

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI TIDAK
TETAP DI DINASLINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

Andi Martina

2018MM11634

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI TIDAK TETAP
DI DINASLINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan Oleh:

Andi Martina

2018MM11634

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI TIDAK TETAP
DI DINASLINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

Oleh:

ANDI MARTINA

**Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada Tanggal 20 Februari 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat**

Menyetujui:

Ketua

Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si

Anggota

Dr. Maryadi, S.E., M.M

Mengetahui,

School Of Business

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia

Ketua Prodi Magister Manajemen

Dr. Maryadi, S.E., M.M

Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si, Ak., CA

JUDUL TESIS:

“PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI TIDAK TETAP DI DINASLINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR”

Nama Mahasiswa : Andi Martina
NIM : 2018MM11634
Program Studi : Manajemen
Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

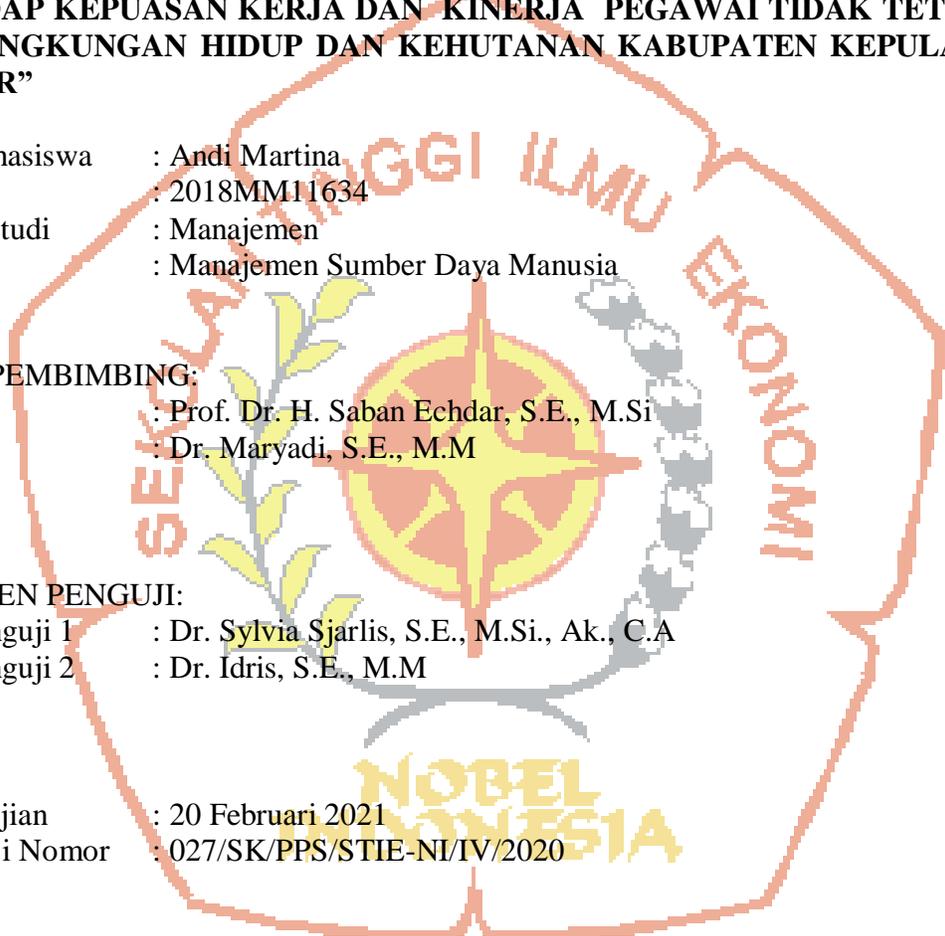
KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si
Anggota : Dr. Maryadi, S.E., M.M

TIM DOSEN PENGUJI:

Dosen Penguji 1 : Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A
Dosen Penguji 2 : Dr. Idris, S.E., M.M

Tanggal Ujian : 20 Februari 2021
SK Penguji Nomor : 027/SK/PPS/STIE-NI/IV/2020



PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dpata dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) iini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 20 Februari 2021

Mahasiswa Ybs,



Andi Martina
2018.MM.1.1634

MOTTO

*The purpose of education is to
make minds, not careers”.*

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Tiada kalimat yang pantas penulis ucapkan selain Puji dan Syukur tak terhingga kepada Allah SWT, karena hanya atas ijin-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu persyaratan dalam menamatkan pendidikan Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia. Dalam penyelesaian dan penyempurnaan tesis ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih terdapat berbagai kekurangan dan kesalahan, karena itu dengan senang hati penulis mengharapkan saran dan masukan dari berbagai pihak. Penulisan dan penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, arahan, dan bantuan dari berbagai pihak, sehingga skripsi dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.

Sebagai tanda penghargaan, penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia dan sekaligus Komisi Pembimbing saya.
2. Ibu **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si, Ak., CA** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia sekaligus penguji, atas bimbingannya selama penyusunan tesis ini.
3. Bapak **Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si** selaku Ketua Komisi Pembimbing, terima kasih atas ilmu, waktu, dan dedikasi yang diberikan tanpa pamrih selama membimbing penulis mulai proposal penelitian hingga skripsi. Tanpa bantuan pembimbing, skripsi ini tidak akan selesai sesuai dengan yang diharapkan.

4. Bapak **Idris, S.E., M.M** selaku penguji saya, atas bimbingannya selama perbaikan tesis ini.
5. Seluruh dosen dan staff Pascasarjana STIE Nobel Indonesia yang telah mendidik, mengarahkan, dan membantu penulis selama ini.
6. Bapak **H. Muh. Basli Ali** selaku Bupati Kabupaten Kepulauan Selayar, karena telah memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan.
7. Orang tua dan suami tercinta, atas cinta kasih yang diberikan selama ini.
8. Pimpinan dan seluruh pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Selayar, yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan memberikan informasi dan data yang dibutuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
9. Semua pihak yang telah membantu penulis hingga penelitian ini bisa terselesaikan. Di manapun kalian berada, semoga Tuhan mengganjar kebaikan ka.[lian.

Akhirnya, penulis berharap semoga skripsi ini dapat berguna dan menjadi inspirasi bagi pembaca sekalian.

Makassar, 25 Agustus 2020

Penulis

ABSTRAK

Andi Martina. 2021. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Tidak Tetap di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Selayar (dibimbing oleh Saban Echdar dan Maryadi).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: pengaruh kompensasi, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai tidak tetap di dinas lingkungan hidup dan kehutanan kabupaten Selayar.

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Penelitian dilakukan pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Selayar. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Juli 2020. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Selayar yang berjumlah 304 orang. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan pendapat Arikunto (dalam Echdar,2017) bahwa jika jumlah subyeknya besar dapat diambil 20-55% atau lebih tergantung sedikit banyaknya kemampuan peneliti; dengan demikian sampel penelitian ini ditentukan $40\% \times 304 = 121,6$ dibulatkan 120 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, 2) Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, 3) Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, 4) Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, 5) Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, 6) Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, 7) Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, 8) terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, 9) terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, 10) terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Kata kunci : Kompensasi, Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.



ABSTRACT

Andi Martina. 2018MM11634. The Effect of Compensation, Work Motivation and Organizational Culture on Job Satisfaction and Performance of Non-Permanent Employees in the Environment and Forestry Service of Selayar Regency (supervised by Saban Echdar and Maryadi).

This study aims to determine and analyze: the effect of compensation, work motivation and organizational culture on job satisfaction and performance of temporary employees in the environmental and forestry office of Selayar district.

This research approach uses quantitative research. The research was conducted at the Environment and Forestry Service of Selayar Regency. When the research was conducted starting in July 2020. The study population was all employees of the Environment and Forestry Service of Selayar Regency, totaling 304 people. The sample selection in this study uses Arikunto's opinion (in Echdar, 2017) that if the number of subjects is large, 20-55% or more can be taken depending on the number of researchers' abilities; thus the research sample was determined to be $40\% \times 304 = 121.6$ rounded off to 120 people.

The results of this study indicate that: 1) There is an effect of compensation on employee performance, 2) There is an influence of work motivation on employee performance, 3) There is an influence of organizational culture on employee performance, 4) There is an effect of compensation on job satisfaction, 5) There is an influence of work motivation on job satisfaction, 6) There is an influence of organizational culture on job satisfaction, 7) There is an influence of job satisfaction on employee performance, 8) There is an effect of compensation on employee performance through job satisfaction, 9) There is an influence of organizational culture on employee performance through job satisfaction, 10) there is an influence of motivation on employee performance through job satisfaction.

Keywords: Compensation, Organizational Culture, Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance.



DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN	i
HALAMAN DALAM.....	ii
MOTTO	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	xv
DAFTAR PENGUJI DAN PEMBIMBING	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.4.1 Manfaat Teoritis	10
1.4.2 Manfaat Praktis.....	10
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Peneliti Terdahulu	11
2.2 Kompensasi	16
2.2.1 Definisi Kompensasi.....	16
2.2.2 Jenis Kompensasi	17
2.2.3 Tujuan dan Asas Kompensasi	19
2.2.4 Sistem dan Kebijakan Kompensasi.....	21
2.2.5 Fungsi Kompensasi.....	23
2.2.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	23
2.2.7 Indikator Kompensasi	25
2.3 Motivasi Kerja	26
2.3.1 Definisi Motivasi	26
2.3.2 Teori-Teori Motivasi.....	28
2.3.3 Indikator Motivasi	31
2.3.4 Fungsi dan Tujuan Motivasi Kerja	32
2.3.5 Jenis-jenis Motivasi	34
2.3.6 Metode-Metode Motivasi.....	34

2.3.7 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	35
2.3.8 Proses Motivasi Kerja	39
2.3.9 Indikator Motivasi Kerja	41
2.4 Budaya Organisasi	42
2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	42
2.4.2 Karakteristik Budaya Organisasi	43
2.4.3 Fungsi dan Tujuan Organisasi	44
2.4.4 Indikator Budaya Organisasi	46
2.5 Kepuasan Kerja	48
2.5.1 Definisi Kepuasan Kerja	48
2.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	49
2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja	50
2.6 Kinerja Pegawai	51
2.6.1 Definisi Kinerja	51
2.6.2 Definisi Kinerja Pegawai	54
2.6.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	54
2.6.4 Sistem Penilaian Kinerja.....	57
2.6.5 Kendala Penilaian Kinerja Pegawai.....	60
2.6.6 Indikator Kinerja Pegawai.....	62
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	65
3.1 Kerangka Konseptual	65
3.2 Hipotesis Penelitian	71
3.3 Definisi Operasional Variabel	72
BAB IV. METODE PENELITIAN	73
4.1 Pendekatan Penelitian.....	73
4.2 Tempat dan Waktu Penelitian	73
4.3 Teknik Pengumpulan Data	74
4.4 Jenis dan Sumber Data	74
4.5 Populasi dan Sampel.....	75
4.6 Skala dan Pengukuran Data	76
4.7 Metode Analisis.....	77
BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	84
5.1 Hasil Penelitian	84
5.2 Pembahasan	129
BAB VI. PENUTUP	150
5.1 Kesimpulan	150
5.2 Implikasi	151
5.2 Saran	152
DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
2.2	Penelitian Terdahulu	15
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	74
5.1	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	111
5.2	Identitas Responden Berdasarkan Usia Responden	112
5.3	Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja	113
5.4	Statistik Deskriptif Variabel	113
5.5	Tanggapan Responden terhadap Kompensasi	116
5.6	Tanggapan Responden terhadap Motivasi Kerja	117
5.7	Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi	118
5.8	Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja.....	119
5.9	Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai.....	120
5.10	Uji Validitas Kepemimpinan Kompensasi	121
5.11	Uji Validitas Motivasi Kerja.....	122
5.12	Uji Validitas Budaya Organisasi	123
5.13	Uji Validitas Kepuasan Kerja	123
5.14	Uji Validitas Kinerja Pegawai	124
5.15	Uji Reliabilitas	125
5.16	Uji Normalitas Hubungan Langsung.....	127
5.17	Uji Normalitas Hubungan Tidak Langsung.....	127
5.18	Uji Multikolinieritas Hubungan Langsung.....	129

