



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI
SERTA KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA INDUSTRI TAPE
DI KABUPATEN JEMBER**

*THE INFLUENCE OF THE CULTURAL ORGANIZATION AND COMPENSATION AS
WELL AS JOB SATISFACTION TO THE EMPLOYEE PERFORMANCE
ON "TAPE" INDUSTRY OF JEMBER*

SKRIPSI

Oleh :

Dita Kusumawati
100810201161

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2014**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI
SERTA KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA INDUSTRI TAPE
DI KABUPATEN JEMBER**

*THE INFLUENCE OF THE CULTURAL ORGANIZATION AND COMPENSATION AS
WELL AS JOB SATISFACTION TO THE EMPLOYEE PERFORMANCE
ON "TAPE" INDUSTRY OF JEMBER*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh :

Dita Kusumawati
100810201161

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2014**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : Dita Kusumawati
NIM : 100810201161
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Tape di Kabupaten Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus saya junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 27 Desember 2014

Yang Menyatakan,

Dita Kusumawati

NIM. 100810201161

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi serta
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Industri
Tape di Kabupaten Jember
Nama Mahasiswa : Dita Kusumawati
NIM : 100810201161
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 27 Desember 2014

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si.

NIP. 19741212 200012 2 001

Dr. Sumani, M.Si.

NIP. 19690114 200501 1 002

Mengetahui,
Ketua Jurusan

Dr. Handriyono, SE., M.Si

19620802 199002 1 001

PENGESAHAN

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi serta Kepuasan Kerja terhadap
Kinerja Karyawan pada Industri Tape di Kabupaten Jember

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : **Dita Kusumawati**

NIM : **100810201161**

Jurusan : **Manajemen**

Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal : Desember 2014

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan
gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Wiji Utami S.E., M.Si : (.....)
NIP. 19740120 200012 2 001

Sekretaris : Drs. Sampeadi M.S. : (.....)
NIP. 19560404 198503 1 002

Anggota : Drs. Eka Bambang Gusminto M.M. : (.....)
NIP. 19670219 199203 1 001

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,



Dr. Moehammad Fathorrazi, S.E, M.Si

NIP. 196306141990021001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Ibunda Ninin Kurniawati dan Ayahanda Hariyono tercinta, yang senantiasa mendoakan dan memberikan kasih sayangnya selama ini;
2. Adik Mitha Dwi Shinta Kusumawati dan Kekasih Andry Wicaksono Hadi tersayang, yang senantiasa memberikan kasih sayang, semangat dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini;
3. Keluarga besarku yang senantiasa memberikan semangat dan doa dalam kebersamaan;
4. Untuk dosen pembimbing skripsi Ibu Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si dan Bapak Dr. Sumani, M.Si yang selalu sabar membimbing hingga skripsi ini dapat diselesaikan secara maksimal;
5. Teman-teman Fakultas Ekonomi Universitas Jember angkatan 2010;
6. Sahabat-sahabat terima kasih dukungannya;
7. Guru-guruku sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi, yang telah membimbing dan memberikan ilmu yang tak ternilai harganya;
8. Dan Almamater tercinta Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

Rasa ingin menyerah bisa muncul kapan saja. Tetapi jika kita terus bergerak,
tidak ada kesempatan bagi kita untuk menyerah

(Marry Riana)

Betapa ringan jika langkah kita dilalui dengan doa dan senyuman, karena itu
menggambarkan ketulusan hati yang kuat dalam menghadapi banyak hal

(Mario Teguh)

Berangkat dengan penuh keyakinan
Berjalan dengan penuh keikhlasan
Istiqomah dalam menghadapi cobaan

RINGKASAN

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Tape di Kabupaten Jember; Dita Kusumawati; 100810201161; 2014; 100 Halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja di tempat kerja menjadi suatu persoalan yang serius bagi perusahaan karena dapat menurunkan atau meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan produksi pada industri tape di Kabupaten Jember. Variabel bebas yang pertama adalah Budaya Organisasi, variabel bebas yang kedua adalah Kompensasi, variabel bebas yang ketiga adalah Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat.

Penelitian ini adalah penelitian *explanatory research* atau penelitian eksplanatory. Jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 76 responden dengan menggunakan teknik sensus, karena jumlah populasi pada industri Tape di Kabupaten Jember kurang dari 100. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan industri tape di Kabupaten Jember, Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan industri tape di Kabupaten Jember, dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan industri tape Kabupaten Jember.

SUMMARY

The Influence of The Cultural Organization and Compensation as well as Job Satisfaction to The Employee Performance on “Tape” Industry of Jember;

Dita Kusumawati; 100810201161; 2014; 100 Pages; Department of Management, Faculty of Economics, University of Jember.

Cultural Organization, Compensation, and Job Satisfaction at work into a serious problem for the company because can be lowered or increased employee performance and company. The employee performance is that which is individual, because every employee has the ability to work on different job. This study using three variables that can affect the employee performance production on “Tape” Industry of Jember. The first independent variable is a Cultural Organization, second independent variable is a Compensation, third independent variable is a Job Satisfaction and Employee Performance as dependent variable.

This study is explanatory research or explanatory study. The number of samples to this study about 76 respondents with using a census technique, because of the number population in “Tape” Industry of Jember less than 100. The method of analysis data using multiple linear regression analysis. This study result indicates that, the Cultural Organization hasn’t influential significantly effect to the Employee Performance on “Tape” Industry of Jember, Compensation has influential significantly effect to the Employee Performance on “Tape” Industry of Jember and Job Satisfaction has influential significantly effect to the Employee Performance on “Tape” Industry of Jember.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Tape di Kabupaten Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih kepada :

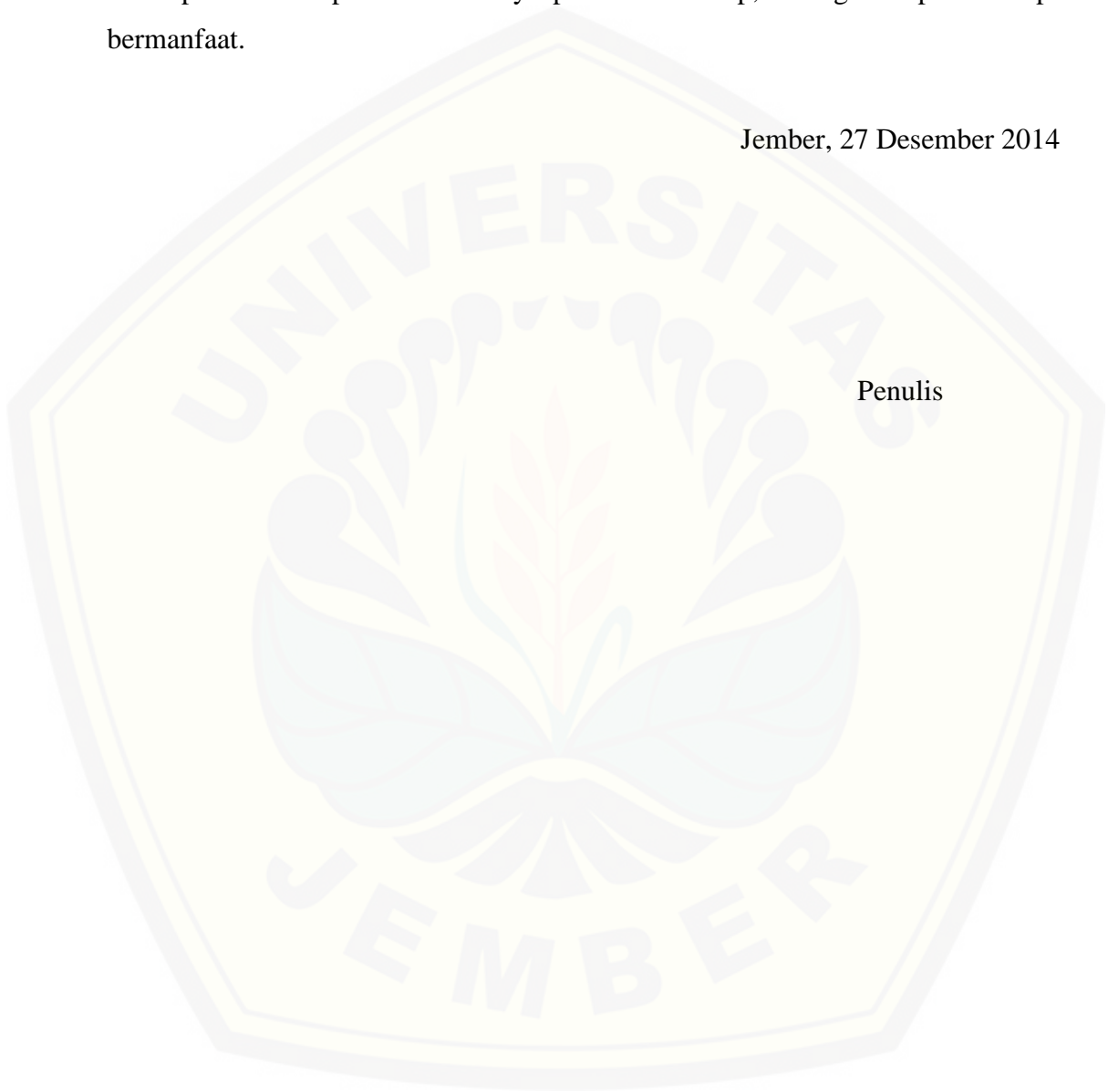
1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, SE., Msi selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Diana Sulianti T., SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Sumani, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikiran serta perhatiannya guna memberikan bimbingan dan pengarahan demi terselesaikannya penulisan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen yang telah bersedia membagi ilmu pengetahuan dan memotivasi diri ini untuk menggali ilmu lebih dalam lagi.
5. Keluarga tercinta Ibu Ninin Kurniawati , Bapak Hariyono, Adik Mitha Dwi Shinta Kusumawati, yang senantiasa memberikan do’a, dukungan, dan semangat tiada batas.
6. Kekasih Andry Wicaksono Hadi yang selalu memberikan dukungan, semangat dan perhatiannya.
7. Sahabat-sahabatku Yusniar Adelia Ningrum, Chintia Valentina Iswahyudi, Rizqi Ila Khoiriyah, Eko Prasetyo Tamyizi, Nika Ayu Amiriza, Zora Hedytha Fanony, dan Eka Fujiati yang selalu memberikan bantuan, semangat serta dukungan untuk lancarnya mengerjakan skripsiku.
8. Teman-Teman Manajemen 2010, kita berjuang bersama dalam melawan kemalasan, semangat ya kawan. Semoga sukses selalu.

