

Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Blora (Study Empirik pada Pegawai Sekretaris Daerah Kabupaten Blora)

Prihatin Tiyanto PH

prihatintiyanto@gmail.com

Sri Sudiarningsih

Program Magister Manajemen UNTAG - Semarang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.(Study Empirik pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Blora) . Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Data yang digunakan adalah data primer. Sampel dalam penelitian ini adalah 50 pegawai. Data diperoleh secara langsung dari hasil penyebaran kuesioner. Tehnik pengambilan sampel menggunakan metode *sensus*.. Alat analisis yang dipakai analisis jalur dan regresi dengan uji F, uji t, dan Uji R².

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji secara serempak (Uji F) menunjukkan secara simultan variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan dari analisis jalur menunjukkan bahwa penggunaan variabel intervening adalah efektif. Budaya organisasi. merupakan variabel yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena mempunyai pengaruh yang paling besar, positif dan signifikan.

Kata kunci : budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi, kinerja,dan kepuasan kerja

Abstract

This study aimed is to examine the influence of organizational culture, work environment, compensation on performance through job satisfaction employees Local Development Planning Agency of Blora. This study is a quantitative analysis. The data are primary data. The sample in this study are 50 employees at Local Development Planning Agency of Blora.. Sampling techniques using census method. Data obtained directly from the results of questionnaires. The analysis tool used path analysis and regression with F test, t test, and R² test.

The results showed that organizational culture has not a significantly influence job satisfaction. The work environment has a significant effect on job satisfaction. Compensation has significant effect on job satisfaction. Organizational culture has a significant influence on employee performance. The work environment has a significant influence on employee performance. Compensation has a significant effect on employee performance. Employee satisfaction has a significantly influence employee performance. Employee motivation has a significant effect on employee performance. Test results simultaneously (F test) showed that organizational culture, work environment, compensation, job satisfaction have positive and significant impact on employee performance.. The conclusion of this pathway analysis showed that the use of an intervening variable is effective. Organizational culture. was most effective for improving employee performance, because it has the greatest impact, positive and significant.

Keywords : organizational culture, work environment, compensation, performance, and job satisfaction

1. Pendahuluan

Kinerja hakikatnya merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi,

dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 2009:2). Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama

periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Rivai & Basri, 2009:14). Kinerja pegawai perlu dievaluasi sebagai acuan pemberdayaan sumber daya manusia, untuk menilai seberapa jauh sebuah institusi didukung oleh kekuatan sumber daya manusianya dan mengetahui hasil-hasilnya. Tanpa penilaian terhadap kinerja sebuah organisasi/institusi, maka organisasi tidak akan mengetahui seberapa besar pencapaian hasil. Banyak studi atau penelitian yang telah ada maupun *text book*, menyimpulkan bahwa keberhasilan instansi merupakan cerminan peningkatan kinerja. Handoko (2009:113) mengatakan bahwa keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan manusia. Diantara sumber daya yang ada, manusia atau karyawan merupakan unsur yang memegang peran utama. Sumber daya selain manusia antara lain modal, mesin, dan bahan baku. Dari manusia inilah maka dalam organisasi akan terdapat 2 kelompok penting yaitu manajer dan karyawan yang menjalin hubungan mutualistis yang saling menguntungkan.

Teguh Sulistiyani. (2009:231) menyatakan bahwa budaya organisasi dalam organisasi merupakan faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Dengan budaya organisasi terjadi hubungan timbal balik dari masing-masing orang dalam organisasi baik berupa perintah, saran, pendapat maupun kritik. Budaya organisasi dalam organisasi menunjukkan keharmonisan hubungan antara atasan dengan bawahan dan orang-orang pada tingkat yang setara. Bentuk budaya organisasi yang berlangsung dapat berupa budaya organisasi formal maupun non formal. Jaringan budaya organisasi dalam

organisasi yang baik sedikit banyak akan meningkatkan kinerja melalui suasana kerja yang kondusif. Budaya organisasi yang baik akan memberikan dampak bagi peningkatan kinerja.

Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja, tampaknya mempunyai keeratan juga. Budaya organisasi sebagai ruh dalam sebuah organisasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi tercapainya tujuan organisasi yang diinginkan. Robbins (2009:290) secara spesifik mengemukakan sejumlah peranan penting yang dimainkan oleh budaya organisasi dalam suatu organisasi, antara lain sebagai berikut: Budaya organisasi akan membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi pegawai, dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi, dapat membantu stabilisasi organisasi sebagai suatu sistem sosial dan menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dari norma-norma perilaku yang sudah terbentuk. Ketika perilaku yang baik terbentuk dari para pegawai maka akan menimbulkan budaya organisasi yang baik pula. Budaya organisasi yang baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja.

Menurut Prawirosentono (2009: 112) *Performance is the result of work that can be achieved by a person or group of people in an organization, in accordance with the authority and responsibilities of each, in an effort to achieve the goals of the organization concerned legally, do not violate the law and in accordance with the moral and ethical.* Artinya bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Rivai & Basri (2005:14) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat

keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Adapun menurut Wibowo (2007: 47) bahwa kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaannya, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor dan pekerja saling berkomunikasi.

Dari defenisi-definisi tersebut bahwa kinerja maupun prestasi kerja adalah sama fungsinya, dan keduanya merupakan suatu hasil akhir dari pekerjaan yang dikerjakan seorang pegawai dalam waktu tertentu dengan tujuan untuk memperoleh imbal balik dari organisasi atau instansi tempatnya bekerja

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena budaya organisasi dapat menciptakan suatu tingkat dorongan yang luar biasa dalam diri pegawai. Nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja untuk organisasi. Rasa komitmen atau loyal membuat pegawai berusaha lebih keras untuk menghasilkan kinerja terbaik.

Penelitian yang dilakukan oleh Gita Sugiarti (2012) Waridin dan Masrukhin, (2006), Ratna Kusumawati (2008), Samuel Octora (2010) menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Seorang individu akan menghasilkan kinerja yang baik apabila berada dalam lingkungan kerja yang baik. Penelitian tentang pandangan mengenai hubungan lingkungan kerja dan kinerja pada hakikatnya dapat diringkaskan dalam pernyataan "seorang pegawai yang bahagia adalah seorang yang produktif". Dalam penelitian Robbins (2003)

ditemukan bahwa pegawai dengan lingkungan kerja yang memadai cenderung lebih efektif daripada pegawai yang mempunyai lingkungan kerja yang tidak memadai.

Hasil penelitian Ferina Sukmawati Z (2008), Sutomo (2004), Rumiayati (2006), Samuel Octora (2010), Kusuma dan Windi (2012) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kebijakan pemberian kompensasi umumnya hanya tertuju pada jumlah yang dibayarkan kepada pegawai, apabila jumlah kompensasi telah cukup memadai berarti sudah cukup layak dan baik. Permasalahannya sebenarnya tidak sesederhana itu sebab cukup memadai menurut kacamata organisasi, belum tentu dirasakan cukup oleh pegawai yang bersangkutan.

Penelitian tentang kepuasan kerja cenderung berpusat pengaruhnya pada kinerja pegawai. Pandangan mengenai hubungan kepuasan kerja dan kinerja pada hakikatnya dapat diringkaskan dalam pernyataan "seorang pegawai yang bahagia adalah seorang yang produktif". Dalam penelitian menurut Robbins (2003) ditemukan organisasi dengan pegawai yang terpuaskan cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan pegawai yang kurang terpuaskan dalam bekerja.

Hasil penelitian Waridin dan Masrukhin (2006), Ratna Kusumawati (2008) Samuel Octora (2010), menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena dalam pengamatan, serta memperhatikan kajian teori dan penelitian terdahulu, peneliti menempatkan Kepuasan Kerja dan motivasi sebagai variabel intervening, dengan asumsi Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Lingkungan kerja dan Budaya Organisasi dan kompensasi serta memiliki implikasi terhadap Kinerja Pegawai, penelitian ini mengambil judul

“pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Blora.

2. Metode

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dengan : angket (*questionnaire*) serta dokumentasi. Data penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu data primer dengan mengambil sampel 50 responden dan menggunakan data sekunder. Tahap awal di lakukan uji instrument dengan uji validitas, uji reliabilitas. Selanjutnya uji linieritas, dan analisa regresi linier berganda, analisa jalur, uji F, dan uji t dan koefisien determinasi.

Analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan (*magnitude*) dan signifikansi (*significance*) hubungan sebab akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel.