5.19	Uji Multikolinieritas Hubungan Tidak Langsung	129
5.20	Hasil Analisis Jalur Hubungan Langsung	132
5.21	Hasil Analisis Jalur Hubungan Tidak Langsung.....	132
5.22	Hasil Uji F Hubungan Langsung	141
5.23	Hasil Uji F Hubungan Tidak Langsung	142
5.24	Koefisien Determinasi Hubungan Langsung	143
5.25	Koefisien Determinasi Hubungan Tidak Langsung	143

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
	3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	71
	5.1 Struktur Instansi	96

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner Penelitian
Rekapan Data Identitas Responden
Rekapan Data Tanggapan Responden Kompensasi
Rekapan Data Tanggapan Responden Motivasi Kerjap
Rekapan Data Tanggapan Responden Budaya Organisasi
Rekapan Data Tanggapan Responden Kepuasan Kerja
Rekapan Data Tanggapan Responden Kinerja Pegawai
Validitas Kompensasi
Validitas Motivasi Kerja
Validitas Budaya Organisasi
Validitas Kepuasan Kerja
Validitas Kinerja Pegawai
Reliabilitas Semua Variabel
Uji Statistik Deskriptif
Uji Asumsi Klasik (Normalitas)
Uji Asumsi (Multikolinieritas)
Uji Hipotesis (uji T)
Uji Hipotesis (uji F)
Koefisien Determinasi
Hasil Perhitungan Uji Sobel
Surat Keterangan Validasi Data
Bukti Pembayaran Validasi Data

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam suatu instansi bagaimanapun bentuk dan jenisnya, terjadi hubungan timbal balik dan saling membutuhkan di antara pegawai sebagai anggota instansi dengan instansi itu sendiri. Para pegawai tentu saja memiliki harapan instansi memperlakukannya sebagai SDM organisasi, memperoleh penghasilan yang dapat memenuhi segala kebutuhan hidupnya dan keluarganya. Sebaliknya, instansi juga mempunyai harapan berupa dukungan dari para pegawainya, yaitu bekerja dan bersedia berkorban untuk kepentingan instansi, serta menjaga citra instansi dalam rangka untuk mencapai tujuan instansi. Agar instansi dapat mencapai tujuannya maka diharapkan aparaturnya melaksanakan tugas pegawai dengan sebaik-baiknya yaitu memberikan pelayanan yang bermutu yang dapat memenuhi hak-hak masyarakat sebagai pemakai jasa pelayanan pemerintah.

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan dan tujuan dari suatu organisasi atau instansi, sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, dan dorongan yang dimilikinya. Pegawai adalah aset yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi yang optimal dan demi tercapainya tujuan organisasi. Setiap organisasi atau institusi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan akan tercapai (Mustika,2016).

Sumber Daya Manusia (SDM) dapat menjadi modal utama dalam menunjang keberhasilan instansi apabila dikelola dengan baik dan pengelolaan tersebut sudah dimulai semenjak mereka mulai dipegawainya, sampai dengan diberhentikan. Telah kita ketahui bersama bahwa keberadaan manusia dalam manajemen bukan hanya aset biasa. Suatu instansi atau instansi harus bisa mengelola sumber daya manusianya agar dapat memiliki kinerja yang baik sehingga mencapai tujuan instansi atau instansi (Handayani,2017).

Kinerja seorang pegawai pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pegawainya. Kinerja pegawai di dalam sebuah instansi memiliki peran yang vital dalam menentukan mundur majunya suatu instansi. Hal ini sangat penting karena kinerja pegawai yang baik akan membuat tujuan instansi tercapai dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan guna lebih menggali potensi pegawai agar pegawai tersebut mampu menjalankan tugas dengan baik dan mampu bertanggung jawab dengan pegawainya.

Salah satu pendorong kepuasan dan kinerja pegawai adalah kompensasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi (Hasibuan, 2016:118). Pegawai menuntut gaji yang mencukupi kebutuhannya dan keluarganya.

Namun di sisi lain, instansi pun menginginkan efisiensi dalam merekrut dan membayar para pegawainya. Kontradiksi inilah seringkali menimbulkan friksi antara para pegawai dan instansi. Oleh karena itu, pemberian kompensasi yang adil dan proporsional sangat krusial dalam kehidupan instansi agar tercipta hubungan yang saling menguntungkan dan *win win solution* antara pegawai dan instansi (Aryani,2019).

Keberhasilan dalam menentukan kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas SDM dalam bekerja, yang secara langsung akan berkaitan dengan efektivitas tujuan pegawai dan efisiensi anggaran instansi. Kompensasi yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. Ketika kompensasi tidak sesuai dengan harapan para pegawai maka yang terjadi adalah penolakan secara halus sampai dengan penolakan secara keras melalui demonstrasi (Dwianto,2019).

Tidak hanya faktor pemberian kompensasi saja yang perlu diperhatikan oleh instansi guna meningkatkan kinerja pegawai, akan tetapi instansi juga harus memperhatikan faktor motivasi. Hasibuan (2016:218) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan Suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Jadi pada dasarnya apabila suatu instansi ingin meraih kinerja yang optimal maka instansi tersebut harus memberikan motivasi pada pegawainya agar mau dan rela mencurahkan tenaga dan fikiran yang dimiliki demi pegawaian.

Persoalan dalam motivasi pegawai tidak mudah karena setiap pegawai memiliki keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda. Jadi apabila instansi dapat memahami persoalan motivasi dan mengatasinya maka instansi tersebut akan mendapatkan kinerja pegawai yang optimal agar mencapai prestasi.

Budaya suatu instansi juga memiliki peranan penting dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para pegawai. Budaya organisasi membentuk perilaku pegawai dan mendorong percampuran *core values* (nilai-nilai dominan) dan perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan instansi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan dan nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi itu memaksimalkan potensi pegawai dan memenangkan kompetisi. Budaya organisasi juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penelitian terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebelumnya telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Diantaranya adalah Teguh Retnoningsih pada tahun 2016 yang memperoleh hasil bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mundakir pada tahun 2018 memperoleh hasil bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Justru Menurut Natalia Susanto yang meneliti setahun berikutnya pada tahun 2019 memperoleh hasil bahwa yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah motivasi kerja. Namun, pada penelitian

yang dilakukan oleh Nur Hasmalwati memperoleh hasil bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai.

Ketidak konsistenna hasil penelitian terdahulu menyebabkan penelitian ini masih menarik untuk diteliti kembali. Penelitian ini dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar diamana fenomena yang terjadi di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar terkait masalah budaya organisasi, tidak disiplin dan tingkat absensi yang dilakukan oleh pegawai khususnya pegawai tidak tetap. Peraturan pegawai diharuskan datang pukul 07.30 namun realisasinya banyak pegawai tidak tetap yang banyak datang ke kantor lewat dari jam yang diharuskan dan juga banyak pegawai tidak tetap yang pulang sebelum jam 16.00. Dari daftar absensi masih banyak pegawai tidak tetap yang tidak masuk kerja dengan berbagai alasan. Mereka ada yang terlambat, ada yang izin dan cuti. Disini terlihat betapa rendahnya disiplin mereka dalam bekerja.

Masalah lainnya yang terjadi di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu rendahnya kinerja pegawai. Rendahnya kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar dikarenakan kurangnya motivasi yang diberikan dari atasan terkhusus untuk pegawai tidak tetap. Motivasi yang diberikan biasanya terfokus hanya ke pegawai tetap saja, sedangkan untuk pegawai tidak tetapnya masih kurang mendapat perhatian dan motivasi yang tinggi untuk bekerja secara maksimal. Rendahnya motivasi kerja pegawai dimungkinkan karena kurangnya pemahaman terhadap kebutuhan pegawai, di samping itu pula kurangnya

dorongan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu yang diakibatkan oleh hasil proses pemikiran dari dalam diri pegawai maupun dari luar dirinya

Selain itu kinerja pegawai tidak tetap rendah juga disebabkan oleh faktor kepuasan kerja. Pegawai Tidak Tetap yang ada di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar mengalami kepuasan kerja yang rendah meskipun instansi menaruh perhatian yang lebih terhadap pegawainya. Kepuasan kerja yang rendah ditunjukkan dengan kelambanan dalam pembuatan laporan kerjanya. Para pegawai merasa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan harapan pegawai. Kebanyakan dari pegawai merasa kompensasi yang berupa gaji dan bonus diberikannya tidak sesuai dengan harapan pegawai.

Gaji yang diterima oleh pegawai tidak tetap tidak mencukupi kebutuhan hidup mereka. Hal ini membuat pegawai tidak tetap mengeluhkan sedikitnya gaji yang mereka terima sehingga membuat aktivitas kinerja mereka menurun, seperti malas ke kantor, lebih banyak membuang waktu di luar dan menunda nunda pegawaian. Terkadang juga pegawai tidak tetap merasa iri dengan pegawai tetap yang jumlah gajinya lebih besar sehingga membanding-bandingkan nominal gaji mereka dengan pegawai tetap. Mereka merasa bahwa pegawaian mereka lebih banyak yang dikerjakan daripada pegawai tetap tetapi gaji yang mereka lebih sedikit dari gaji pegawai tetap.

Rendahnya gaji yang diterima oleh pegawai tidak tetap menyebabkan pegawai tidak tetap tersebut harus mencari pendapatan lain diluar gaji pokok yang terimanya di kantor. Pegawai tidak tetap banyak yang ketika jam kerja di kantor dinas telah selesai, mereka melanjutkan lagi pegawaian lain diluar seperti contohnya berjualan kue, menjadi tukang gojek, dll. Semua mereka lakukan hanya untuk demi menghidupi keluarga mereka. Dikarenakan memang gaji yang mereka terima di kantor dinas tidak dapat memenuhi kebutuhan mereka dalam kehidupan sehari-hari

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk dibahas dalam bentuk penyusunan tugas akhir atau tesis yang berjudul: **“PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI TIDAK TETAP DI DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah yaitu :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap?

3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap pada?
8. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap?
9. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap?
10. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.