9. Dan semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, 27 Desember 2014

Penulis



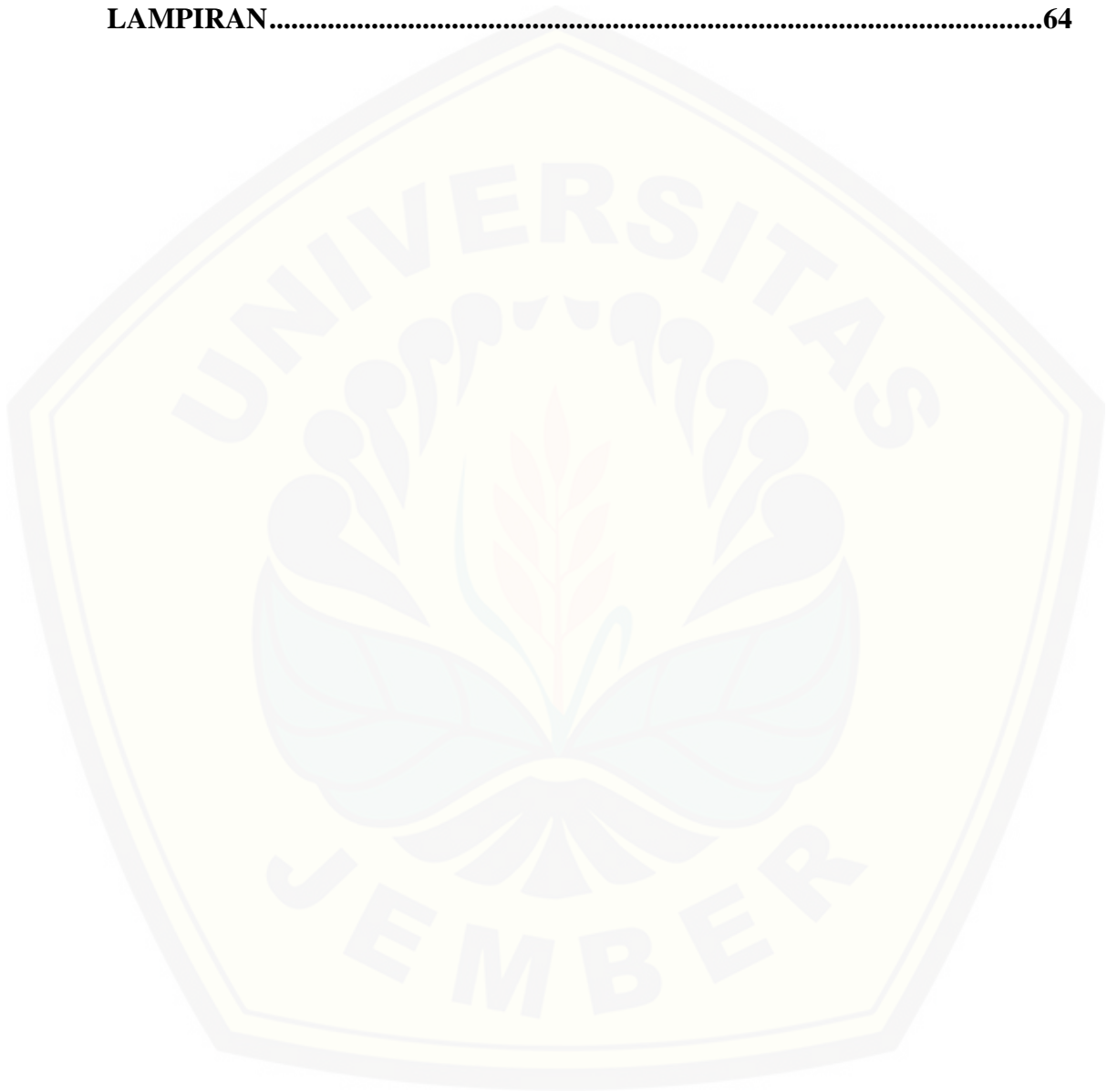
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
RINGKASAN.....	vii
SUMMARY.....	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
2. TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Landasan Teori.....	6
2.1.1 Budaya Organisasi.....	6
2.1.2 Kompensasi.....	9
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	12
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	16
2.1.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	18
2.1.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	19
2.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	20

2.1.8 Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	20
2.2 Penelitian Terdahulu	21
2.3 Kerangka Konseptual.....	23
2.4 Hipotesis Penelitian.....	24
3. METODE PENELITIAN	25
3.1 Rancangan Penelitian	25
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	25
3.2.1 Jenis Data.....	25
3.2.2 Sumber Data.....	25
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	26
3.4 Populasi dan Sampel.....	26
3.4.1 Populasi.....	26
3.4.2 Sampel.....	27
3.5 Identifikasi Variabel	27
3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel.....	28
3.6.1 Definisi Operasional Variabel.....	28
3.6.2 Skala Pengukuran.....	31
3.7 Metode Analisis Data	31
3.7.1 Uji Validitas	31
3.7.2 Uji Reliabilitas	32
3.7.3 Uji Normalitas Data	33
3.7.4 Analisis Regresi Berganda.....	33
3.7.5 Uji Asumsi Klasik.....	34
3.7.6 Uji Hipotesis	34
3.8 Kerangka Pemecahan Masalah	37
4. HASIL DAN PEMBAHASAN	39
4.1 Gambaran Umum Tentang Obyek yang Diteliti.....	39
4.1.1 Letak Geografis Batas Wilayah	39
4.1.2 Luas Wilayah Daerah Penelitian.....	39
4.1.3 Sejarah Singkat Obyek Penelitian.....	39

4.1.4 Tujuan Dari Obyek yang Diteliti	41
4.1.5 Struktur Organisasi Obyek yang Diteliti.....	41
4.1.6 Ketentuan Hari dan Jam Kerja	42
4.2 Analisis Deskriptif Karakteristik Responden Penelitian	42
4.2.1 Umur Responden	43
4.2.2 Jenis Kelamin Responden	43
4.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	44
4.3.1 Deskripsi Penilaian Responden pada Variabel Budaya Organisasi (X_1)...44	44
4.3.2 Deskripsi Penilaian Responden pada Variabel Kompensasi (X_2)...45	45
4.3.3 Deskripsi Penilaian Responden pada Variabel Kepuasan Kerja (X_3).....46	46
4.3.4 Deskripsi Penilaian Responden pada Variabel Kinerja Karyawan (Y).....46	46
4.4 Pengujian Instrumen Penelitian	48
4.4.1 Uji Validitas	48
4.4.2 Uji Reliabilitas	49
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda.....	49
4.5.1 Uji Determinasi (<i>Adjusted R²</i>)	50
4.5.2 Uji Normalitas Data	51
4.6 Uji Asumsi Klasik	53
4.6.1 Uji Multikolinieritas.....	53
4.6.2 Uji Heteroskedastisitas.....	54
4.7 Uji Hipotesis	54
4.7.1 Uji F (Uji Simultan)	54
4.7.2 Uji t (Uji Parsial).....	54
4.8 Pembahasan.....	56
4.8.1 Pengaruh Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	56
4.8.2 Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	57
4.8.3 Pengaruh Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) ...	58
4.8.4 Pengaruh Budaya Organisasi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	59