Hubungan kausalitas akan digunakan analisis jalur dan intervening. Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel intervening untuk variabel budaya organisasi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap kinerja.

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel bebas atau independen variabel (X) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel (Y) sebagai berikut. Persamaan 1 : $Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 +$ dan Persamaan 2 : $Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 +$

3. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1 hingga Tabel 8 pada lampiran; sedangkan pembahasannya seperti berikut:

1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Hal ini menunjukkan semakin meningkatnya budaya organisasi pada Seketaiat Daerah Kabupaten Blora tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja yang ada pada Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Nilai signifikansi pada perhitungan SPSS pada uji t sebesar 0,076. Lebih besar dari 0,050 sebagai batas perhitungan signifikansi suatu variabel.

Hasil penelitian ini bertentangan hasil penelitian yang dilakukan Ratna Kusumawati (2008) dan Gita Sugiarti (2012) yang menyebutkan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan

kerja pegawai pada Lingkungan Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Hal ini menunjukkan lingkungan kerja yang ada pada sekretariat daerah telah mampu memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja yang ada. Kontribusi lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja terlihat pada indikator kepastian pekerjaan, dengan lingkungan yang aman pekerja akan merasa aman dan kepastian akan pekerjaannya terjamin.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Gita Sugiarti (2012), yang menyimpulkan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Hal ini menunjukkan semakin meningkatnya kompensasi akan menjadikan kepuasan kerja yang ada semakin meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gita Sugiarti (2012) yang dalam kesimpulan penelitiannya menyebutkan bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

4. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Hal ini menunjukkan semakin meningkatnya Budaya organisasi terutama pemecahan masalah bersama akan meningkatkan kinerja secara signifikan, karena masing-masing pegawai merasa dianggap penting dan dihargai oleh organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung hasil Penelitian yang dilakukan oleh Gita Sugiarti (2012) Waridin dan Masrukhin, (2006), Ratna Kusumawati (2008), Samuel Octora (2010) menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Hal ini menunjukkan semakin meningkatnya lingkungan kerja akan meningkatkan Kinerja secara signifikan. Keamanan lingkungan yang merupakan salah satu indikator lingkungan kerja sangat mendukung terwujudnya kinerja yang optimal.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ferina Sukmawati (2008), Sutomo (2004), Rumiyati (2006), Samuel

Octora (2010), yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Pengaruh kompensasi terhadap Kinerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Hal ini menunjukkan semakin meningkatnya kompensasi akan meningkatkan kinerja yang ada pada Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Kompensasi yang diberikan secara adil dan proporsional akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yudha Suparta (2013) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Rumiyati (2006), Ferina Sukmawati Z (2008), dimana membuktikan ada pengaruh komunikasi dan kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi

7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Seketaiat Daerah Kabupaten Blora. Hal ini menunjukkan semakin meningkatnya kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai yang ada pada Sekertariat Daerah Kabupaten Blora. Kepastian terhadap pekerjaan, terutama saat pekerjaan sulit seperti kondisi sekarang ini, menjadikan kinerja pegawai semakin meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Waridin dan Masrukhin (2006), Ratna Kusumawati (2008) Samuel Octora (2010), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

8. Hasil analisis jalur, menunjukkan bahwa:

a) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja secara langsung lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Karena pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,277 lebih besar dari pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,0278. ($0,277 > 0,0278$).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasriyati (2014) dan Rustam (2016) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

b) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja secara langsung lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setianingdyah (2016) yang menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dapat melalui kepuasan kerja dan dalam mempengaruhi kinerja ternyata lebih baik dilakukan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja, dibandingkan dilakukan secara langsung.

c) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi secara langsung terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan melalui kepuasan kerja.

4. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini bertentangan hasil penelitian yang dilakukan Ratna Kusumawati (2008) dan Gita Sugiarti (2012) yang menyebutkan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Gita Sugiarti (2012), yang menyimpulkan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gita Sugiarti (2012) yang dalam kesimpulan penelitiannya menyebutkan bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.
4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung hasil Penelitian yang dilakukan oleh Gita Sugiarti (2012) Waridin dan Masrukhin, (2006), Ratna Kusumawati (2008), Samuel Octora (2010) menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ferina Sukmawati (2008), Sutomo (2004), Rumiati (2006), Samuel Octora (2010), yang menunjukkan hasil

bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yudha Suparta (2013) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Rumiyati (2006), Ferina Sukmawati Z (2008), dimana membuktikan ada pengaruh komunikasi dan kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasriyati (2014) dan Rustam (2016) yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih dominan dibandingkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

5. Saran

1. Untuk mewujudkan budaya organisasi yang mampu mendukung kepuasan kerja pegawai sekaligus meningkatkan kinerja organisasi. Perlunya peningkatan ketaatan terhadap peraturan yang ada.
2. Lingkungan kerja yang perlu peningkatan adalah hubungan pegawai dengan kolega sehingga pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, yang berdampak pada kepuasan kerja serta berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi.
3. Kompensasi perlu Perlu perbaikan, khususnya peningkatan gaji terutama staf honorer yang masih di bawah UMK (Upah Minimum Kabupaten),

sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang bersangkutan.

4. Budaya disiplin dan manajemen waktu bagi pegawai dalam melaksanakan tugas rutin maupun insidental, terus diperbaiki sehingga pegawai dapat merasa puas sekaligus meningkatkan kinerjanya.
5. Lingkungan yang kondusif, mau berbagi dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai, sehingga kinerja dapat dipertanggungjawabkan secara baik.
6. Kompensasi dalam bentuk insentif dan kompensasi tidak langsung dapat meningkatkan kinerja organisasi menjadi lebih baik.
7. Hal hal yang belum memuaskan kerja seperti kondisi sulit secara ekonomi, dan empati menjadi solusi untuk memperbaiki kinerja.

Daftar Pustaka

- Amstrong. Michael. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Arif Adi Kusuma dan Dwi Widi Pratito. 2012. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Coca-Cola Bottling Central Java, *Jurnal Untag Semarang* Vol.1 no.2. Hal : 83-91
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Prosedur Penelitian, Suatu Praktek*. Jakarta:Bina Aksara.
- Atmosoeparto, Kisdarto. 2004. *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Ayu King Arida DP. 2009. Effect Of Motivation, Work Environment And Leadership On Employee Performance Pt. Sai Apparel

- Semarang, *dinamika manajemen* vol.2 no.7 Hal.49-64.
- Dessler, Gary. 2009. *Human Resource Management Tenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall
- Dharma, Agus. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Fuad. Mas'ud, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2004. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, UNDIP
- Gibson, James L et al. 2007. *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*, Twelfth Edition, McGraw Hill.
- Gita Sugiyarti. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang) *Serat Acitya – Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*.
- Gujarati, Damodar. N. 2007. *Dasar-dasar ekonometrika*. Edisi Ketiga. Jakarta : Erlangga.
- Handoko, Hani. 2007. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM. Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S. P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Jurnal riset ekonomi, manajemen,bisnis dan akuntansi Volume 4, No.2 (2016) : Hal 768-892
- Jurnal riset ekonomi, manajemen,bisnis dan akuntansi Volume 3, (2015) : jurnal emba, hal 1126 - 1265
- Jurnal EMBA 199 vol 4 No.2 Juni 2016
- Jurnal Kinerja Karyawan Mei 01 2014
- Jurnal Manajemen Pendidikan Vo.4, No.1 (2012): April
- Jurnal riset ekonomi, manajemen,bisnis dan akuntansi Volume 3, No.1 (2015) : jurnal emba, hal 001 – 117
- Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-VII, Mei 2012
- Jurnal Aplikasi Manajemen Vol 10, No.4 (2012)
- Kuncoro, M. 2004. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi* : Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis, Erlangga, Jakarta.
- Kusumawati, Ratna. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada RS Roemani Semarang)*. Masters thesis, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Mangkuprawira, Syafri 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Martoyo, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*, Vol. 7 No.2.
- Mill, Jhon. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih bahasa Sofyan Cikmat dan Haryanto, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Miller, Katherine. 2007. *Organizational Communication: Approaches and Processes, 5th edition*.