3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
6. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
7. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
8. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
9. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
10. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak tetap.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

a. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja sehingga sehingga dapat mendorong motivasi pegawai dalam bekerja untuk mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik lagi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori – teori yang didapat di bangku kuliah dan sebagai awal informasi penelitian lanjutan, sebagai awal penelitian lanjutan, serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan pertimbangan Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar untuk menentukan strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak tetap dan mengetahui faktor yang paling mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sebelumnya sangat penting untuk diungkapkan karena dapat dipakai sebagai sumber informasi dan bahan acuan yang sangat berguna bagi penulis. Penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan pegawai dan kinerja pegawai telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Ni Kadek Eni Juniari (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali”. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali dengan sampel sebanyak 74 responden yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan *Parsial Least Square* (PLS). Hasil penelitian Ni Kadek menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada tahun 2016 juga telah dilakukan penelitian tentang “Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai pada PT. PLN Persero Jawa Timur” oleh Teguh Retnoningsih. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja, pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja, pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai, pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini merupakan jenis penelitian explanatory research dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan angket dengan jumlah responden 75 pegawai PT PLN (Persero) Jawa Timur. Analisis Data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kompensasi nonfinansial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Steven Set Xaverius pada tahun 2016 dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Leave PT. Bitung Utama”. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional, dan pengaruh budaya organisasi terhadap intention to leave. Penelitian ini merupakan jenis penelitian explanatory research dengan pendekatan kuantitatif menggunakan angket dengan mengambil sampel 98 pegawai PT. Bitung Utama. Hasil penelitian ini yaitu budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap intention to leave.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Ni Kadek Eni Juniari (2015)	Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja PNS di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali	Independen: Motivasi Dependen: Kinerja PNS Interveing: Kepuasan Kerja	Motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai
2.	Teguh Retnoningsih (2016)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai PT. PLN Malang	Independen: Kompensasi Dependen: Kinerja Pegawai Intervening: Kepuasan Kerja	Kompensasi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai
3.	Steven Set Xaverius (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Leave	Independen: Budaya Organisasi Dependen: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Leave	Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan intention to leave melalui kepuasan pegawai
4.	Jamaluddin (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	Independen: Budaya Organisasi Dependen: Kinerja Pegawai	Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai

5.	Sari Maharani (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Palm Springs Golf Country Club	Independen: Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Dependen: Kinerja Pegawai	Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Palm Springs Golf Country Club
----	----------------------	---	--	--

Dari tabel di atas dapat dilihat persamaan dan perbedaan diantara keempat peneliti tersebut. Adapun persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis yaitu pada tabel di atas hanya menggunakan variabel independen dan dependen, sedangkan penulis menggunakan variabel intervening.

Perbedaan kedua yaitu tempat meneliti, peneliti sebelumnya ada yang meneliti di instansi dan di Bank. Penulis dalam penelitian ini meneliti di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar. Jumlah sampel dalam penelitian ini juga berbeda dengan peneliti sebelumnya. Responden yang dijadikan sampel peneliti terdahulu yaitu pegawai tetap, sedangkan penelitian ini mengambil sampel pegawai tidak tetap. Penelitian ini juga menggunakan 3 (tiga) variabel independen, 1 (satu) variabel dependen dan 1 (satu) variabel interveing.

2.2 Kompensasi

2.2.1 Definisi Kompensasi

Pegawai yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau instansi lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pegawaiannya. Adapun kompensasi menurut para ahli yaitu:

Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada instansi. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pegawai-pegawai yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi instansi memiliki dampak terhadap kinerja strategis. Sedangkan menurut Wibowo (2016:271) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas potongan tenaga kerjanya.

Marwansyah (2016:269) mengemukakan bahwa kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada pegawai, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan instansi.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan balas jasa atas apa yang telah dilakukan, dikerjakan dan disumbangkan kontribusinya baik tenaga, pikiran, ide, dan kemampuan dalam mencapai tujuan instansi.

2.2.2 Jenis Kompensasi

Kompensasi yang diberikan instansi pada pegawai bisa digolongkan menjadi beberapa jenis. Sofyandi (2014) mengemukakan kompensasi pada umumnya dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1. Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*)

Kompensasi Langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas pegawaian yang dia lakukan untuk instansi. Contohnya : Gaji, insentif, bonus, tunjangan jabatan.

2. Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada pegawai sebagai upaya instansi untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Contohnya : Tunjangan, fasilitas, dan pelayanan yang diberikan instansi.

Menurut Hasibuan (2016:118) mengelompokkan kompensasi ke dalam dua bentuk umum, yaitu:

1. Kompensasi Langsung berupa gaji, upah dan upah insentif.
 - a. Gaji, menurut Hasibuan (2016:118) mengemukakan bahwa gaji adalah jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b. Upah, menurut Hasibuan (2016:118) mengemukakan bahwa upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada para pegawai harian dengan pedoman atau perjanjian yang disepakati membayarnya
 - c. Insentif, menurut Hasibuan (2016:117), mengemukakan bahwa insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.
2. Kompensasi Tidak Langsung berupa program kesejahteraan sosial, program jaminan sosial dan program pelayanan pegawai, seperti tunjangan kesehatan, asuransi dan fasilitas kantor (rumah dinas dan mobil dinas).
 - a. Tunjangan, menurut hasibuan (2016:118) mengemukakan bahwa tunjangan adalah imbalan tidak langsung yang diberikan kepada seorang pegawai atau sekelompok pegawai sebagai bagian dari keanggotaannya di instansinya. Misalnya, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, iuran yang ditanggung instansi, program pensiun, dan tunjangan yang lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

- b. Jasa-jasa Pelayanan, menurut bahwa program pelayanan adalah bantuan bukan berbentuk uang atau barang sebagai alat dalam suatu program pelayanan kesejahteraan pegawai. Bentuk program pelayanan ini dapat berupa penyediaan kafetaria, fasilitas olahraga, keagamaan, kesehatan, perpustakaan dan antar jemput pegawai.

2.2.3 Tujuan dan Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara atasan dengan pegawai. Pegawai harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan atasan harus membayar kompensasi.

2. Kepuasan Kerja

Pegawai dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang *qualified* untuk instansi lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Pegawai

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya pegawai lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan konsentrasi pada pegawaiannya.

8. Pengaruh Buruh

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Adapun menurut Hasibuan (2017:122), asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku.

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pegawai, tanggung jawab dan jabatan.

2. Asas Layak dan Wajar

Suatu kompensasi harus sesuai dengan kelayakan. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, instansi dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten.

2.2.4 Sistem dan Kebijakan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016: 123), sistem dan kebijakan kompensasi::

1. Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran yang umum ditetapkan adalah:

- a. Sistem waktu, kompensasi (gaji atau upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, dan bulan, Sistem ini administrasi pengupahan relatif mudah serta dapat diterapkan kepada pegawai tetap maupun kepada pegawai harian. Sistem kerja ini biasanya diterapkan jika prestasi sulit diukur per unitnya, melainkan didasarkan kepada lamanya bekerja. Kebaikan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Sedangkan kelemahannya adalah pegawai yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

- b. Sistem hasil (output), besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pegawai seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem hasil ini, besarnya kompensasi dibayar selau didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak bisa diterapkan pada pegawai tetap.
2. Kebijakanaksanaan Kompensasi, baik besarnya, susunanya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran instansi. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pegawaian, uraian pegawaian, spesifikasi pegawaian, posisi jabatan, konsistensi eksternal serta berpedoman keadilan dan undnag-undang perburuhan. Dengan kebijakanaksanaan ini diharapkan akan terbina kerjasama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.
3. Waktu Penbayaran Kompensasi, kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan pegawai terhadap instansi semakin besar, ketenangan dan konsesntrasi kerja akan lebih baik. Tetapi jika pembayara kompensasi tidak tepat waktu akibatnya disiplin, moral, gairah kinerja pegawai akan menurun, bahkan turnover pegawai semakin besar

2.2.5 Fungsi Kompensasi

Menurut (Yusuf, 2015:241) fungsi kompensasi di dalam suatu organisasi dapat berfungsi sebagai berikut:

1. Pengalokasian Sumber Daya Manusia Secara Efisien

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada pegawai yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

2. Pengumuman Sumber Daya Manusia Secara Lebih Efisien dan Efektif

Dengan pemberian kompensasi kepada pegawai mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga pegawai dengan seefisien dan seefektif mungkin.

3. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

2.2.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Tohardi (2002) dalam Dharmawan (2011:55) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, antara lain sebagai berikut:

1. Kinerja

Pemberian kompensasi melihat besarnya kinerja yang disumbangkan oleh pegawai kepada pihak instansi. Untuk itu, semakin tinggi tingkat *output*, maka akan semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh instansi kepada pegawai.

2. Kemampuan untuk Membayar

Secara logis, ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan instansi dalam membayar gaji atau upah tenaga kerja. Karena sangat mustahil bila instansi membayar kompensasi diatas kemampuan yang ada.

3. Kesediaan untuk Membayar

Walaupun instansi mempunyai kemampuan membayar kompensasi, tapi belum tentu instansi tersebut memiliki kesediaan membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.

4. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Penawaran dan permintaan tenaga kerja berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak instansi, maka kompensasi akan cenderung tinggi, demikian sebaliknya bila penawaran tenaga kerja ke instansi banyak (*oversuplay*) maka pembayaran kompensasi cenderung rendah.

5. Organisasi Pegawai

Organisasi pegawai yang ada dalam instansi seperti serikat kerja akan turut mempengaruhi kebijakan besar atau kecilnya pemberian kompensasi.

6. Peraturan dan Perundang-undangan

Adanya peraturan perundang-undangan yang ada mempengaruhi kebijakan instansi dalam pemberian kompensasi, misal berlakunya kebijakan pemberian Upah Minimal Regional (UMR).

2.2.7 Indikator Kompensasi

Menurut Badriyah (2015:164), indikator kompensasi untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada 4, yaitu:

1. Gaji

Gaji adalah kompensasi yang diberikan kepada seorang pegawai secara periodik (sebulan sekali). Pegawai yang menerima gaji, pada umumnya telah menjadi pegawai tetap dan telah lulus dari masa percobaan.

2. Tunjangan

Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan instansi kepada para pegawainya, karena pegawai tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan instansi. Misalnya, tunjangan jabatan, keluarga, transport, instansi, sebagainya.

3. Insentif atau bonus

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai tertentu karena keberhasilan prestasi atas prestasinya. Contohnya insentif 5% dari gaji bagi pegawai yang melakukan penjualan melampaui target yang telah ditentukan.