5. KESIMPULAN DAN SARAN	60
5.1 Kesimpulan	60
5.2 Saran	60
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN.....	64

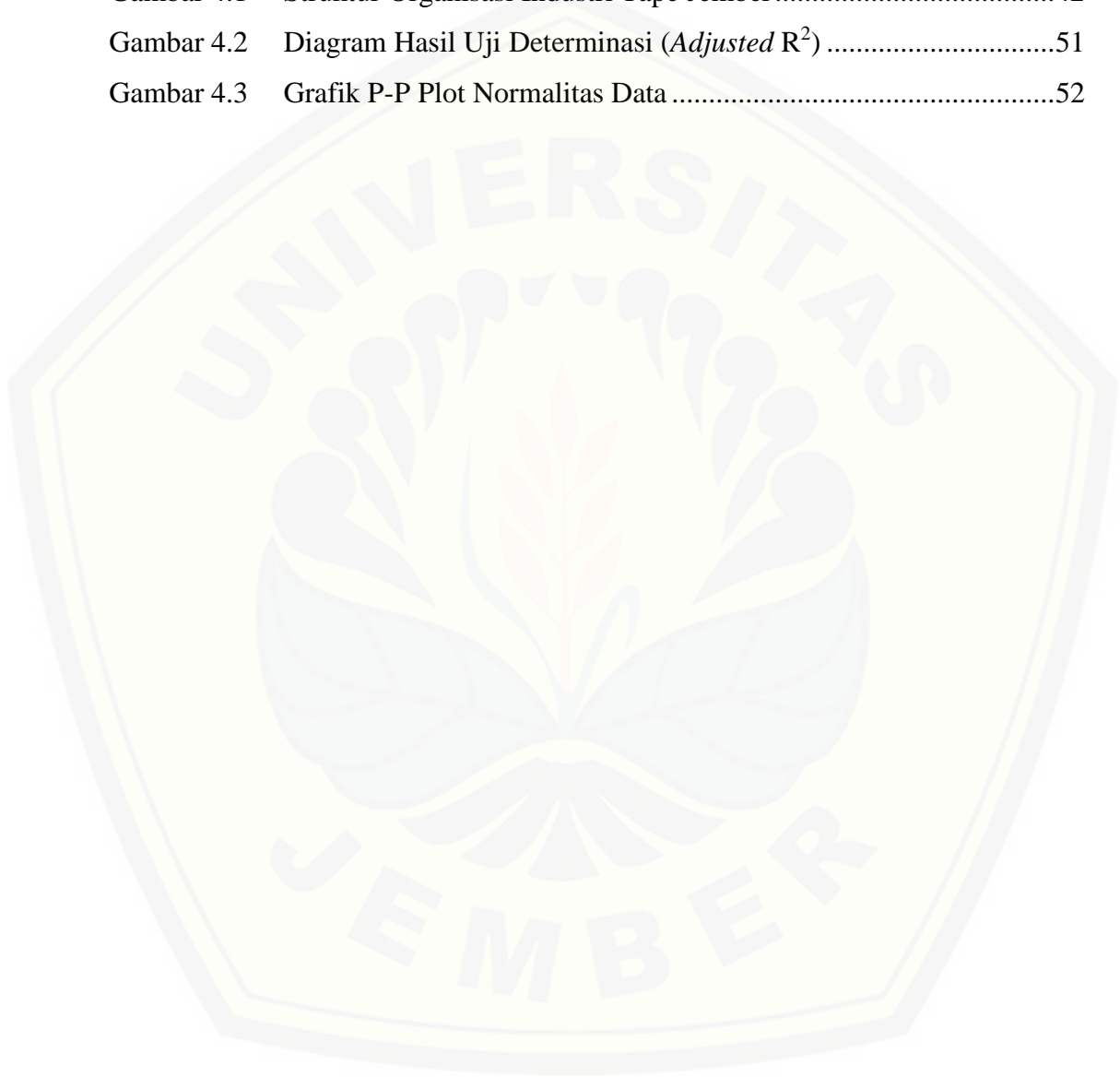


DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 4.1	Hasil Produksi Industri Tape	40
Tabel 4.2	Ketentuan Hari dan Jam Kerja	42
Tabel 4.3	Deskripsi Umur Responden.....	43
Tabel 4.4	Deskripsi Jenis Kelamin Responden	43
Tabel 4.5	Penilaian Responden pada Variabel Budaya Organisasi (X_1).....	45
Tabel 4.6	Penilaian Responden pada Variabel Kompensasi (X_2)	45
Tabel 4.7	Penilaian Responden pada Variabel Kepuasan Kerja (X_3).....	46
Tabel 4.8	Penilaian Responden pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)	47
Tabel 4.9	Uji Validitas Variabel.....	48
Tabel 4.10	Hasil Uji Reliabilitas	49
Tabel 4.11	Persamaan Regresi.....	50
Tabel 4.12	Hasil Uji Determinasi (<i>Adjusted R²</i>)	51
Tabel 4.13	Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov	52
Tabel 4.14	Hasil Uji Multikolinieritas.....	53
Tabel 4.15	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	54
Tabel 4.16	Hasil Uji F (Uji Simultan)	55

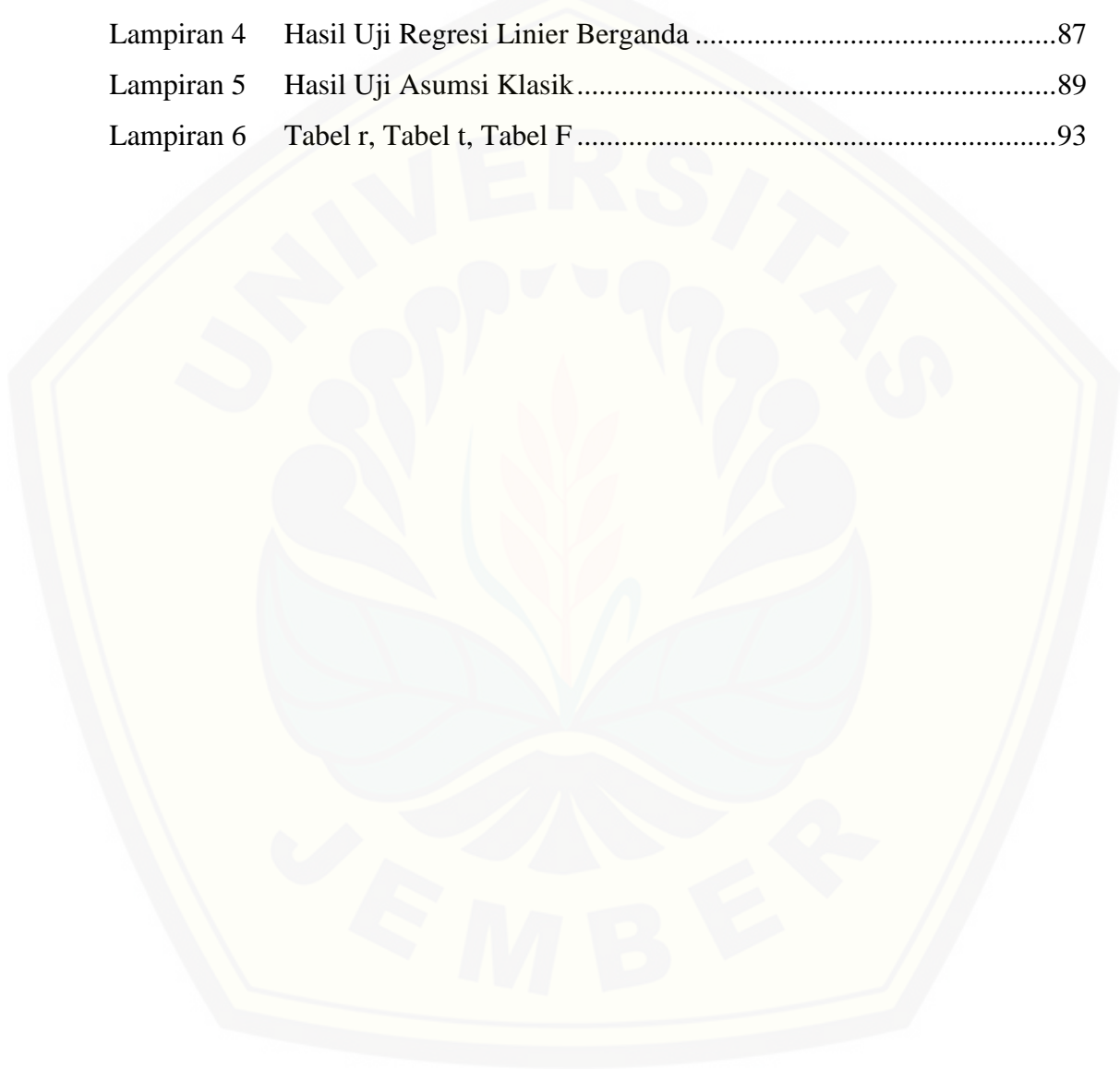
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	23
Gambar 3.1	Kerangka Pemecahan Masalah	37
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Industri Tape Jember	42
Gambar 4.2	Diagram Hasil Uji Determinasi (<i>Adjusted R²</i>)	51
Gambar 4.3	Grafik P-P Plot Normalitas Data	52



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	64
Lampiran 2	Rekapitulasi Hasil Kuesioner	68
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	83
Lampiran 4	Hasil Uji Regresi Linier Berganda	87
Lampiran 5	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	89
Lampiran 6	Tabel r, Tabel t, Tabel F	93



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang berlimpah merupakan salah satu potensi kekayaan yang dimiliki negara Indonesia. Dengan berlimpahnya sumber daya manusia, secara tidak langsung menimbulkan pemikiran bagaimana cara memanfaatkan sumber daya manusia agar menjadi potensi yang optimal. Salah satu cara agar menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yakni melalui peningkatan kualitas pendidikan, penyediaan fasilitas sosial dan kesehatan serta lapangan pekerjaan yang memadai (Notoatmodjo, 2009:18). Peningkatan kualitas pendidikan sumber daya manusia akan berdampak kepada kemampuan yang dimiliki, baik secara kemampuan intelektual maupun kemampuan keterampilan teknis.

Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi akan berdampak positif terhadap tingkat keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Keberhasilan tersebut tidak akan lepas dari kinerja karyawan. Sejalan dengan pemikiran tersebut, Sulistiyani (2003:34) memaparkan bahwa kinerja karyawan merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Sering kali perusahaan menghadapi masalah mengenai sumber daya manusianya, masalah tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen perusahaan. Karena keberhasilan manajemen perusahaan itu tergantung pada kualitas sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia merupakan suatu aspek penting dalam sebuah perusahaan maupun organisasi (Notoatmodjo, 2009: 18-19). Jika sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan atau organisasi dapat di kelola dengan baik serta sesuai dengan hak dan kewajiban selaku pelaku bisnis maka perusahaan atau organisasi tersebut dapat mencapai tujuan awal atau visi dengan baik. Mengingat

sumber daya manusia memegang peranan penting serta merupakan penentu dalam perusahaan, baik perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan dan penentu tujuan perusahaan, maka manajemen perlu memberikan perhatian khusus terhadap karyawan. Perhatian khusus sejalan dengan pemikiran, bahwa perhatian khusus tercipta melalui akal pikiran, perasaan dan keinginan yang heterogen, dengan adanya perhatian khusus secara tidak langsung kita akan mudah mengetahui kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Seiring dengan makin berkembangnya ilmu pengetahuan, perusahaan dituntut untuk menjadikan karyawannya agar lebih terampil dan terlatih dalam mengerjakan tugas. Banyak hal yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja, untuk itu perusahaan harus berusaha menjamin agar faktor-faktor yang berkaitan dengan produktivitas tenaga kerja dapat dipenuhi secara maksimal. Kualitas sumber daya manusia akan semakin terpenuhi apabila budaya organisasi sebagai salah satu unsur yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Stoner (dalam Umam, 2011:99) menjelaskan bahwa budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu *cognitive framework* yang meliputi sikap, nilai, norma perilaku, dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi.

Budaya organisasi bukanlah hanya salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, kompensasi juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sejalan dengan hal tersebut Nawawi (2001:21) memaparkan bahwa kompensasi merupakan sebagai imbal jasa dari pengusaha kepada karyawan yang telah memberikan kontribusinya selalu menjadikan sebagai ukuran puas atau tidaknya seseorang dalam menjalankan tugasnya atau pekerjaannya. Guna menjamin tercapainya keselarasan tujuan, pimpinan organisasi bisa memberikan perhatian dengan memberikan kompensasi, karena kompensasi merupakan bagian dari hubungan timbal balik antara organisasi dengan sumber daya manusia. Pemberian kompensasi dapat berdampak negatif apabila dalam pelaksanaannya tidak adil dan tidak layak yang pada akhirnya menimbulkan ketidakpuasan. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan seharusnya tergantung kepada besar kecilnya daya kontribusi dan berpikir yang disampaikan oleh pekerja kepada perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut mengingat pemberian

kompensasi harus adil tentunya harus ada ukuran yang jelas dan transparan misalnya berdasarkan prestasi yang dicapai.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya adalah dengan memperhatikan kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Proses untuk membuat karyawan merasakan puas dalam bekerja, pihak pimpinan perusahaan harus memastikan bahwa faktor *hygiene* telah memadai seperti gaji, keamanan dan kondisi kerja aman serta hubungan rekan kerja dan atasan baik. Untuk itu pihak pimpinan harus menyediakan faktor penggerak motivator (intrinsik) kepada karyawan seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan pengembangan kesempatan untuk maju. Bila hal ini mendapat perhatian dari perusahaan akan memberikan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap kinerja karyawan (Griffin,2006:43).

Industri tape merupakan sentra industri kecil yang terdiri dari beberapa perusahaan yang berada di kabupaten Jember. Pemilihan Industri tape sebagai fokus penelitian karena industri tersebut merupakan salah satu penghasil makanan khas daerah kabupaten Jember serta tape merupakan bahan baku produk olahan lain seperti prol tape dan suwar-suwir. Dilihat dari data BPS kabupaten Jember, sektor pariwisata merupakan sektor yang berpengaruh terhadap PDRB kabupaten Jember. Dengan meningkatnya sektor pariwisata ke kabupaten Jember secara tidak langsung akan berpengaruh juga kepada industri tape sebagai makanan khas dan produk olahan khas. Banyaknya pesaing industri tape dari luar kabupaten seperti kabupaten Bondowoso yang juga sebagai pemasok tape singkong, maka karyawan-karyawan perusahaan-perusahaan tape kabupaten Jember harus menerapkan budaya organisasi yang baik sehingga kerjasama dalam suatu perusahaan terjaga. Dalam peningkatan produktivitas industri tape sangat membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi yang memiliki tanggung jawab yang tinggi, tujuan yang realitas,

rencana kerja yang menyeluruh, tujuan tersebut dapat tercapai dengan adanya pemberian kompensasi kerja. Kompensasi kerja yang didapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih meningkat dan kondusif dan karyawan akan merasa puas dan akan lebih menyukai pekerjaannya, sehingga terciptalah kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Tape di Kabupaten Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan berbagai rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan?
- b. Apakah ada pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan?
- c. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan?
- d. Apakah budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang akan dihasilkan dari rumusan masalah di atas, meliputi:

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- d. Mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan variabel budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak yaitu bagi peneliti, akademisi, dan perusahaan.

a. Bagi Peneliti

Adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas lagi, serta dapat dijadikan referensi bagi yang melakukan penelitian selanjutnya.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen khususnya sumber daya manusia yang berhubungan dengan budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dan pertimbangan dalam menentukan atau menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan dengan upaya memperbaiki kinerja karyawan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Budaya Organisasi

Terminologi tentang budaya organisasi tampaknya didefinisikan secara singkat. Ada beberapa deskripsi yang menjelaskan tentang hal ini. Memang secara alami budaya itu sukar dipahami, tidak terwujud, implisit, dan biasa saja. Tapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman, dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja (Robbins, 2006:253). Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah tersebut Schein (dalam Tika, 2008:3)

Mas'ud (2004:22) budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai, dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. (Robbins, 2006:10-12) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Lebih lanjut Drucker, Amnuai dan Schein (dalam Tika, 2008:5) mengatakan unsur-unsur dalam budaya organisasi adalah sebagai berikut:

a. Asumsi dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

b. Keyakinan yang dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

c. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi/kelompok tertentu dalam organisasi/perusahaan tersebut.

d. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi/perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

e. Berbagi nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

f. Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/perusahaan tersebut.

g. Penyesuaian (adaptasi)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi organisasi/perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Karakteristik budaya organisasi menurut Robbins (dalam Tika, 2008:10) sebagai berikut:

a. Inisiatif individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat.

b. Toleransi terhadap tindakan berisiko

Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

c. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan.

d. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

e. Dukungan manajemen

Para manajer harus dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi/perusahaan.

f. Kontrol

Alat kontrol yang dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan.

g. Identitas

Sejauh mana para anggota atau karyawan dalam suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian *professional* tertentu.

h. Sistem imbalan

System imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

i. Toleransi terhadap konflik

Para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan.

j. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara bawahan dan atasan.

2.1.2 Kompensasi

Menurut Hasibuan (2003:133) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi itu dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi itu dibayar dengan barang, misalnya kompensasi itu dibayar 10% dari produk yang dihasilkan. Menurut Dessler (2005:72) kompensasi karyawan merujuk kepada semua bentuk pembayaran atau imbalan bagi karyawan dan berasal dari pekerjaan mereka. Ada dua komponen utama dalam kompensasi yaitu pembayaran keuangan langsung (kompensasi langsung) dan pembayaran keuangan tidak langsung (kompensasi pelengkap atau kompensasi tidak langsung).

Salah satu tantangan utama perusahaan dalam manajemen sumber daya manusia adalah mengembangkan sistem kompensasi yang dapat memotivasi orang (Hendri Tanjung, 2002:197). Berdasarkan berbagai definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan pemberi kerja kepada pekerja sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan

karyawan itu sendiri. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar para karyawan akan menciptakan kinerja tinggi karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh perusahaan. Sebaliknya, apabila kompensasi itu diberikan tidak memadai atau kurang tepat maka kinerja karyawan akan menurun dan dapat kepuasan kerja tidak akan tercapai. Hal ini akan mengakibatkan perusahaan sulit dalam mencapai tujuan.

Menurut Hendri Tanjung (2002:203) kompensasi terdiri dari tiga jenis, yaitu sebagai berikut:

a. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung merupakan penghargaan yang berupa gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

b. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi para pekerjaan diluar gaji atau upah tetap dapat berupa uang atau barang.

c. Insentif

Merupakan penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Kompensasi merupakan alat pengikat perusahaan terhadap karyawannya, faktor penarik bagi calon karyawan dan faktor pendorong seseorang menjadi karyawan. Dengan demikian kompensasi mempunyai fungsi yang cukup penting di dalam memperlancar jalannya roda organisasi atau perusahaan. Menurut Susilo Martoyo (2000:128), fungsi kompensasi adalah:

a. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Pemberian kompensasi kepada karyawan yang cukup baik dengan prestasi baik akan mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik dan kearah pekerjaan yang lebih baik dan lebih produktif.

b. Penggunaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan lebih efisien

Dengan pemberian kompensasi yang lebih tinggi dan lebih besar kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan termaksud dengan seefisien mungkin.

c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sebagai akibat dalam penggunaan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi yang bersangkutan secara efektif dan efisien.

Kompensasi bertujuan untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan mempertahankan sumber daya manusia yang ada saat ini (Ishak Arep,2002:198). Pemberian kompensasi bertujuan untuk:

a. Memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan

Salah satu cara organisasi untuk memperoleh karyawan yang memenuhi persyaratan atau *qualified* dapat dilakukan dengan pemberian system kompensasi. Sistem kompensasi yang baik merupakan faktor penarik masuknya karyawan *qualified*. Sebaliknya, sistem kompensasi yang buruk dapat mengakibatkan keluarnya karyawan yang *qualified* dari suatu organisasi.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Eksodus besar-besaran karyawan ke perusahaan lain juga menunjukkan betapa besarnya peranan kompensasi dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. Sistem kompensasi yang kurang baik dengan iklim usaha yang kompetitif dapat menyulitkan organisasi atau perusahaan dalam mempertahankan karyawannya yang berkualitas.

c. Menjamin keadilan

Pemberian kompensasi yang baik juga bertujuan untuk menjamin keadilan. Dalam arti, perusahaan memberikan imbalan yang sepadan untuk hasil karya atau prestasi kerja yang diberikan pada organisasi.

d. Menghargai perilaku yang diinginkan

Besar kecilnya pemberian kompensasi juga menunjukkan penghargaan organisasi terhadap perilaku karyawan yang diinginkan. Bila karyawan berperilaku sesuai dengan harapan organisasi, maka penilaian kinerja yang diberikan akan lebih baik daripada karyawan yang berperilaku kurang sesuai dengan harapan organisasi.

e. Mengendalikan biaya-biaya

Dalam jangka pendek, pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan memperbesar biaya. Namun secara jangka panjang, kerja karyawan yang

lebih efektif dan efisien akibat pemberian kompensasi yang baik dapat mengendalikan biaya-biaya yang tidak perlu.

f. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Selain lima tujuan di atas, kompensasi juga bertujuan untuk memenuhi peraturan-peraturan legal seperti Upah Minimum Rata-rata (UMR), Ketentuan Lembur, Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek), Asuransi Tenaga Kerja (Astek), dan fasilitas lainnya.

