

c. Koefisien korelasi Budaya organisasi dengan motivasi adalah 0,779 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel kuat.

d. Koefisien korelasi Budaya organisasi dengan kinerja adalah 0,907 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel sangat kuat.

e. Koefisien korelasi Kompensasi dengan kepuasan kerja adalah 0,866 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel sangat kuat.

f. Koefisien korelasi Kompensasi dengan motivasi adalah 0,760 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel kuat.

g. Koefisien korelasi Kompensasi dengan kinerja adalah 0,884 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel sangat kuat.

h. Koefisien korelasi kepuasan kerja dengan kinerja adalah 0,738 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel kuat.

i. Koefisien korelasi motivasi dengan kinerja adalah 0,908 dan nilai signifikansi = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan/korelasi kedua variabel sangat kuat.

.

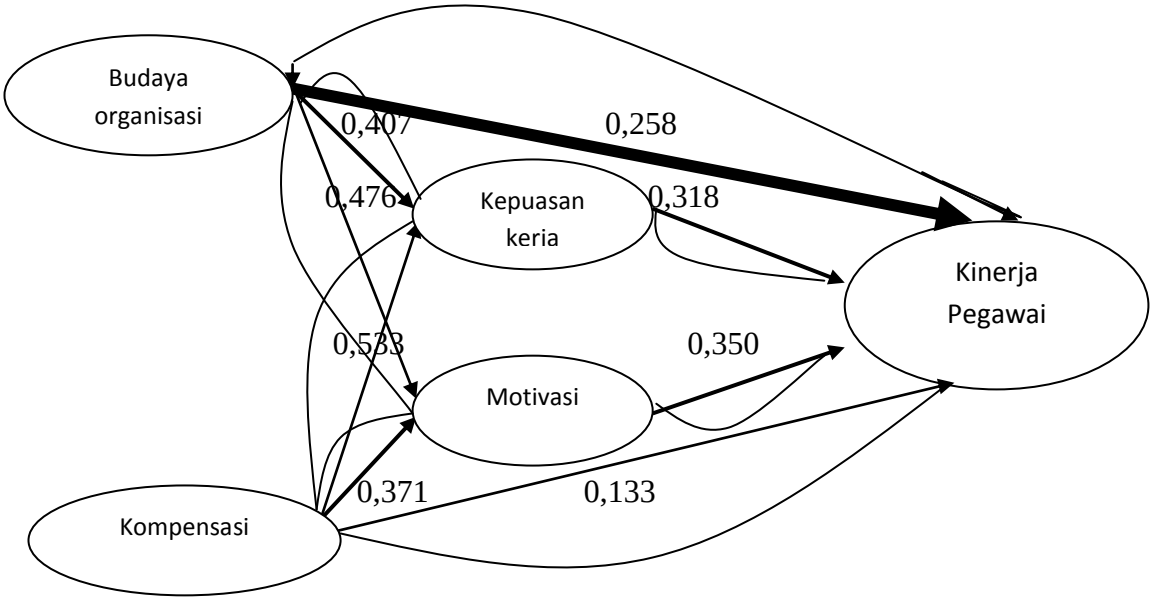
Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung dan Total

Secara lengkap hasil analisis jalur dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar dibawah ini:

Pers	Variabel	Beta	Sig	Keterangan
1	Budaya organisasi	0,407	0,000	Signifikan
	Kompensasi	0,533	0,000	Signifikan
2	Budaya organisasi	0,476	0,000	Signifikan
	Kompensasi	0,371	0,001	Signifikan
3	Budaya organisasi	0,258	0,000	Signifikan
	Kompensasi	0,133	0,010	Signifikan
	Kepuasan kerja	0,318	0,000	Signifikan
	Motivasi	0,350	0,000	Signifikan

Sumber: Data di olah

Dari data ditunjukkan gambar diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 1 Diagram Jalur

Tabel 13
Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tak Langsung dan Pengaruh Total

No	Antar Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tak Langsung	Total Pengaruh
1	Budaya organisasi → Kinerja	0,258		
2	Kompensasi → Kinerja	0,133		
3	Kepuasan kerja → Kinerja	0,318		
4	Motivasi → Kinerja	0,350		
5	Budaya organisasi → Kepuasan kerja → Kinerja		0,407 x 0,318 = 0,129	0,258 + 0,129 = 0,387
6	Budaya organisasi → Motivasi → Kinerja		0,476 x 0,350 = 0,166	0,133 + 0,166 = 0,299
7	Kompensasi → Kepuasan kerja → Kinerja (efektif)		0,533 x 0,318 = 0,169	0,258 + 0,169 = 0,427
8	Kompensasi → Motivasi → Kinerja		0,371 x 0,350 = 0,129	0,133 + 0,129 = 0,262