4. Fasilitas

Kompensasi berupa penyediaan fasilitas ini biasanya tidak berdiri sendiri, tetapi sekaligus sebagai tambahan dari bentuk kompensasi uang atau materi. Namun tidak semua instansi mampu menyediakan fasilitas untuk pegawainya karena berkaitan dengan kemampuan keuangan instansi yang bersangkutan. Pada umumnya, jenis fasilitas yang sering disediakan oleh berbagai instansi, antara lain fasilitas lingkungan kerja, antarjemput, makan siang, dan fasilitas perumahan.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.2 Definisi Motivasi

Salah satu aspek memanfaatkan pegawai ialah pemberian motivasi (daya perangsang) kepada pegawai, dengan istilah populer sekarang pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai dengan memanfaatkan pegawai yang memberi manfaat kepada instansi. Maksud manfaat disini adalah tercapainya tujuan instansi. Ini berarti bahwa setiap pegawai yang memberi kemungkinan bermanfaat ke dalam instansi, diusahakan oleh pemimpin agar kemungkinan itu menjadi kenyataan. Usaha untuk merealisasi kemungkinan tersebut ialah dengan jalan memberikan motivasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku pegawai untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang sederhana dari motivasi. Motivasi ini dimaksudkan untuk memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar (Bangun, 2012). Menurut Robbins dan Judge (2013), Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Terdapat tiga kunci utama yaitu intensitas, arah dan ketekunan. Intensitas menerangkan seberapa kerasnya seseorang berusaha. Intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali jika upaya itu diarahkan ke suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Dengan kata lain, motivasi harus memiliki dimensi arah. Usaha untuk tekun maju ke arah tujuan organisasi adalah usaha yang harus dipupuk. Akhirnya, motivasi memiliki dimensi ketekunan. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi akan tetap bertahan pada pegawaian untuk mencapai tujuan mereka.

Menurut Widodo (2015:187) motivasi adalah kekuatan yang ada dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Besarnya insentif kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tugas atau mencapai sasaran memperlihatkan sejauh mana tingkat motivasinya.

Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi atau dorongan dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan (Yusuf, 2015).

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi sebagai dorongan semangat kerja. Menurut Hasibuan (2016:65), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (action atau activities) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan.

2.3.3 Teori-teori Motivasi

Menurut Siagian (2016:287) ada beberapa teori motivasi yang paling dikenal dewasa ini, yaitu sebagai berikut:

1. Teori Abraham H. Maslow

Teori ini berpendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu: kebutuhan fisiologikal, seperti sandang, pangan dan papan. Kebutuhan keamanan, tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual. Kebutuhan prestise yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status. Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata

2. Teori Clayton Alderfer

Teorinya dikenal dengan akronim “ERG” dalam teorinya merupakan huruf-huruf pertama, yaitu E = *Existence*, R = *Relatedness* dan G = *Growth*. Jikamakna ketiga istilah tersebut didalami akan terlihat dua hal penting yaitu: pertama, *Existence* dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow; kedua yaitu *Relatedness* senada dengan hierarki ketiga dan keempat menurut konsep Maslow; ketiga yaitu *Growth* mengandung makna yang sama dengan *self actualization*. Apabila teori Alderfer disimak lebih lanjut akan terlihat bahwa makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan. Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

3. Teori Herzberg

Teori yang dikembangkan dengan model dua faktor dari motivasi yaitu faktor motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, seperti pegawaiannya seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam berkarier, dan pengakuan orang lain. Faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi, tetapi turut

menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kerjanya, hubungan seorang pegawai dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan kerjanya, sistem imbalan yang berlaku.

4. Teori Keadilan

Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima.

Sedangkan teori motivasi yang dikemukakan oleh menurut Sedarmayanti (2017:155) terdiri dari:

1. Teori Motivasi Kebutuhan dari Abraham Maslow

Teori ini menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung bersifat bawaan. Kebutuhan ini terdiri dari lima jenis yaitu :

- a. Kebutuhan fisik
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan pengakuan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

2. Teori X dan Y

Teori ini dicetuskan oleh McGregor menyatakan bahwa manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis yaitu ada jenis manusia X dan jenis manusia Y yang masing-masing memiliki karakteristik tertentu. Jenis

manusia X adalah manusia yang ingin menghindari pegawaiian bilamana mungkin, sementara jenis manusia Y menunjukkan sifat yang senang bekerja yang diibaratkan bahwa bekerja baginya seperti bermain. Kemudian jenis manusia X tidak punya inisiatif dan senang diarahkan, sedangkan jenis manusia Y adalah sebaliknya.

3. Three Needs Theory

Teori ini dikemukakan oleh David Mc Clelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, yaitu :

- a. Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- b. Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat, lebih berpengaruh terhadap orang lain.
- c. Kebutuhan afiliasi, yaitu kebutuhan untuk disukai, mengembangkan atau memelihara persahabatan dengan orang lain.

2.3.4 Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:145) bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kompetensi dan kebutuhan akan kekuasaan. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan akan berprestasi, yaitu suatu keinginan untuk mengatasi/mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan.
2. Kebutuhan akan afiliasi, yaitu dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
3. Kebutuhan akan kompetensi, yaitu dorongan untuk melakukan pegawaiian yang bermutu.
4. Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil resiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

2.3.5 Fungsi dan Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi mendorong timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta merubah kelakuan. Fungsi motivasi menurut Hasibuan (2016: 145) adalah:

1. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul sesuatu tindakan atau perbuatan.
2. Motivasi berfungsi sebagai pengaruh artinya mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang di inginkan.
3. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pegawaiian.

Seorang pegawai dalam melaksanakan suatu pegawaiian harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar seorang pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Malayu S.P Hasibuan (2016:146):

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya

Menurut Sunyoto (2016: 198) tujuan motivasi antara lain:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai instansi
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan kretivitas dan partisipasi karyawa

2.3.6 Jenis-Jenis Motivasi

Motivasi dibagi menjadi dua bagian, seperti yang dikemukakan oleh Melayu S.P Hasibuan (2016:150) sebagai berikut:

1. Motivasi Positif, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi Negatif, maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.3.7 Metode-Metode Motivasi

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki metode-metode untuk memotivasi pegawainya. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:149) metode-metode motivasi adalah sebagai berikut:

1. Metode Langsung, motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.

2. Metode Tidak Langsung, motivasi yang diberikan hanya berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah/kelancaran tugas, sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja pegawai, sehingga produktivitas kerja meningkat.

2.3.8 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2013:116) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu faktor intern dan faktor ekstern. Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1. Keinginan untuk dapat hidup, merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:
 - a. Memperoleh kompensasi yang memadai
 - b. Pegawaian yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
 - c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman

2. Keinginan untuk dapat memiliki, dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pegawaiian. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pegawaiian.
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan, seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui. Dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau menegluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia haus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri.
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:
 - a. Adanya penghargaan terhadap prestasi
 - b. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
 - c. Pimpinan yang adil dan bijaksana
 - d. Instansi tempat bekerja dihargai oleh masyarakat
5. Keinginan untuk berkuasa, akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala.

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ektern antara lain:

1. Kondisi Lingkungan Kerja, adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pegawaian yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pegawaian. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pegawaian, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan, jelas akan memotivasi pegawai dalam melakukan pegawaian lebih baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, dan lain sebagainya akan menimbulkan menurunnya kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan instansi yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai.
2. Kompensasi yang Memadai, merupakan sumber penghasilan utaman bagi para pegawai untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi instansi untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang. Dari sinilah terlihat bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

3. Supervisi yang Baik, adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai agar dapat melakukan kerja dengan baik tanpa melakukan keasalahn. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para pegawai dan selalu menghadapi para pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat dengan pegawai maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, apabila pegawai mempunyai seorang supervisor yang angkuh dan mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para pegawai dan menciptakan suansana kerja yang tidak nyaman sehingga dapat menurunkan semangat kerja.
4. Adanya Jaminan Pegawaian, Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk instansi, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pegawaian tersebut. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap samapai tua nanti. Hal ini dapat terwujud bila instansi dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan adanya promosi jabatan, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaiknya, orang-orang akan meninggalkan instansi bila jaminan karir ini kurang jelas.
5. Status dan Tanggung Jawab, merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu instansi. Seseorang dengan menduduki

jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatan-kegiatannya. Jadi status dan kedudukan ini merupakan stimulus atau dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

6. Peraturan yang Fleksibel, Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para pegawai dalam organisasi. Bidang-bidang seperti kelayakan dari kebijakan manajemen, keadilan dari tindakan disipliner, cara yang digunakan untuk memutuskan hubungan kerja dan peluang kerja semua akan mempengaruhi retensi pegawai, apabila pegawai merasakan bahwa kebijakan itu diterapkan secara tidak konsisten, mereka akan cenderung untuk mempunyai motivasi kerja yang rendah. Lebih jauh disebutkan bahwa suatu motivasi sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja dalam organisasi yang terdiri dari faktor pimpinan dengan bawahan.

2.3.9 Proses Motivasi Kerja

Motivasi dalam diri seseorang dapat terbentuk melalui beberapa tahap yang bisa dikatakan sebagai sebuah proses motivasi. Proses motivasi itu sendiri merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan, dan ganjaran.

Malayu S.P. Hasibuan (2016:150), mengemukakan proses motivasi terdiri dari :

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu diterapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para pegawai dimotivasi ke arah tujuan itu.

2. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan pegawai dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau instansi saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperoleh

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan pegawai. Tujuan organisasi adalah *need complex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan instansi, sedangkan tujuan individu pegawai adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu pegawai yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pegawaiian, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. Team Work

Manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan instansi.

2.3.10 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017:145) bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kompetensi dan kebutuhan akan kekuasaan. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

1. Kebutuhan akan berprestasi, yaitu suatu keinginan untuk mengatasi/mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan.
2. Kebutuhan akan afiliasi, yaitu dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
3. Kebutuhan akan kompetensi, yaitu dorongan untuk melakukan pegawaiian yang bermutu.
4. Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil resiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

2.4 Budaya Organisasi

2.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Penggunaan istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam instansi atau instansi, karena pada umumnya instansi atau instansi itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri.

Menurut Sutrisno (2018:1) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecah masalah-masalah organisasinya. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang di dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, serta apa yang baik dan apa yang buruk (Sutrisno, 2018:2).

Berdasarkan definisi diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideology, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan dan dimana membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi itu memaksimalkan potensi pegawai dan memenangkan kompetisi. Budaya organisasi juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.4.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (2010:256-257) mengemukakan tujuh karakteristik primer yang membentuk budaya organisasi, yaitu:

1. *Inovasi dan pengambilan resiko.* Sejauh mana para pegawai didorong agar inovatif dan mengambil resiko.
2. *Perhatian terhadap detail.* Sejauh mana para pegawai diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.

3. *Orientasi hasil*. Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. *Orientasi orang*. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. *Organisasi tim*. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukannya berdasar individu.
6. *Keagresifan*. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. *Kemantapan*. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

2.4.3 Fungsi dan Tujuan budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menurut Suwanto dan Koeshartono (2010), yaitu:

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas. Artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.