Menurut Ishak Arep (2002:198) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu:

- a. *Supply* dan *demand* tenaga kerja
- b. Serikat karyawan
- c. Produktivitas
- d. Kemampuan perusahaan untuk membayar
- e. Kebijaksanaan pengupahan dan penggajian
- f. Biaya hidup
- g. Kendala-kendala pemerintah

Kompensasi tidak bisa dipisahkan dengan produktivitas, yang dimaksud adalah jika produktivitas tinggi maka kompensasi yang diharapkan juga tinggi. Dengan tingginya kompensasi maka produktivitas menjadi lebih tinggi lagi.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2007:202) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja

dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

McShane dan Von Glinow (dalam Wibowo, 2013:132) memandang kepuasan kerja sebagai evaluasi seseorang atas pekerjaannya dan kontes pekerjaan. Merupakan penilaian terhadap karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional di pekerjaan yang dirasakan. Pendapat lain dari Wibowo (2013:132) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya .

Berdasarkan dari beberapa definisi tersebut disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya disertai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari karyawan dalam memandang pekerjaannya.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor (Hasibuan, 2007:203):

- a. Balas jasa yang adil dan layak.
- b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
- c. Berat ringannya pekerjaan.
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinan. Kepemimpinan partisipasi memberikan kepuasan kerja bagi karyawan, karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijaksanaan perusahaan. Kepemimpinan otoriter mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Menurut Colquitt, LePine, Wesson (dalam Wibowo, 2013:132) Kepuasan kerja mempunyai beberapa kategori diantaranya :

a. *Pay Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang mereka berhak dapatkan, diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan. *Pay satisfaction* didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang diinginkan pekerja dengan yang mereka terima. Meskipun lebih banyak uang selalu lebih baik, kebanyakan pekerja mendasarkan keinginannya atas bayaran pada perhitungan secara berhati-hati dari tugas pekerjaannya dengan bayaran yang diberikan pada rekan sekerja yang sama.

b. *Promotion satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi perusahaan dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasar pada kemampuan. Tidak seperti halnya dengan bayaran, banyak pekerja mungkin tidak suka lebih sering promosi karena promosi membawa lebih banyak tanggung jawab dan meningkatkan jam kerja. Tetapi, banyak pekerja menghargai promosi karena memberikan peluang untuk pertumbuhan personal lebih besar, upaya lebih baik, dan prestise lebih tinggi.

c. *Supervision satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu dan menjaga jarak. Kebanyakan pekerja mengharapkan atasan membantu mereka mendapat apa yang mereka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan memberikan penghargaan atas kinerja baik, membantu pekerja mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi pekerja dari kebingungan yang tidak perlu. Di samping itu, pekerja mengharapkan atasan yang disukai. Hal tersebut tergantung apakah atasan mempunyai kepribadian baik, demikian pula apakah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pekerja.

d. *Cowoker satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah rekan sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan, dan menarik. Pekerja mengharapkan rekan sekerjanya membantu dalam pekerjaan. Hal ini penting karena kebanyakan dalam batas tertentu mengandalkan pada rekan sekerja dalam menjalankan tugas pekerjaan. Di sisi lain, kita mengharapkan senang bekerja bersama mereka, karena menggunakan banyak waktu bersama rekan sekerja. Rekan sekerja yang menyenangkan dapat membuat hari kerja berjalan lebih cepat.

e. *Satisfaction with the work it self*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman. Aspek ini memfokus pada apa yang sebenarnya dilakukan pekerja. Sedangkan empat aspek sebelumnya merupakan hasil dari pekerjaan (*pay* dan *promotion*) dan orang yang berada sekitar pekerjaan (*supervisors* dan *coworkers*).

f. *Altruism*

Altruism merupakan sifat suka membantu orang lain dan menjadi penyebab moral. Sifat ini antara lain ditunjukkan oleh kesediaan orang untuk membantu rekan sekerja ketika sedang menghadapi banyak tugas.

g. *Status*

Status menyangkut prestise, mempunyai kekuasaan atas orang lain, atau merasa memiliki popularitas. Promosi jabatan di satu sisi menunjukkan peningkatan status, di sisi lainnya akan memberikan kepuasan karena prestasinya tinggi.

h. *Environment*

Lingkungan menunjukkan perasaan nyaman dan aman. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan *quality of worklife* di tempat pekerjaan. Namun, terdapat pandangan bahwa nilai-nilai ini dianggap kurang penting karena tidak relevan dalam semua pekerjaan, tidak seperti bayaran, promosi, dan seterusnya.

Kepuasan kerja mempunyai korelasi dengan kinerja karena kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja. Pekerja yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban. Perasaan positif mendorong kreativitas, memperbaiki pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan meningkatkan memori dan menarik berbagai macam informasi, serta memperbaiki ketekunan tugas dan menarik lebih banyak bantuan dari rekan sekerja.

Kepuasan kerja tidak hanya sekedar memperbaiki perilaku kerja dan kepuasan pelanggan tetapi juga mencakup masalah etika yang dapat mempengaruhi reputasi organisasi dalam komunitas. Sebagian orang menggunakan separuh waktunya untuk bekerja dalam organisasi, dan banyak masyarakat sekarang mengharapkan perusahaan menyediakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga memberikan rasa aman dan menyenangkan kepada pekerja. Wibowo (2013:146) menyatakan orang di beberapa negara dengan ketat memonitor peringkat perusahaan terbaik sebagai tempat bekerja. Ini merupakan indikasi bahwa kepuasan pekerja adalah nilai kebaikan yang dipertimbangkan sebagai kemauan baik pada *employers*. Kebaikan ini menjadi nyata ketika organisasi mempunyai kepuasan kerja rendah. Perusahaan berusaha menyembunyikan fakta ini, dan ketika masalah etika menjadi publik, pemimpin korporasi biasanya cepat memperbaiki situasi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai oleh karyawan dan digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Menurut Mangkunegara (2006:67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Kinerja atau *performance* menurut Moehariono (2012:96) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sesuai dengan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang telah dicapai oleh karyawan berdasarkan ukuran yang berlaku untuk suatu tugas atau pekerjaan yang telah dilaksanakan dalam waktu tertentu. Tercapainya tujuan suatu perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi perusahaan tersebut. Dalam mengelola organisasi berarti mengelola berbagai ragam sikap dan kemampuan manusia agar mereka bekerja demi mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Namun dalam pelaksanaannya selalu ada kemungkinan terjadinya benturan-benturan karena adanya perbedaan kepentingan yang mengakibatkan prestasi kerja tidak optimal. Sebenarnya ada hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja perusahaan (*corporate performance*). Dengan kata lain, bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga akan baik.

Menurut Gomes (dalam Marini, 2009:18) ada beberapa tipe kriteria kinerja karyawan yaitu:

- a. *Quantity of work*, yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
- b. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesesuaiannya.
- c. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang ada.
- e. *Cooperative*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
- f. *Despendability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- g. *Personal Qualities*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal keramahan.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan organisasi adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja karyawan. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala.

Menurut Sedarmayanti (2007:377) instrumen penilaian kinerja merupakan alat yang dipakai untuk menilai kinerja individu seseorang karyawan yang meliputi:

- a. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
- b. Keahlian, yaitu tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan padanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, inisiatif, dll.
- c. Perilaku, yaitu sikap dan tingkah laku karyawan yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku di sini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.
- d. Kepemimpinan, yaitu merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Berdasarkan hasil penilaian dapat dilihat kinerja organisasi yang dicerminkan oleh kinerja karyawan atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur.

Menurut Mangkunegara (2006:68) bahwa karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistik.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Dalam hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana budaya itu dapat dikelola oleh organisasi. Karyawan secara konstan dikelilingi oleh budaya organisasi. Budaya Organisasi membentuk latar belakang yang berkaitan dengan lingkungan, kondisi kerja, sikap, perilaku, serta persepsi karyawan pada organisasi tempat mereka bekerja. *Behavior* atau perilaku merupakan bagian dari budaya yang berkaitan dengan kinerja sebab dengan berperilaku seseorang akan dapat memperoleh yang diinginkan dan diharapkan.

Robbins (dalam Umam, 2011:109) mengungkapkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan dan penerapan strategi perusahaan. Budaya organisasi yang terbina dengan baik dalam perusahaan akan mempengaruhi perilaku karyawan yang selanjutnya akan bermuara pada prestasi kerja karyawan. Berbagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda dalam bentuk perilakunya. Dalam organisasi, implementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku, artinya perilaku individu dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan. Berbagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda. Dalam sebuah perusahaan atau organisasi tentunya perilaku individu di arahkan dengan tujuan untuk mencapai tujuan utama perusahaan.