Sumber: Data di olah

Pengaruh Langsung, Tidak langsung dan Pengaruh Total sebagai berikut:

a. Budaya organisasi terhadap kinerja
   Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai = 0,258

   Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja = 0,129, Pengaruh Total = 0,387

   Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi = 0,166, Pengaruh Total = 0,299

b. Kompensasi terhadap kinerja
   Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai = 0,133

   Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja = 0,169, Pengaruh Total = 0,427

   Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi = 0,129, Pengaruh Total = 0,262

Penggunaan Intervening

a. Kesimpulan dari analisis jalur ini menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening kepuasan kerja maupun motivasi pegawai dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel budaya organisasi adalah tidak efektif, karena pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar (0,258) dari pada pengaruh tidak langsung atau melalui kepuasan kerja maupun motivasi pegawai masing-masing yaitu 0,129; 0,166, sehingga untuk meningkatkan kinerja tanpa menggunakan intervening.

b. Penggunaan variabel intervening kepuasan kerja dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel kompensasi adalah efektif, karena pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja menghasilkan pengaruh yang lebih kecil (0,133) dari pada melalui variabel intervening kepuasan kerja pegawai (0,169) dan variabel intervening motivasi dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel kompensasi adalah tidak efektif karena pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja menghasilkan pengaruh yang lebih besar (0,133) dari pada melalui variabel intervening motivasi (0,129).

c. Jalur yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah jalur langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, karena mempunyai pengaruh yang paling besar, positif dan signifikan.

PENUTUP

Keterbatasan

1. Penelitian ini hanya menguji pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan motivasi serta dampaknya pada kinerja pegawai PDAM Wonogiri, pada hal faktor yang mempengaruhi kinerja masih banyak seperti kompetensi, lingkungan kerja, dan lain lain.

2. Responden dalam penelitian ini dianggap homogen, tidak dibedakan berdasarkan umur, golongan/tingkat kepangkatan, lamanya masa kerja. Kenyataannya faktor-faktor tersebut seringkali mempengaruhi kinerja seperti preferensi responden.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan seperti di atas maka peneliti memberi beberapa saran yang dapat dijadikan untuk meningkatkan antara lain:

1. PDAM Wonogiri perlu ditingkatkan kualitas budaya organisasi dengan cara meningkatkan kualitas budaya organisasi dengan cara meningkatkan kebanggaan terhadap pekerjaan, meningkatkan dedikasi terhadap tugas, meningkatkan tanggung jawab dan meningkatkan profesionalisme.

2. PDAM Wonogiri perlu meningkatkan kualitas kompensasi dengan cara meningkatkan perhatian instansi terhadap pentingnya kompensasi, dengan meningkatkan gaji, meningkatkan insentif, ketepatan pemberian kompensasi dan meningkatkan keadilan kompensasi.

3. PDAM Wonogiri perlu meningkatkan kepuasan terhadap waktu, kepuasan terhadap penyelesaian tugas, kepuasan terhadap kebebasan, kepuasan terhadap penghargaan, kepuasan terhadap kebijakan institusi, kepuasan terhadap kepastian pekerjaan, kepuasan terhadap pengembangan diri, kepuasan terhadap pergaulan sehari hari.

4. PDAM Wonogiri perlu meningkatkan motivasi dengan cara Pemberian gaji sesuai UMK: Pegawai dihargai sebagai manusia untuk menjalankan syariat agama sesuai dengan kepercayaan masing-masing; meningkatkan perasaan kepuasan dalam menjalin hubungan yang baik teman dan atasan terpenuhi; Keberhasilan pegawai dalam bekerja selalu dihargai; diberi keleluasaan mempergunakan potensi dan pengembangan diri yang semaksimal mungkin, kreatifitas, ekspansi diri dan melakukan apa yang paling cocok serta menyelesaikan sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, Michael. 2001. Seri Pedoman Manajemen : Manajemen Sumber Daya Manusia, Alih bahasa Sofyan Cikmat dan Haryanto. Penerbit Elex Media Komputindo. Jakarta

Arikunto, Suharsimi. 2001, Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan, Bumi Aksara. Jakarta.

As'ad. Mohamad. 2005. Psikologi Industri. Edisi keempat. Yogyakarta. Liberty

Atmosoeprapto, K. 2000. Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan : Mewujudkan Organisasi yang Efektif dan Efisien Melalui SDM Berdaya. Elex Media

Bambang Sardjito dan Osmad Muthaher. 2007. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. SNA X Makasar.

Christiati, TH., 2003, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja guru. Bappeda Kabupaten Pati.

Danuprawiro, Mardjani. 2006, Kepemimpinan dan Motivasi dalam Organisasi, PPS UNIBA Surakarta.