3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan dari individual seseorang.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem social, budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Tujuan penerapan budaya organisasi dalam Anwar Prabu mangkunegara (2012) adalah agar seluruh individu dalam instansi atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam instansi atau organisasi tersebut serta merupakan bentuk bagaimana orang-orang berperilaku dan melakukan hal-hal yang membedakan organisasi dengan organisasi lain. Organisasi ini adalah sebagai wadah tempat individu bekerja sama secara rasional dan sistematis untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

2.4.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison (2016:131) indikator budaya organisasi yaitu sebagai berikut

1. Kesadaran Diri, anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pegawaiannya mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.
 - a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pegawaiannya
 - b. Anggota berusaha untuk mengembangkannya diri dan kemampuannya
 - c. Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada
2. Keagresifan, anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengerjakannya dengan antusias.
 - a. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
 - b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.
3. Kepribadian, anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

- a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perkumpulan.
 - b. Anggota kelompok saling membantu.
 - c. Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat.
4. Performa, anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.
- a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pegawaiannya.
 - b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.
 - c. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.
5. Orientasi Tim, anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan kordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

2.5 Kepuasan Kerja

2.5.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Yusuf (2015), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pegawaiannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pegawaiannya. Hal ini tampak pada sikap positif pegawai terhadap pegawaiannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Dalam Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pegawaiannya seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pegawai dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pegawai memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda – beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pegawaiannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pegawaiannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pegawaiannya. Perasaan pegawai terhadap pegawaiannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Kepuasan kerja biasanya diketahui berdasarkan hasil penyelidikan terhadap pegawai. Seorang bisa bertanya, “secara keseluruhan, apakah Anda merasa puas dengan kerja Anda?” Jawaban terhadap pertanyaan ini dapat bermacam-macam, mulai dari “yang sangat memuaskan” hingga yang “sangat tidak memuaskan”. Tetapi pertanyaan yang sifatnya umum seperti ini lebih banyak gagal memberikan informasi yang bersifat diagnostik. Jawaban atas pertanyaan seperti itu tidak menunjukkan sumber kepuasan atau ketidakpuasan. Kepuasan merupakan suatu konsep yang multifacet (banyak dimensi). Suatu kesimpulan menyeluruh tentang kepuasan hanya akan menyembunyikan pertimbangan subjektif dari pegawai mengenai kepuasannya sehubungan dengan gaji, keselamatan kerja, supervisi, relasi, dan pegawaiannya itu sendiri.

2.5.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkumanegara (2016) yaitu:

- a. Faktor Pegawai, Faktor pegawai merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri yaitu meliputi kecerdasan (IQ), umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, sikap kerja, dan kecakapan khusus. Hidup ini bisa diibaratkan seperti mendaki gunung untuk mencapai kepuasan melalui usaha yang tidak kenal lelah. Usaha tersebut dapat melalui kecakapan khusus yaitu salah satunya dengan adanya *adversity quotient* (AQ) dalam diri pegawai sehingga dapat

mengubah hambatan menjadi peluang karena kecakapan atau kecerdasan ini merupakan penentu seberapa jauh individu mampu bertahan dalam menghadapi dan mengatasi kesulitan.

- a. Faktor Pegawaiian, faktor pegawaiian merupakan faktor yang berasal dari pegawaiian pegawai yaitu meliputi jenis pegawaiian yang di kerjakan oleh pegawai, struktur organisasi dalam sebuah organisasi, pangkat atau golongan yang dimiliki pegawai, kedudukan sebagai kekuasaan yang diduduki oleh pegawai, mutu pengawasan dengan seberapa besar pegawai terpuaskan atas dukungan serta bantuan yang diberikan pengawas, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja antara pegawai dengan atasan maupun dengan instansinya.

2.5.3 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Robbins (2015: 181-182) diukur dengan menggunakan lima indikator:

1. Kepuasan dengan gaji, yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.
2. Kepuasan dengan pegawaiian itu sendiri, yaitu sejauh mana pegawaiian menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk npegawaiian yang menarik.

3. Kepuasan dengan promosi, yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.
4. Kepuasan dengan sikap atasan, yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pegawai yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
5. Kepuasan dengan rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

2.6 Kinerja Pegawai

2.6.1 Definisi Kinerja

Wibowo (2011:7) menyatakan bahwa kinerja berasal dari pengertian performance ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Pengertian kinerja menurut Moehariono (2012: 95) yaitu kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Mangkunegara (2015:67) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja menurut Siswanto (2015:11) berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pegawaiannya yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kasmir (2016:182) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja instansi (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Sutrisno (2016) juga mengemukakan pendapat mengenai definisi kinerja. Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan

Mangkumanegara (2016:67) mengemukakan bahwa kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan kinerja adalah hasil yang diperoleh seseorang dalam melakukan pekerjaannya dalam waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh suatu organisasi.

2.6.2 Definisi Kinerja Pegawai

Pada dasarnya kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pegawaiannya. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Menurut Handoko dalam Wahab (2012) kinerja adalah ukuran terakhir keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan pegawaiannya.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan pegawai dalam mencapai kerja yang dapat dipertanggungjawabkan. Kinerja sangat penting untuk mencapai tujuan dan akan mendorong seseorang untuk lebih baik lagi dalam pencapaian tujuan.

Untuk mengukur tingkat kinerja pegawai biasanya menggunakan performance system yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit kerja dengan beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan pegawai yang bersangkutan.

2.6.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang emmpengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016: 189-193) yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian, Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam suatu pegawai. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
2. Pengetahuan, Maksudnya adalah pengetahuan tentang pegawai. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pegawai secara baik akan memberikan hasil pegawai yang baik, demikian pula sebaliknya
3. Rancangan kerja, Merupakan rancangan pegawai yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pegawai memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pegawai tersebut secara tepat dan benar.
4. Kepribadian, Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pegawai secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.
5. Motivasi Kerja, Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pegawai. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan, Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya Kepemimpinan, Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya Organisasi, Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau instansi. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu instansi.
9. Kepuasan Kerja, Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.
10. Lingkungan kerja di sekitar, Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan

kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

11. Loyalitas, Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela instansi dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen, Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan instansi dalam bekerja.
13. Disiplin Kerja, Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan memengaruhi kinerja.

2.6.4 Sistem Penilaian Kinerja Pegawai

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah ia bisa

berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga pegawai, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja pegawai di masa sekarang dan/atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerja. Penilaian kinerja juga membutuhkan penetapan standar kinerja, dan berasumsi bahwa pegawai menerima pelatihan, umpan balik dan insentif yang dibutuhkan untuk menghilangkan defisiensi kinerja. (Pearson, 2015:330).

Pada intinya, penilaian kinerja selalu melibatkan proses penilaian kinerja pegawai yang terdiri dari tiga langkah yaitu menetapkan standar kerja, menilai kinerja aktual pegawai secara relatif terhadap standar (biasanya melibatkan beberapa formulir penilaian) dan memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan membantunya untuk menghilangkan defisiensi kinerja atau untuk terus berkinerja di atas standar.

Menurut Mangkunegara (2016:20), tujuan pelaksanaan manajemen kinerja ada 2 yaitu adalah:

1. Bagi pimpinan atau manajer
 - a. Mengurangi keterlibatan dalam semua hal.
 - b. Menghemat waktu, karena para pegawai dapat mengambil berbagai keputusan sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk keputusan yang benar.

- c. Adanya kesatuan pendapat dan mengurangi kesalah pahaman diantara pegawai tentang siapa yang mengerjakan dan siapa yang bertanggung jawab.
 - d. Mengurangi frekuensi situasi dimana atasan tidak memiliki informasi pada saat dibutuhkan.
 - e. Pegawai mampu memperbaiki kesalahannya dan mengidentifikasi sebab-sebab terjadinya kesalahan
2. Adapun bagi para pegawai
- a. Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut harus dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan.
 - b. Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru.
 - c. Mengenali rintangan-rintangan oeningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai.
 - d. Pegawai emperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai pegawaian dan tanggung jawab mereka.

Menurut Widodo (2015:145) ada empat kriteria penilaian kinerja yang baik yaitu:

- a. Relevan artinya ukurannya harus cocok dengan karakteristik pegawaian yang dinilai.

- b. Bermakna artinya kriteria yang digunakan harus berhubungan dengan tujuan instansi.
- c. Praktis artinya ukuran dapat secara efektif dan efisien dilakukan.
- d. Tidak bias artinya elemen yang diukur harus didasarkan karakteristik pegawaiannya bukan orangnya.

2.6.5 Kendala Penilaian Kinerja Pegawai

Berikut beberapa faktor yang mungkin dapat menjadi kendala dalam penilaian evaluasi prestasi yang adil menurut Rivai (2011:556-559), yaitu:

1. Kendala hukum/legal yaitu penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sah atau tidak legal. Penilaian yang dilakukan harus dapat dipercaya dan sah. Jika tidak, keputusan penempatan mungkin ditentang sebab melanggar hukum ketenagakerjaan atau hukum lainnya. Oleh karena itu hendaknya setiap keputusan harus objektif dan sesuai dengan hukum.
2. Bias oleh penilai yaitu setiap masalah yang didasarkan pada ukuran subjektif adalah peluang terjadinya bias. Bentuk-bentuk bias yang terjadi yaitu:

- a. *Halo Effect* terjadi ketika pendapat pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja baik dalam arti positif maupun negatif.
- b. Kesalahan kecenderungan terpusat yaitu terjadi apabila beberapa penilai tidak suka menempatkan pegawai ke posisi ekstrim dalam arti ada pegawai yang dinilai sangat positif atau sangat negatif. Para penilai cenderung mengambil jalan tengah yaitu dengan memberikan nilai yang agak merata bagi para pegawai yang dinilainya, hal ini jelas tidak objektif karena yang berprestasi tinggi akan merasa diperlakukan tidak adil dan dirugikan, sedangkan yang berprestasi rendah memperoleh penghargaan yang tidak wajar.
- c. Bias karena terlalu lunak dan terlalu keras hal ini karena penilai lebih cenderung begitu mudah dalam mengevaluasi kinerja pegawai, dan bias terlalu keras yaitu kebalikannya karena hal ini diakibatkan oleh penilai yang terlalu ketat dalam mengevaluasi kinerja pegawai.
- d. Bias karena penyimpangan lintas budaya Setiap penilai mempunyai harapan tentang tingkah laku manusia yang didasarkan pada budayanya. Ketika seorang penilai diharuskan untuk menilai dari pegawai yang berbeda budayanya, mereka mungkin menerapkan budayanya terhadap pegawai tersebut.
- e. Prasangka Pribadi yaitu sikap tidak suka seorang penilai terhadap orang tertentu dapat mengaburkan hasil penilaian seorang pegawai.

- f. Pengaruh kesan terakhir yaitu ketika penilai diharuskan menilai kinerja pegawai pada masa lampau, kadang-kadang penilai mempersepsikan dengan tindakan pegawai pada saat ini yang sebetulnya tidak berhubungan dengan kinerja masa lampau. Jadi kinerja pegawai dinilai berdasarkan penampilan pegawai saat sekarang yang masih diingat oleh penilai.

2.6.6 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkumanegara (2016:75) mengemukakan indikator dari kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (*Quality*)

Merupakan hasil kerja keras dari para pegawai yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak instansi sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut tinggi maka kinerja dari pegawai tersebut dianggap baik oleh pihak instansi atau sesuai dengan tujuannya. Ini berarti merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pegawaiian atau hasil yang dicapai atas suatu pegawaiian mendekati adanya kesempurnaan.

2. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan hasil kerja keras dari pegawai yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak instansi. Dengan hasil yang telah ditetapkan oleh instansi tersebut maka kinerja dari para pegawai sudah baik. Jika Quantity merupakan jumlah yang

diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu (*Timelines*)

Pegawai dapat bekerja sesuai dengan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh instansi. Dengan bekerja yang sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari pegawai tersebut sudah baik. Dengan *timeliness* yang merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pegawai dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja pegawai tersebut sudah baik.

4. Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan penggunaan sumber daya dari pegawai yang digunakan secara optimal dan efisien. Dengan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif maka akan bisa mempengaruhi keefektifan biaya yang dikeluarkan oleh pihak instansi dan menghasilkan keuntungan yang maksimum.

5. Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*)

Merupakan kemampuan pegawai dalam bekerja dengan baik, dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak instansi. Dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak instansi, para pegawai dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari pegawai akan mengalami peningkatan. Dengan *Need for supervision* yang merupakan tingkatan dari seorang pegawai dapat melaksanakan suatu fungsi pegawai tanpa harus

meminta bimbingan atau campur tangan penyelia maka akan dapat meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri.

6. Hubungan Rekan Kerja (Interpersonal Impact)

Dengan adanya pegawai yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pegawaiannya maka pegawai berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam pegawaiannya tersebut. Oleh karena itu dengan rasa harga diri yang tinggi terhadap pegawaiannya diharapkan para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Dengan *Interpersonal impact* yang merupakan suatu tingkatan keadaan dari pegawai dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, serta kerjasama antar rekan sekerja sehingga akan tercipta peningkatan kinerja.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual

3.1.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Pegawai

Kompensasi kepada pegawai sangat memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai, apabila seorang pegawai mendapatkan kompensasi yang pantas atau apa yang sudah dikerjakan maka tentunya seorang pegawai juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik. Yang mana memang tujuan kompensasi adalah pemberian balas jasa sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, dll.

Penelitian ini telah dilakukan oleh Ikmal Nur Muflih (2015) yang juga meneliti masalah kompensasi terhadap kepuasan pegawai. Dimana Ikmal membuktikan bahwa memang kompensasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan seseorang.

3.1.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Pegawai

Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Apabila seorang pegawai yang setiap hari bekerja dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada loyalitas dan produktifitas pegawai dan tentunya pegawai tersebut memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Seseorang didorong untuk beraktifitas karena mereka berharap bahwa hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang.

Penelitian ini telah dilakukan oleh Ikmal Nur Muflih (2015) yang juga meneliti masalah motivasi terhadap kepuasan pegawai. Dimana Ikmal membuktikan bahwa memang motivasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan seseorang.

3.1.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Pegawai

Beberapa faktor penting yang lebih banyak medatangkan kepuasan kerja yang pertama adalah pegawaian yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja. Faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja pegawai, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pegawaian, hal-hal tersebut berkaitan erat dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh instansi, sedangkan aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi di dalam instansi itu sendiri.

3.1.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Dengan kata lain karena kebutuhan yang dipenuhi, manusia akan bekerja dan mengharapkan imbalan dari tempat ia bekerja. Jika balas jasa yang diterima pegawai semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak.

Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah pentingnya kompensasi bagi pegawai. Bagi dinas kompensasi berarti pengeluaran, tentunya dinas mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan dapat ditukar dengan prestasi kerja yang lebih besar dari pegawai tersebut.

Penelitian ini telah dilakukan oleh Nurul Hidayah pada tahun 2016 dengan Judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Negeri Yogyakarta”. Hasil penelitian Nurul membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

3.1.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi menjadi hal yang sangat penting bagi pegawai, pegawai yang termotivasi akan merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja. Kurangnya motivasi pegawai dapat berdampak serius bagi tingkat absensi dan keterlibatan pegawai. Semangat kerja pegawai yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis. Oleh karena itu, dinas harus memperhatikan motivasi pegawai agar antara dinas dan pegawai dapat berjalan dengan lancar tanpa saling merugikan.

Penelitian ini telah dilakukan oleh Muhammad Nafi (2017) yang meneliti masalah pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Nafi membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

3.1.6 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain. Budaya organisasi yang mudah menyesuaikan dengan perubahan jaman (adaptif) adalah yang dapat meningkatkan kinerja.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya instansi. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada pegawai. Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk ke instansi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda-beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, pegawai akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi. Bila proses internalisasi budaya organisasi menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka pegawai akan merasa identik dengan instansinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan kinerja yang optimal.

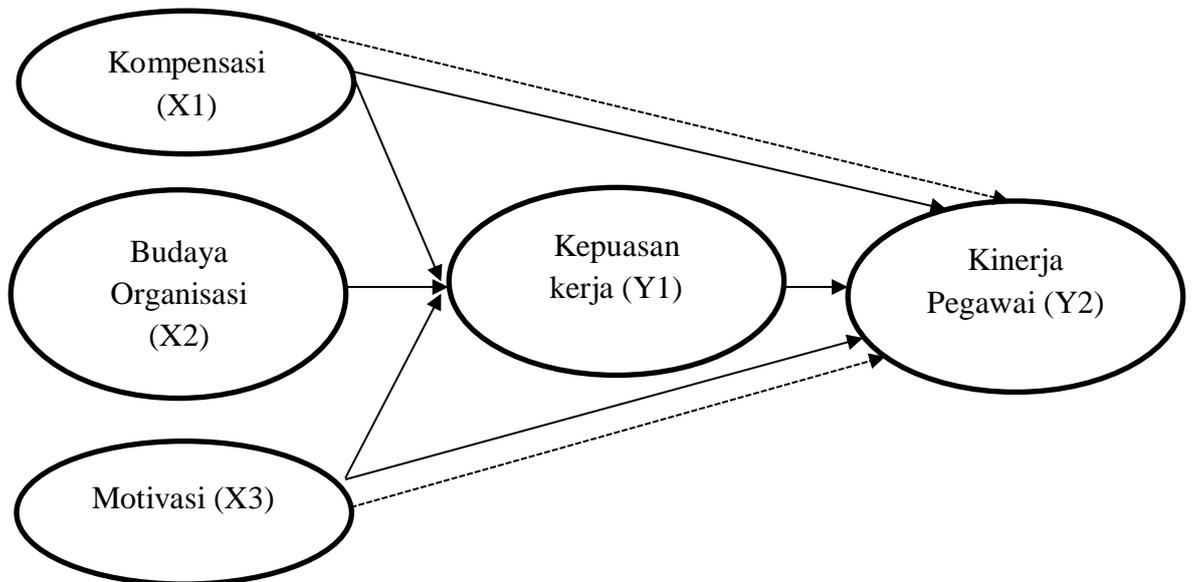
3.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja oada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu instansi atau instansi sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, komepnansi, peluang kenaikan gaji, peluang prmosi jabatan, penghargaan, dll.

Penelitian terkait pengaruh kepuasan terhadap kinerja pegawai telah dilakukan sebelumnya oleh Kurnia (2018) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja suatu pegawai.

Berdasarkan telaah pustaka di atas terhadap variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini mengenai pengaruh kompendasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Maka dapat ditampilkan pemikiran teoritis sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Keterangan gambar :

- Hubungan tidak langsung —————>
- Hubungan tidak langsung>

Dimana :

$$Y = X_3X_1 + \rho X_3X_2 + \epsilon_1 \dots\dots\dots\text{Substruktural 1}$$

$$Y = \rho YX_1 + \rho YX_2 + \rho YX_3 + \epsilon_2 \dots\dots\dots\text{Substruktural 2}$$

X_1 = Kompensasi

X_2 = Motivasi

X_3 = Budaya Organisasi

Y_1 = Kepuasan kerja

Y_2 = Kinerja Pegawai

3.2 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih diuji kebenarannya.

Berdasarkan kerangka berfikir di atas, hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
8. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
9. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
10. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah penarikan batasan yang telah menjelaskan ciri-ciri spesifik yang lebih substantif dari suatu konsep. Definisi operasional dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Skala
Kompensasi (X1)	Suatu balas jasa yang diberikan kepada pegawai atas hasil kerjanya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Tunjangan 3. Insentif atau bonus 4. Fasilitas 	Likert
Motivasi Kerja (X2)	Dorongan kepada seseorang agar bersemangat melakukan sesuatu hal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan akan berprestasi 2. Kebutuhan akan afiliasi 3. Kebutuhan akan kompetensi 4. Kebutuhan akan kekuasaan 	Likert
Budaya Organisasi (X3)	Suatu sistem yang berupa sikap, nilai, norma perilaku, bahasa, keyakinan, ritual yang dibentuk, dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi sebagai kepribadian organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran Diri 2. Keagresifan 3. Kepribadian 4. Performa 5. Orientasi Tim 	
Kepuasan Kerja (Y1)	Perasaan seseorang terhadap pegawaiannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Pegawaiannya itu sendiri 3. Promosi 4. Sikap atasan 5. Rekan kerja 	Likert
Kinerja (Y2)	Hasil kerja seorang pegawai dalam periode tertentu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Keefektifan Biaya 5. Perlu Pengawasan 6. Hubungan Kerja 	Likert

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Pendekatan kuantitatif adalah metode pendekatan yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara obyektif terhadap fenomena social, dimana setiap fenomena social dijabarkan dalam beberapa komponen masalah, variabel dan indikator (Echdar,2017).

4.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar. Sedangkan waktu penelitian direncanakan akan dilakukan pada bulan Juli sampai dengan bulan Agustus tahun 2020 atau kurang lebih satu bulan.

4.3 Teknik Pengumpulan Data

4.3.1 Studi Lapangan

Studi lapangan (*Field research*) adalah pengumpulan data yang dilakukan secara langsung. Pengumpulan ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden yang dianggap memenuhi kriteria penelitian. Kuesioner merupakan suatu pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan/ Pernyataan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan/ pernyataan tersebut. Kuesioner dalam penelitian ini berfokus pada daftar pernyataan dengan menggunakan angket tertutup. Angket tertutup adalah angket yang digunakan dengan memberikan pilihan jawaban yang telah ditentukan oleh peneliti kepada responden. Hal ini diukur dengan menggunakan skala likert. Skala likert berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu

4.3.2 Studi Kepustakaan

Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan referensi yang berkaitan dengan penelitian yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur serta publikasi-publikasi lain yang dijadikan sumber.

4.4 Jenis dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan harus dapat dibuktikan kebenarannya, tepat waktu, sesuai, dan dapat memberikan gambaran yang menyeluruh, maka jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data kuantitatif, yaitu data dalam bentuk angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari perhitungan kuesioner yang dibagikan kepada setiap pegawai.
2. Data kualitatif, yaitu data yang bukan dalam bentuk angka, yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pelanggan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

Sedangkan sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer, adalah data yang diperoleh melalui hasil penyebaran kuesioner kepada sejumlah responden yang menjadi sampel dari penelitian ini.
2. Data sekunder, adalah data pendukung yang diperoleh dari literature-literatur, bahan kepustakaan dan dokumen-dokumen instansi yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

4.5 Populasi dan Sampel

4.5.1 Populasi

Sugiyono (2017 : 115) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel, menurut Sugiyono (2017 : 116) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini, penulis menjadikan pegawai tidak tetap Dinas Lingkungan Hidup

dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar yang berjumlah 304 sebagai populasi dalam penelitian ini.

4.5.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017) sampel merupakan bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, yang mana adalah merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian dilakukan terhadap sampel yang mewakili populasinya. Pemilihan sampel dalam penelitian ini menggunakan pendapat Arikunto (dalam Echdar,2017) bahwa jika jumlah subyeknya besar dapat diambil 20-55% atau lebih tergantung sedikit banyaknya kemampuan peneliti; dengan demikian sampel penelitian ini ditentukan $40\% \times 304 = 121,6$ dibulatkan 120 orang.