2.1.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pembayaran kompensasi sebenarnya dalam kondisi tertentu dapat meningkatkan kinerja karyawan, di samping dapat pula mengakibatkan karyawan frustrasi. Bagi karyawan yang memang memiliki keterampilan yang dapat diandalkan, maka pemberian kompensasi akan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki keterampilan dan tidak mempunyai kemampuan untuk meningkatkan keterampilannya, maka sistem pemberian kompensasi ini akan mengakibatkan frustrasi. Menurut Ishak Arep (2002:198) bahwa kompensasi tidak bisa dipisahkan dengan kinerja karyawan, yang dimaksud adalah jika kinerja karyawan tinggi maka kompensasi yang diharapkan juga tinggi. Dengan tingginya kompensasi maka produktivitas menjadi lebih tinggi lagi.

Dalam teori pengharapan terdapat tiga hubungan, yaitu hubungan antara usaha dengan prestasi, hubungan prestasi dengan penghargaan perusahaan, dan hubungan antara penghargaan perusahaan dengan tujuan karyawan. Apabila penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan pengharapan dan dapat memuaskan kebutuhannya, maka karyawan tersebut akan termotivasi untuk lebih meningkatkan usaha/kinerjanya, sebaliknya apabila usaha yang dilakukan tidak mendapat penghargaan sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan yang bersangkutan akan merasa frustrasi, sehingga tidak termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

2.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2013:141) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Pekerja yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan. Kenyataan menganjurkan bahwa perasaan positif mendorong kreativitas, memperbaiki pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, dan meningkatkan memori dan menarik berbagai macam informasi tertentu. Colquit, LePine, Wesson (dalam Wibowo 2013:141) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif moderat pada kinerja. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih

tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas lebih tinggi, tingkat *citizen behavior* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah.

2.1.8 Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam suatu organisasi menurut Waldman (dalam Tika, 2008:124). Apabila yang diharapkan individu memiliki nilai yang sama atau sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut merasa puas. Bila kepuasan kerja terjadi, maka perasaan tersebut tercermin pada sikap dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya akan dilakukan dengan baik. Apabila pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka kinerja organisasi akan menjadi baik pula, sehingga karyawan menjadi berprestasi dan mendapatkan insentif dari perusahaan.

Budaya organisasi juga mempertegas dan memperjelas peran budaya organisasi sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan perilaku karyawan untuk bekerja sesuai dengan tata cara yang ditentukan dan kebebasan atau minat karyawan untuk mendapatkan prestasi menurut Umam (2011:102). Sehingga budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Salah satu yang memegang peranan penting di dalam melakukan suatu penelitian adalah kajian-kajian penelitian sebelumnya. Hasil-hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan. Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini antara lain:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
Tika (2012)	Kompensasi (X_1), Kompetensi (X_2), Kinerja karyawan (Y) dan Kepuasan Kerja (Z)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Variabel kompensasi dan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan ditiadakan karena tidak signifikan.
Romi (2013)	Gaya Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Kompensasi (X_3), Prestasi Kerja (Y), dan Semangat Kerja (Z)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Variabel gaya kepemimpinan memberikan pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap semangat kerja dan prestasi guru. Kemudian variabel gaya kepemimpinan juga berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja dan prestasi kerja guru.

Sumber: Diolah dari berbagai sumber, 2014

Penelitian yang dilakukan oleh Tika Dwiyantri Erningtya (2012) yang meneliti tentang “Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Jember”. Hasil analisis menunjukkan bahwa data yang diolah menggunakan pendekatan *Path Analysis* atau analisis jalur. Berdasarkan analisis yang dilakukan menggunakan SPSS 19 variabel kompensasi dan kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien pengaruh langsung 0,549 tingkat signifikan 0,016 dan nilai koefisien 0,429 dengan tingkat signifikan 0,048. Variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien pengaruh langsung 0,422 dengan tingkat signifikansi 0,029. Dalam penelitian ini ada yang tidak berpengaruh langsung yaitu variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur 0,147 dengan tingkat signifikan 0,029 yang berarti jalur tersebut ditiadakan dengan menggunakan ketentuan *trimming theory*.

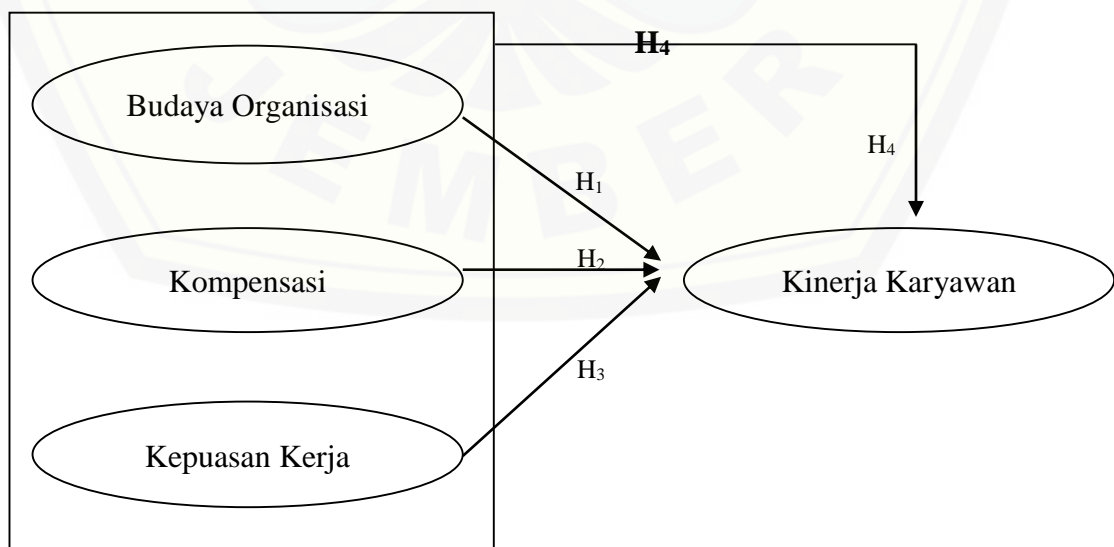
Penelitian kedua dilakukan oleh Romi Kurniawan (2013) yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Serta Sistem Kompensasi Terhadap Semangat dan Prestasi Kerja Guru di Yayasan Walisongo Banyuwangi”. Populasi penelitian ini adalah 50 karyawan. Teknik pengambilan secara Sensus karena Menurut Arikunto (2006: 131) yang dimaksud dengan sampel

adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Apabila subjek populasi kurang dari 100, dinamakan sensus. Hasil analisis menunjukkan bahwa data yang diolah menggunakan pendekatan *Path Analysis* atau analisis jalur. Berdasarkan analisis yang dilakukan menggunakan SPSS 19 variabel gaya kepemimpinan memberikan pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap semangat kerja dan prestasi guru. Kemudian variabel gaya kepemimpinan juga berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja dan prestasi kerja guru. Sehingga, apabila kinerja karyawan ingin ditingkatkan maka proses budaya organisasi yang harus ditingkatkan. Begitu pula dengan pengembangan organisasi yang harus ditingkatkan, karena semua variabel dalam penelitian ini memiliki pengaruh secara signifikan.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual digunakan sebagai penuntun dan untuk mencerminkan alur pemikiran dalam penelitian. Kerangka konseptual ini menggambarkan adanya pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada industri tape di Kabupaten Jember.

Untuk mempermudah pemahaman dari penelitian ini, maka dikembangkan kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini yang disajikan dengan gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang hendak dicari kebenarannya mengenai penelitian. Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2: Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3: Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4: Budaya organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian yang akan dicapai maka jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau penelitian eksplanatori. Menurut Singarimbun (2006:5), *explanatory research* penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengajuan hipotesis dengan menggunakan data-data yang sama.

Pelaksanaannya, *explanatory research* menggunakan metode penelitian survai, dimana informasi dikumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner. Menurut Singarimbun (2006:3), pendekatan survai adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Prosesnya berawal dari teori, selanjutnya diturunkan menjadi hipotesis penelitian yang disertai pengukuran dan operasional konsep, kemudian generalisasi empiris yang berdasarkan pada statistik, sehingga dapat disimpulkan sebagai temuan penelitian.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang berbentuk angka atau bilangan. Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis menggunakan teknik perhitungan matematika atau statistika. Data kuantitatif berfungsi untuk mengetahui jumlah atau besaran dari sebuah objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini data kuantitatif berupa angka atau data kualitatif yang diangkakan (*scoring*) adalah kuesioner.

3.2.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data internal yaitu data yang menggambarkan keadaan atau kegiatan dalam suatu organisasi atau

perusahaan. Data internal berfungsi untuk mengetahui tentang data kepegawaian, data produksi, dan data keuangan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Kuesioner, yaitu sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut.
- b. Wawancara, yaitu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan bertanya langsung pada responden.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Kuncoro (2007:38) yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan dari karakteristik atau unit hasil pengukuran yang menjadi objek penelitian atau populasi merupakan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian. Dari jumlah keseluruhan perusahaan-perusahaan tape yang ada di jember, diambil 10 perusahaan tape yang terdaftar ijin usahanya dalam Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan-perusahaan tape yang berjumlah 76 orang. Perusahaan-perusahaan yang dimaksud adalah:

- a. Pakusari: Sumber Madu dengan karyawan 16 orang
- b. Pakusari: Manis Madu dengan karyawan 16 orang
- c. Kalisat: Sari Ayu dengan karyawan 4 orang
- d. Patrang: Reza dengan karyawan 12 orang
- e. Patrang: Menara Pisa dengan karyawan 4 orang
- f. Patrang: Super Madu dengan karyawan 6 orang
- g. Kaliwates: Sari Madu dengan karyawan 6 orang
- h. Kaliwates: Kurnia Jaya dengan karyawan 7 orang

- i. Kaliwates: Tape 96 dengan karyawan 2 orang
- j. Sumberbaru: Suyu dengan karyawan 3 orang

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti (Kuncoro, 2007:40). Menurut Arikunto (2006:134) apabila subjek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil seluruhnya, sedangkan bila subjek penelitian lebih dari 100, maka diambil 10% sampai 15% dari populasi. Alasan pemakaian metode ini dikarenakan jumlah karyawan perusahaan-perusahaan tape hanya berjumlah 76 orang, dapat dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus).