Erwinsyah (2007), Analisa Pengaruh Komitmen organisasi, Budaya organisasi, terhadap Kepuasan Kerja dan dampaknya pada Kinerja pegawai di Lingkungan Pemda Magelang, Tesis,. Stiku, Jogyakarta

Gary L. Parker, (2002), The Impact of Culture on Compensation Design, Executive Resources Limited, Inc 2002

Gibson, J.I, Ivancovich J. M., Donnelly, J.H. 2001, Organisasi Perilaku, Struktur, Proses. Alih Bahasa Nunuk Adiami, Edisi Kedelapan, Jilid H, Binarupa Aksara

Gita Sugiarti (2012), Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang). Untag.

Hamid, E.S., Rowi, M.M., Budiman, A.Ch., 2003, Membangun Profesional Muhammadiyah. LPTP Muhammadiyah & UAD PRESS Yogyakarta.

Handoko, T. H.., 2001, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE Yogyakarta.

Hasibuan, M. S.P., 2003, Manajemen Sumberdaya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.

Hasibuan, M. S.P., 2007, Manajemen Sumberdaya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.

Hessel Nogi Tangkalisan. 2007. Manajemen Publik. Grasindo. Jakarta

Isma Coryanata.2004. Pelimpahan Wewenang Dan Komitmen Organisasi Dalam Hubungan Antara Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kinerja Manajerial. SNA VII. Denpasar Bali.

Jonni J Manurung, Adler Haymans Manurung, dan Ferdinand Dehoutman Saragih, 2005, Ekonometrika : Teori dan Aplikasi. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Kus Handaryati, 2003. Analisis Strategi Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Sukoharjo. Tesis. Tidak dipublikasikan.

Mahsun. Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. BPFE. Yogyakarta.

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Cetakan Pertama, PT Remaja Rosdakarya, Bandung

Mangkuprawira, Syafri, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Martoyo, S. 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE,Yogjakarta

Miller. 2007. Management and Profesionalism, . PT. Prenhallindo

Muljani. 2002. Aministrasi Pendidikan. Andi Offset. Yogyakarta

Nitisemito, Alex S., 2001, Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia), Edisi ke-3, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Nurwati. (2013) Effect of Management Control to Organizational Culture, Compensation, Work Behavior and Employees Performance.(Studies in the Village Unit Cooperatives (KUD) in Southeast Sulawesi). Journal of Business and Management

Rahayu Retno Wulani, 2006, Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Negeri 2 Klego Boyolali, Tesis, UNISRI, Surakarta (Tidak dipublikasikan).

Rahmadi (2006), Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMA 1 Karang anyar, Tesis, UNISRI, Surakarta (Tidak dipublikasikan).

Riduwan, 2005, Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian, Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.

Robbin, Stephen P dan Coulter, Mary. 2001, Manajemen, Edisi Keenam, PT. Prenhallindo, Jakarta

Rumiyati (2006), Pengaruh Kepemimpinan, komunikasi, dan kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja pegawai Sekretariat DPRD Semarang, Tesis STIE AUB.

Samsudin, Sadili. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Pustaka Setia. Bandung.

Sedarmayanti. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Refika Aditama. Bandung

Setiaji, Bambang. 2004, Riset Dengan Pendekatan Kuantitatif. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Siagian, Sondang P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta

Siagian, Sondang P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta

Simamora, H., 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN Yogyakarta

Simamora, H., 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia. STIE YKPN Yogyakarta

Sri Trisnaningsih. 2007. Independensi Auditor Dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor. SNA X Makasar 26-28 Juli.

Sujadi, Didik. 2009, Pengaruh disiplin kerja, iklim kerja, kompensasi terhadap kinerja guru di SMK Negeri 1 Wanareja Kabupaten . Tesis. STIE AUB Surakarta.

Sugiyono, 2004, Metode Penelitian Administrasi. Alfabeta. Jakarta.

Supriyadi, Andhi (2005), Analisis Pengaruh Kompensasi, Pemberdayaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada PT Bina Guna Kimia), Journal

Suradinata, 2001, Penilaian Prestasi Kerja. Cetakan Ketiga. Penerbit PT. Pustaka Binawan Pressindo. Jakarta

Susanto. 2007. Perilaku Organisasi. Penerbit Erlangga, Jakarta

Thoha, Miftah, 2000. Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya. Rajawali Press, Jakarta

Wursanto, Ig. 2005. Dasar-Dasar Ilmu Organisasi. Andi. Yogyakarta

Yuni Giarti (2010), Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada CV. Arirang Management Semarang). Jurnal USM Q-MAN Vol. 2 No. 7 | Halaman 33-48-2010