4.6 Skala dan Pengukuran Data

Menurut Sugiyono (2018, hal. 132) *Skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sehingga untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini yang mana menggunakan instrument penelitian berupa kuisioner, penulis menggunakan metode skala

Likert (*Likert's Summated Ratings*). Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian dengan menggunakan skala likert, dengan tingkatan sebagai berikut :

1. Jawaban Sangat Setuju diberi bobot (SS) : 5
2. Jawaban Setuju diberi bobot (S) : 4
3. Jawaban Kurang Setuju diberi bobot (KS) : 3
4. Jawaban Tidak Setuju diberi bobot (TS) : 2
5. Jawaban Sangat Tidak Setuju diberi bobot (STS) : 1

4.7 Metode Analisis

Metode analisis adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk analisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti. Adapun metode analisis yang digunakan adalah:

4.7.1 Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur kuesioner tersebut (Sujarweni (2016)). Pengujian validitas dapat dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 22. Pengujian suatu data dapat dinyatakan valid apabila

$$r_{hitung} > r_{tabel}.$$

2. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas adalah sebenarnya alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau *construct*. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu Sujarweni (2016). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS. Uji reabilitas data dapat dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ Sujarweni (2016).

4.7.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terhadap model regresi yang digunakan, dilakukan agar dapat diketahui apakah model regresi tersebut merupakan model regresi yang baik atau tidak Sujarweni (2016:223). Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Uji ini dilakukan dengan cara melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal atau grafik. Apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Apabila data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas Sujarweni (2016:68).

2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas di dalam regresi ada beberapa cara, salah satunya adalah dengan dilihat dari nilai *varaince inflation faktor (VIF)* dan nilai *tolerance*. Apabila tidak terdapat variabel bebas yang memiliki $VIF > 10$ atau $tolerance < 0,10$ maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi (Sujarweni, 2016: 231).

3. Uji Heteroskedastistas

Uji heterokedastistas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heterokedastistas (Sujarweni, 2016:231). Untuk mendeketksi ada tidaknya heterokeadtistas dapat dilakukan dengan beberapa cara. Salah satunya adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prdiksi} - Y \text{ sesungguhnya}$). Jika ada pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastistas sedangkan jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastistas (Sujarweni, 2016:231).

4.7.3 Uji T (T-tes)

Uji statistik ini digunakan untuk membuktikan signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5%. Pengujian ini dilakukan beberapa langkah sebagai berikut:

Membuat hipotesis:

Ho: tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ha: ada pengaruh yang signifikan secara parsial pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menentukan t tabel dan t hitung:

t tabel dengan signifikansi sebesar 5%

t hitung di dapat dari perhitungan komputer

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai t:

Bila t hitung $>$ t tabel maka Ho ditolak dan Ha diterima

Bila t hitung $<$ t tabel maka Ho diterima dan Ha ditolak

Pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas:

Bila probabilitas $<$ 0,005 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Bila probabilitas $>$ 0,005 maka Ho diterima dan Ha ditolak

4.7.4 Uji Statistik F

Pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan beberapa langkah sebagai berikut:

Membuat hipotesis:

H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

H_a : ada pengaruh yang signifikan secara simultan pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menentukan F tabel dan F hitung:

F tabel dengan signifikansi sebesar 5%

F hitung di dapat dari perhitungan komputer

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai F:

Bila F hitung $>$ F tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Bila F hitung $<$ F tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Pengambilan keputusan berdasarkan nilai F:

Bila probabilitas $<$ 0,005 maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Bila probabilitas $>$ 0,005 maka H_0 diterima dan H_a ditolak

4.7.5 Nilai R^2 (Koefisien Determinasi)

Koefisien ini nilai koefisien determinasi adalah $0 < R^2 < 1$. Bila model regresi diaplikasikan dan diestimasi dengan baik, makin tinggi nilai R^2 , makin besar kekuatan dari persamaan regresi, dengan demikian diprediksi dari variabel kriterium semakin baik Sani dan Maharani (2013:65).

4.7.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (*path analysis*). Digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*) Sani dan Maharani (2013:74).

Masih menurut Ridwan bahwa koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandartkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis datayang telah diset dalam angka baku (*Z-score*). Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS 22, dengan ketentuan uji F pada Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (*sig. F*) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha= 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (*sig.T*) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat Sani dan Maharani (2013:74).

Tahapan dalam melakukan analisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menurut Solimun (2002) dalam Sani dan Maharani (2013:74) adalah merancang model berdasarkan konsep dan teori pada diagram jalur digunakan dua macam panah yaitu :

- a. Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel *exogen* terhadap variabel *endogen*
- b. Anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel *exogen* terhadap variabel *endogen* melalui variabel intervening.

4.7.7 Uji Sobel

Ghozali, dalam bukunya Aplikasi Analisis *Multivariate* dengan Program IBM SPSS 19 (2011: 248) Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X1 dan X2 ke Y lewat Z. Pengaruh tidak langsung X1 dan X2 ke Y lewat Z dihitung dengan cara mengalikan jalur X1 dan X2 → Z (a) dengan jalur Z → Y (b) atau ab. Jadi koefisien ab = (c - c'). dimana c adalah pengaruh X1 dan X2 terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X1 dan X2 terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan cara sa dan sb dan besarnya standar error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah sab yang dihitung dengan rumus: $sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$ Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus:

$$t = ab \div sab$$

$$Sab = \sqrt{b^2 + Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

Nilai hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

a. Gambaran Umum

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar serta Peraturan Bupati Kepulauan Selayar Nomor 60 Tahun 2016, Dinas Lingkungan Hidup Dan Kehutanan merupakan unsur pembantu Bupati sebagai pelaksana otonomi daerah di bidang Lingkungan Hidup dan Kehutanan, dipimpin oleh seorang Kepala yang disebut Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan, berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

b. Visi dan Misi

Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar memiliki komitmen untuk melaksanakan pembangunan berkelanjutan yang memperhatikan lingkungan hidup. Hal ini mengingat potensi lingkungan hidup dan sumber daya alam di Kabupaten Kepulauan Selayar sangat potensial.

Visi Pembangunan Kabupaten Kepulauan Selayar dalam RPJMD 2016-2021, sebagai gambaran realitas masa depan yang ingin dituju dalam kurun waktu 5 tahun adalah Terwujudnya Masyarakat Maritim yang Sejahtera Berbasis Nilai Keagamaan dan Budaya.

Bertitik simpul dari misi pembangunan Kabupaten Kepulauan Selayar dalam periode lima tahun RPJMD 2016-2021 di Bidang Lingkungan Hidup terdapat pada misi kelima, yakni “Mewujudkan Pengelolaan Potensi Sumber Daya Alam Sesuai Keunggulan Komparatif dan Kompetitif Daerah”. Misi ini berfokus pada;

1. Peningkatan posisi tawar dan letak strategis wilayah dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya kemaritiman, dan pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup;
2. Meningkatkan kesadaran dalam pencegahan, penanggulangan dan pemulihan pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup sebagai bagian dari upaya pelestarian fungsi lingkungan hidup;
3. Meningkatkan kinerja pengelolaan persampahan;
4. Meningkatkan ketaatan hukum di bidang lingkungan hidup;
5. Meningkatkan pemanfaatan lahan dan keanekaragaman hayati.

Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar terus mengembangkan inovasi-inovasi dalam upaya memelihara fungsi dan kualitas lingkungan hidup untuk mendukung upaya pencapaian visi misi tersebut. Inovasi-inovasi dimaksud terutama berkaitan dengan upaya untuk memperkokoh kesadaran dan perilaku masyarakat dalam menjaga kelestarian lingkungan hidup, sebagaimana misi yang akan dicapai daerah selama periode lima tahun mendatang.

c. Tugas dan Fungsi Organisasi

Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar mempunyai tugas pokok membantu Bupati Kepulauan Selayar dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan daerah di bidang lingkungan hidup. Untuk itu, maka fungsi Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar ditetapkan sebagai berikut :

1. Perumusan kebijakan urusan pemerintahan bidang Lingkungan Hidup;
2. Pelaksanaan kebijakan urusan pemerintahan bidang Lingkungan Hidup;
3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan bidang Lingkungan Hidup;
4. Pelaksanaan administrasi dinas; dan
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

d. Proses Pelayanan dan Profil Organisasi

Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar terus mengembangkan inovasi-inovasi dalam upaya memelihara fungsi dan kualitas lingkungan hidup untuk mendukung upaya pencapaian visi misi. Inovasi-inovasi dimaksud terutama berkaitan dengan upaya untuk memperkuat kesadaran dan perilaku masyarakat dalam menjaga kelestarian lingkungan hidup, sebagaimana misi yang akan dicapai daerah selama periode lima tahun mendatang.

Proses pelayanan di Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar dijabarkan dalam Rencana Strategis DLHK Kabupaten Kepulauan Selayar yang setiap tahun ditetapkan Rencana Kinerja Tahunan. Rencana Kinerja Tahunan tersebut menggambarkan berbagai indikator yang diklasifikasikan sehingga dapat menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan dalam kurun waktu satu tahun sebagai perjanjian kinerja. Penetapan kinerja DLHK tahun 2018 tersebut di atas diimplementasikan melalui 9 (sembilan) program prioritas dan 67 (enam puluh tujuh) kegiatan sebagai berikut:

1. Pelayanan administrasi perkantoran
2. Peningkatan sarana dan prasarana aparatur
3. Peningkatan sumber daya aparatur
4. Peningkatan pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan
5. Pengembangan kinerja pengelolaan persampahan
6. Pengendalian pencemaran dan perusakan lingkungan hidup

7. Perlindungan dan konservasi sumber daya alam
8. Peningkatan kualitas dan akses informasi sumber daya alam dan Lingkungan Hidup
9. Penaatan Hukum Lingkungan Hidup

Dari 9 (sembilan) program tersebut terdapat 5 (lima) program utama yang menjadi sasaran pengukuran kinerja Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu :

1. Program Pengembangan Kinerja Pengelolaan Persampahan.

Tujuan program adalah pengelolaan sampah mandiri berbasis masyarakat dan komunitas dengan sasaran meningkatnya kinerja pengelolaan persampahan. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, maka dilaksanakan kegiatan sebagai berikut :

- a. Peningkatan Operasi dan Pemeliharaan Prasarana dan Sarana Persampahan;
- b. Pengadaan tong sampah;
- c. Pengolahan Sampah terpadu;
- d. Penanganan Kebersihan Kota;
- e. Pengelolaan tempat pembuangan akhir;
- f. Pelatihan Daur Ulang Sampah;
- g. Pembinaan dan pemberdayaan bank sampah;
- h. Pengelolaan B3 dan Limbah B3;
- i. Pengadaan sarana dan prasarana persampahan;
- j. Penataan (Penimbunan) Halaman Bank Sampah.