3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan dan model analisis yang dikemukakan maka variabel-variabel yang akan diteliti dan dianalisis dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu:

- a. Variabel *Independent* (X), yaitu variabel bebas yang tidak tergantung pada variabel lain. Yang termasuk dalam variabel independen dalam penelitian ini adalah:
 - Variabel X₁: Budaya Organisasi
 - Variabel X₂: Kompensasi
 - Variabel X₃: Kepuasan Kerja
- b. Variabel *dependent* (Y), yaitu variabel yang terikat dengan variabel lain. Dalam variabel ini yang merupakan variabel dependen adalah kinerja karyawan Industri Tape di Kabupaten Jember.

3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel

3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan kesimpulan yang diambil oleh peneliti dari beberapa definisi dalam menjelaskan faktor-faktor atau variabel yang digunakan dalam penelitian. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel *Independent* atau variabel bebas budaya organisasi (X1) adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi, dimana setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Yang menjadi indikator budaya organisasi menurut Mas'ud (2004:25) adalah :

1) Aturan perilaku yang diamati

Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.

2) Norma

Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam perusahaan menjadi “Jangan melakukan terlalu banyak, jangan terlalu sedikit”.

3) Nilai Dominan

Organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama. Contoh kasusnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen, dan efisiensi tinggi.

4) Filosofi

Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.

5) Aturan

Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaftar baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.

6) Iklim organisasi.

Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

- b. Variabel *Independent* atau variabel bebas kompensasi (X_2) adalah imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas hasil kerja karyawan yang diberikan oleh perusahaan. Dalam hal ini perusahaan memberikan kompensasi berupa gaji tetap dan insentif (bonus). Bonus pada dasarnya merupakan tambahan penghasilan yang diberikan kepada karyawannya, yang besarnya pemberian bonus ini biasanya didasarkan pada keberhasilan prestasi yang diperlihatkan oleh karyawan tersebut melebihi prestasi rata-rata yang ditentukan. Tujuan pemberian bonus kepada karyawan adalah pendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan. Adapun indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2004:445) antara lain:

1) Upah dan gaji

Ketentuan yang diberikan kepada karyawan:

- a) dibayar secara periodik
- b) mempunyai jaminan yang pasti
- c) berdasarkan kesepakatan

2) Insentif

Ketentuan upah insentif yang diberikan kepada karyawan:

- a) diberikan kepada karyawan berprestasi
- b) pendukung prinsip adil

3) Tunjangan

Tambahan *benefit* yang ditawarkan pada pekerja, misalnya pemakaian kendaraan perusahaan, makan siang gratis, dan jasa kesehatan.

4) Fasilitas

Sesuatu yang dapat memudahkan dan melancarkan suatu usaha misalnya AC, mesin dan kendaraan.

- c. Variabel *Independent* atau variabel bebas kepuasan kerja (X3) adalah suatu bentuk perasaan senang terhadap hasil pekerjaan yang telah dikerjakan atau dicapai oleh seseorang. Indikator-indikator dari kepuasan kerja menurut *Job Descriptive Index* (dalam Wibowo, 2013:140) mengukur kepuasan dari lima segi, yaitu :
- 1) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)
 - 2) Kualitas pengawasan (*quality of supervision*)
 - 3) Hubungan dengan sekerja (*relationship with co-worker*)
 - 4) Peluang promosi (*promoton opportunities*) termasuk kesempatan untuk kemajuan selanjutnya (*chances for further advancement*).
 - 5) Bayaran (*pay*) yaitu dalam bentuk kecukupan bayaran (*adequacy off pay*) dan perasaan keadilan terhadap orang lainnya.
- d. Variabel *Dependent* atau variabel terikat kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Indikatornya menurut Gomes (dalam Marini, 2009:18) meliputi :
- 1) *Quantity of work*, yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
 - 2) *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat dan kesesuaiannya.
 - 3) *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
 - 4) *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang ada.
 - 5) *Cooperative*, yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
 - 6) *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
 - 7) *Inisiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
 - 8) *Personal qualities*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal keramahan-tamahan.

3.6.2 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Menurut Sugiyono (2006:107) skala Likert disusun untuk mengungkapkan sikap pro dan kontra, positif, dan negatif, setuju dan tidak setuju terhadap suatu obyek sosial. Setiap jenis responden dinilai sesuai dengan arah pertanyaan yaitu:

- a. Sangat setuju (SS) = diberi skor 5
- b. Setuju (S) = diberi skor 4
- c. Cukup setuju (CS) = diberi skor 3
- d. Tidak setuju (TS) = diberi skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) = diberi skor 1

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah sejauh mana suatu alat pengukuran itu mengukur apa yang ingin diukur. *Instrument* yang valid berarti *instrument* itu dapat mengukur apa saja yang seharusnya diukur. Uji validitas data bertujuan untuk mengetahui kevalidan data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total pengamatan. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Pearson Product Moment*. Dalam pengujian ini digunakan asumsi bahwa nilai korelasi dengan metode *Pearson Product Moment* tinggi maka dikatakan valid. Kriteria validitas untuk setiap item adalah jika $r > 0,30$ dan $\text{sig} < 0,05$ berarti item tersebut valid. selain itu juga bisa dilihat dari nilai signifikansinya. Adapun rumus *Product Moment* adalah sebagai berikut (Umar, 2003:86):

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Dimana:

- r = koefisien korelasi
- X = nilai indikator variabel
- Y = nilai total variabel
- n = jumlah data (responden sampel)

Dasar pengambilan keputusan:

- a. Jika r hasil positif, serta hasil $\geq r$ tabel, maka variabel tersebut valid
- b. Jika r hasil positif, serta r hasil $\leq r$ tabel, maka variabel tidak valid

Suatu butir pertanyaan dikatakan valid dapat juga dilihat dari nilai signifikansinya, apabila nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut dapat dikatakan valid atau berdistribusi normal. Sedangkan jika nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 maka data tersebut dikatakan tidak valid atau tidak berdistribusi normal.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang (Priyanto, 2008:25). Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa satu pengertian cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai pengumpul data karena *instrument* itu sudah baik. Suatu taraf uji dikatakan mempunyai taraf kepercayaan bila uji tersebut memberikan hasil yang tepat. Pada penelitian ini, untuk mengukur reliabilitas menggunakan *software* SPSS 16 for windows dengan metode *Cronbach's Alpha* yaitu dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{Kr}{1 + (K - 1)r}$$

Dimana :

α : Koefisien keandalan alat ukur

r : Koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k : Jumlah variabel independen dalam persamaan

Tahapan-tahapan awal dari riset, nilai reliabilitas 0,50 sampai dengan 0,60 dianggap cukup, dan untuk riset dasar (*basic research*), diargumentasikan bahwa meningkatkan reliabilitas melebihi nilai 0,80 sering dianggap terlalu tinggi (Umar, 2003:86).

3.7.3 Uji Normalitas Data

Bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2005:110). Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogrov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogrov-smirnov test* adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikansi $>0.05\%$ maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika signifikansi $<0,05\%$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.7.4 Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini untuk menganalisis data hasil penelitian digunakan metode regresi berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu dari budaya organisasi (X1), kompensasi (X2), kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis berganda dengan persamaan analisis sebagai berikut (Sugiyono, 2006):

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

- Y = variabel kinerja karyawan
X₁ = variabel budaya organisasi
X₂ = variabel kompensasi
X₃ = variabel kepuasan kerja
 β = koefisien regresi
e = variabel pengganggu (*error*)
 α = konstanta

3.7.5 Uji Asumsi Klasik

Agar regresi yang dihasilkan dapat memenuhi syarat sebagai *Best Linier Unbiased Estimator* (BLUE), maka regresi perlu diuji dengan dasar asumsi klasik metode kuadran kecil (OLS / *Ordinary Least Square*). Metode regresi dikatakan BLUE apabila tidak terdapat multikolinieritas, heteroskedastisitas, autokorelasi.

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan pengujian dari asumsi yang berkaitan bahwa antara variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Kolinieritas ganda terjadi apabila terdapat hubungan tiap-tiap variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Salah satu cara untuk melihat terjadinya multikolinieritas yaitu dengan melihat VIF. Jika nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2004:92).

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2005:105), tujuan uji heteroskedastisitas untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain., jika tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi *rank spearman* yaitu mengkorelasikan antara *absolute residual* hasil regresi dengan semua variabel bebas. Apabila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%), maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti homokedastisitas.