- Boston: Wadsworth Cengage Learning
- Prawirosentono, suyadi .2009 *Perilaku Organisasi*, Bumi Aksara, Jakarta
- Riduwan, 2005, *Skala Pengukuran variabel-variabel Penelitian*, cetakan ketiga, Alfabeta, Bandung
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen. 2004. *Perilaku Organisasi*, alih bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Rumiyati. 2006. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Semarang*, STIE AUB Surakarta.
- Sarwono. 2007. *Statistik*, Penerbit PT. Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.
- Satria, R Yudi. 2005. *Hubungan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan universitas muhammadiyah surakarta*. Benefit. 9 (2) : 120 – 128
- Siagian, Sondang. 2007. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : STIE YKPN
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sukmawati, Ferina. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu, *dalam Jurnal Ekonomi Bisnis* Vol 2. No 3. Hal.175-194.
- Supardi. 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis*, Seri I, BPFE VII, Yogyakarta
- Supranto, J. 2004. *Analisis Multivariat Arti dan Interpretasi*. Jakarta: Rieka Cipta.
- Sutomo. 2004. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus pada BAPPEDA Kabupaten Pati)*. STIE AUB Surakarta
- UU No.32/2004. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah. Diterbitkan oleh Pustaka Pergaulan Jakarta.
- Udinus repository Semantik 2012.pp. 1 – 7, ISSN 979 – 26 – 0255 - 0
- Veithzal Rivai & Ahmad Fawzi Mohd. Basri. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Veithzal Rivai dan Jauvani Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Wibowo. Prof, Dr, SE, M.Phil. 2007. *Manajemen Kinerja*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Lampiran

Tabel 1: Hasil regresi persamaan pertama

Persamaan	Variabel	Koefisien	Sig	Keterangan
Pertama	Budaya organisasi → Kepuasan Kerja	0,076	0,415	Tidak Signifikan
	Lingkungan kerja → Kepuasan Kerja	0,602	0,000	Signifikan
	Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,251	0,026	Signifikan

Sumber : Data diolah 2017

Tabel 2: Hasil regresi persamaan kedua

Persamaan	Variabel	Koefisien	Sig	Keterangan
Kedua	Budaya organisasi → Kinerja	0,277	0,000	Signifikan
	Lingkungan kerja → Kinerja	0,324	0,000	Signifikan
	Kompensasi → Kinerja	0,134	0,038	Signifikan
	Kepuasan Kerja → Kinerja	0,367	0,000	Signifikan

Sumber : data diolah 2017

Tabel 3: Hasil Uji t Persamaan 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.644	2.600		.632	.530
Budaya_organisasi	.109	.133	.076	.822	.415
Lingkungan_kerja	.646	.109	.602	5.913	.000
Kompensasi	.319	.140	.251	2.279	.026

a. Dependent Variable: Kepuasan_kerja

Tabel 4: Hasil uji t persamaan 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-3.504	.930		-3.768	.000
Budaya_Organisasi	.258	.048	.277	5.425	.000
Lingkungan_kerja	.226	.050	.324	4.554	.000
Kompensasi	.111	.052	.134	2.130	.038
Kepuasan_kerja	.239	.048	.367	5.009	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Tabel 5: Hasil uji F persamaan 1

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	813.160	3	271.053	47.027	.000 ^a
Residual	322.773	56	5.764		
Total	1135.933	59			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Budaya_organisasi, Lingkungan_kerja

Tabel 6: Hasil Uji F untuk persamaan II

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	439.466	4	109.866	150.062	.000 ^a
Residual	40.268	55	.732		
Total	479.733	59			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Budaya_Organisasi, Kompensasi, Lingkungan_kerja

Tabel 7: Hasil Uji Determinasi (R²) Persamaan I

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.846 ^a	.716	.701	2.40079	1.699

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Budaya_organisasi, Lingkungan_kerja

Tabel 8: Hasil Uji Determinasi (R²) Persamaan II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.957 ^a	.916	.910	.85565	1.890

a. Predictors: (Constant), Kepuasan_kerja, Budaya_Organisasi, Kompensasi, Lingkungan_kerja

Persamaan 1 sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,076X_1 + 0,602 X_2 + 0,251 + \epsilon$$

$$\text{Sig} = (0,451) (0,000)** + (0,026)**$$

Persamaan 2 sebagai berikut:

$$Y_2 = -0,277 + 0,324 + 0,134X_3 + 0,367X_4 + \epsilon$$

$$\text{Sig} = (0,000)** (0,000)** (0,038)** (0,000)**$$

Model Hasil Analisis