3.7.6 Uji Hipotesis

a. Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama (simultan) koefisien variabel bebas mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan signifikansi di bawah 0,05 (5%) maka secara bersama-sama (simultan) variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap

variabel terikat, begitu juga sebaliknya. Rumus yang digunakan oleh Sugiyono (2006:109) adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

F = F_{hitung} selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel}

R = koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya dua atau lebih variabel bebas secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya dua atau lebih variabel bebas secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

b. Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel *independent* (X) mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Y). Rumus untuk uji t menurut Sugiyono, (2002:84) adalah :

$$t = \frac{b}{Sb}$$

Keterangan :

t = hasil t hitung

b = koefisien regresi variabel bebas

S = standar *error* dari faktor bebas

Langkah-langkah yang digunakan untuk uji t sebagai berikut :

- 1) Menentukan formasi H_0 dan H_1

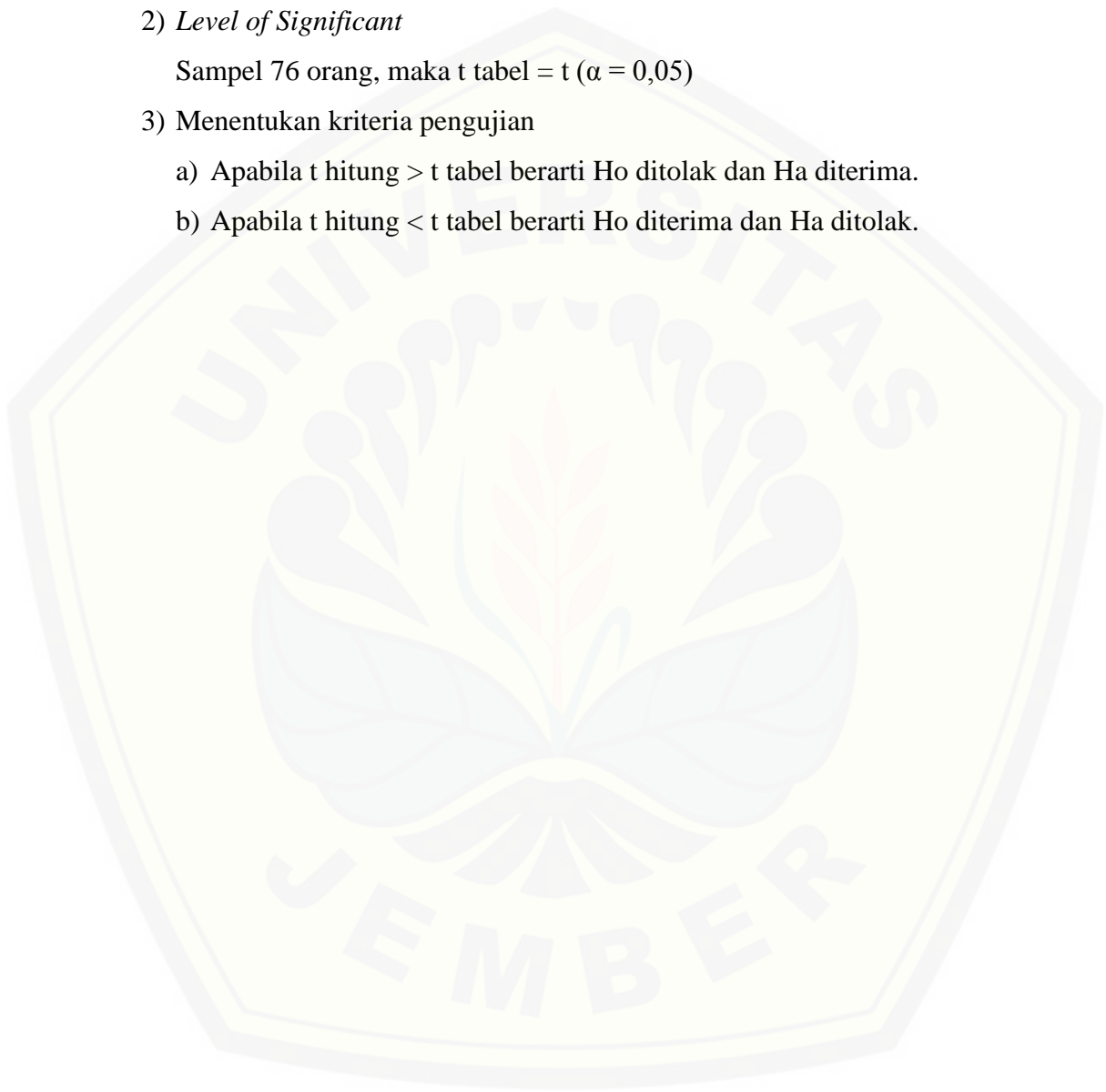
- a) $H_0 : b_i = 0$, berarti variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.
- b) $H_a : b_i \neq 0$, berarti variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel independen.

2) *Level of Significant*

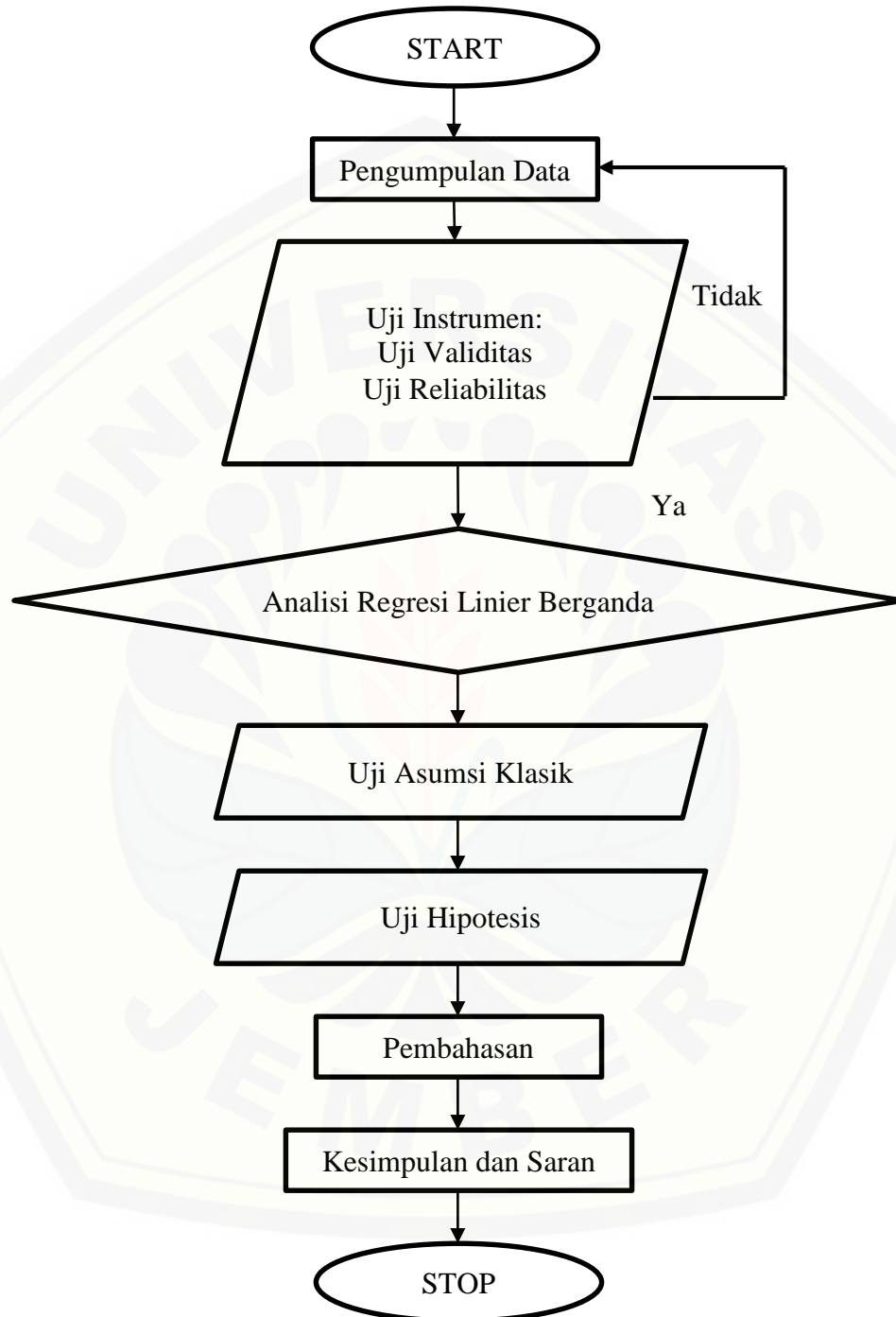
Sampel 76 orang, maka $t \text{ tabel} = t (\alpha = 0,05)$

3) Menentukan kriteria pengujian

- a) Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b) Apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ berarti H_0 diterima dan H_a ditolak.



3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan kerangka pemecahan masalah adalah sebagai berikut:

- a. *Start* yaitu tahap persiapan atau tahap awal sebelum melakukan penelitian.
- b. Pengumpulan data, yaitu pada tahap ini dilakukan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner pada responden untuk mendapatkan data primer maupun sekunder.
- c. Uji instrumen yaitu tahap pengujian menggunakan uji validitas dan reliabilitas terhadap data yang diperoleh untuk mengetahui keandalan dan kesesuaian alat ukur yang digunakan.
- d. Analisis data, yaitu untuk mengetahui keefektifan variabel budaya organisasi dan kompensasi serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.
- e. Uji asumsi klasik yaitu pengujian terhadap multikolinearitas, autokolerasi, heteroskedastisitas, dan normalitas untuk mencari tahu ada tidaknya permasalahan dalam suatu model.
- f. Uji hipotesis yaitu pada tahap ini dilakukan uji signifikansi untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- g. Melakukan pembahasan dari hasil analisa data.
- h. Menarik kesimpulan dari analisis tersebut sesuai dengan perhitungan dan selanjutnya memberikan saran.
- i. *Stop*, berakhirnya penelitian.