2. Program Pengendalian Pencemaran dan Perusakan Lingkungan Hidup

Tujuan program adalah pemenuhan baku mutu pencemaran dan kerusakan lingkungan dengan sasaran menurunnya pencemaran dan perusakan lingkungan hidup. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, maka dilaksanakan kegiatan sebagai berikut :

- a. Koordinasi Penilaian Kota Sehat/Adipura;
- b. Pemantauan Kualitas Lingkungan (Air ,Tanah dan Udara);
- c. Pengujian Emisi Kendaraan Bermotor;
- d. Pengujian Emisi Udara Akibat Aktivitas Industri;
- e. Pengujian Kadar Polusi Limbah Padat dan Limbah Cair;
- f. Peningkatan Kapasitas Laboratorium LH;
- g. Pembersihan pantai;
- h. Pembuatan transplantasi Karang di Desa Bungaiya;
- i. Penanaman Bibit Bambu;
- j. Penanaman bibit bamboo di sempadan sungai;
- k. Penanaman sempadan sungan/ sumber mata air dengan bibit kenari di Kecamatan Bontosikuyu;
- l. Penanaman pohon pada jalur jalan kota;
- m. Pengadaan bibit glodogan tiang

3. Program Perlindungan dan Konservasi Sumber Daya Alam

Tujuan program adalah meningkatnya pelestarian flora dan fauna, keanekaragaman hayati dan kawasan konservasi dengan sasaran meningkatnya pemanfaatan lahan dan keanekaragaman hayati. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, maka dilaksanakan kegiatan sebagai berikut :

- a. Pengendalian Dampak Perubahan Iklim;
- b. Pengelolaan keanekaragaman hayati dan ekosistem;
- c. Pengadaan Bibit Durian;
- d. Pengadaan bibit sukun;
- e. Pengadaan Bibit Cengkeh;
- f. Pengadaan Bibit Pala;
- g. Pengadaan Bibit Rambutan;
- h. Pengadaan Bibit Mangga;
- i. Pengadaan Bibit Jati;
- j. Pengadaan Bibit Jati Super;
- k. Pemeliharaan Taman Keanekaragaman Hayati/ Tahura;
- l. Rehabilitasi Mangrove Desa Teluk Kampe;
- m. Pengadaan bibit jambu mete;
- n. Pengadaan pupuk organik.

4. Program Peningkatan Kualitas dan Akses Informasi Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup

Tujuan program adalah meningkatkan daya dukung dan mempertahankan daya tampung lingkungan hidup dengan sasaran meningkatnya peran serta pemangku kepentingan dalam perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, maka dilaksanakan kegiatan sebagai berikut :

- a. Pengembangan data dan informasi lingkungan;
- b. Penguatan jejaring informasi lingkungan pusat dan daerah;
- c. Penilaian Dokumen AMDAL, UKL-UPL dan SPPL;
- d. Penyusunan Dokumen Informasi Kinerja Pengelolaan Lingkungan Hidup (SLHD).

5. Program Penuatan Hukum Lingkungan Hidup

Tujuan program adalah meningkatnya ketaatan masyarakat dalam hukum perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup dengan sasaran meningkatnya ketaatan hukum bidang lingkungan hidup. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, maka dilaksanakan kegiatan sebagai berikut :

- a. Pengawasan pelaksanaan kebijakan bidang lingkungan hidup;
- b. Identifikasi, Investigasi dan Pelayanan Pengaduan Masyarakat Terhadap Lingkungan Hidup;
- c. Peningkatan edukasi dan komunikasi masyarakat di bidang lingkungan;
- d. Pembinaan sekolah ADIWIYATA;

- e. Pembinaan SAKA KALPATARU;
- f. Pembinaan kelompok pengelola dan pemakai air.

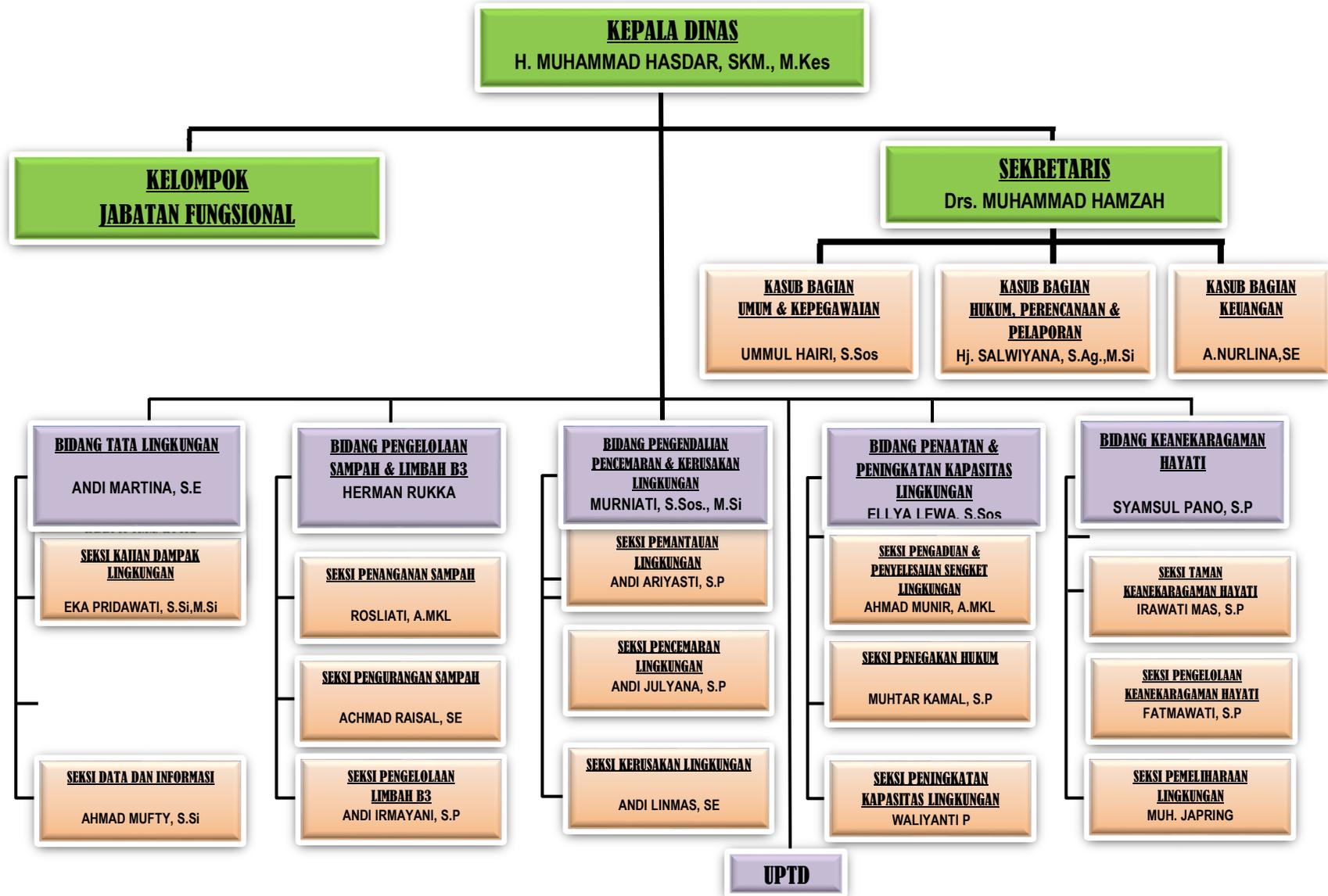
e. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi Dinas Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar terdiri atas :

1. Kepala Dinas;
2. Sekretariat, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
 - b. Sub Bagian Hukum, Perencanaan dan Pelaporan;
 - c. Sub Bagian Keuangan.
3. Bidang Tata Lingkungan, terdiri dari :
 - a. Seksi Inventarisasi, RPPLH dan KLHS;
 - b. Seksi Kajian Dampak Lingkungan Hidup;
 - c. Seksi Data dan Informasi Lingkungan.
4. Bidang Pengelolaan Sampah dan Limbah B3, terdiri dari :
 - a. Seksi Pengurangan Sampah;
 - b. Seksi Penanganan Sampah;
 - c. Seksi Pengelolaan Limbah B3.
5. Bidang Pengendalian Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan Hidup, terdiri dari :
 - a. Seksi Pemantauan Lingkungan;
 - b. Seksi Pencemaran Lingkungan;

- c. Seksi Kerusakan Lingkungan.
6. Bidang Pnaatan dan Peningkatan Kapasitas Lingkungan Hidup, terdiri dari:
- a. Seksi Pengaduan dan Penyelesaian Sengketa Lingkungan;
 - b. Seksi Penegakan Hukum Lingkungan;
 - c. Seksi Peningkatan Kapasitas Lingkungan Hidup.
7. Bidang Keanekaragaman Hayati, terdiri dari :
- a. Seksi Taman Keanekaragaman Hayati;
 - b. Seksi Pengelolaan Keanekaragaman Hayati;
 - c. Seksi.Pemeliharaan Lingkungan
8. Kelompok Jabatan Fungsional;
9. Unit Pelaksana Teknis (UPT)

**STRUKTUR ORGANISASI
DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**



5.1.2 Karakteristik Responden

a. Jenis Kelamin Responden

Deskripsi usia responden dimaksudkan untuk menggambarkan kelompok jenis kelamin responden yang menjadi sampel dalam penelitian. Adapun kelompok jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	Laki-Laki	60	50
2.	Perempuan	60	50
Total responden		120	100

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.1 identitas responden berdasarkan jenis kelamin maka diperoleh responden dalam penelitian ini terdiri dari 60 orang berjenis kelamin laki-laki atau 50% dan 60 orang berjenis kelamin perempuan atau 50%. Maka dalam penelitian ini sama sama didominasi oleh responden laki-laki dan perempuan.

b. Usia Responden

Deskripsi usia responden dimaksudkan untuk menggambarkan kelompok usia responden yang menjadi sampel dalam penelitian. Dimana kelompok usia responden meliputi : 20-25 tahun, 26-30 tahun, 31-35 tahun dan > 36 tahun.

Adapun kelompok usia responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	20-25 Tahun	8	6,7
2.	26-30 Tahun	23	19,2
3.	31 – 35 Tahun	23	19,2
4.	> 36 Tahun	66	55
Total responden		120	100

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.2 yakni identitas responden berdasarkan usia maka diperoleh responden yang berusia 20-25 tahun sebanyak 8 orang atau 6,7%, responden yang berusia 26-30 tahun sebanyak 23 orang atau 19,2%, responden yang berusia 31-35 tahun sebanyak 23 orang atau 19,2%, dan responden yang berusia > 36 tahun sebanyak 66 orang atau 55%. Maka dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang berusia >36 tahun yaitu sebanyak 66 orang atau 55%. Usia >36 tahun merupakan usia matang bagi seseorang agar dapat bekerja

secara produktif dikarenakan diusia ini seseroang telah mendapatkan berbagai pelajaran dan pengalaman selama bekerja.

c. Masa Kerja Responden

Lama bekerja responden adalah menguraikan atau menggambarkan lamanya responden bekerja. Oleh karena itulah lama bekerja responden dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 5.3 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi Responden	
		Orang	%
1.	1-5 Tahun	60	50
2.	6-11 Tahun	44	36,7
3.	11-15 Tahun	16	13,3
Total responden		120	100

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.3 yakni identitas responden berdasarkan masa kerja maka diperoleh responden yang bekerja selama 5-10 tahun sebanyak 60 orang atau 50%, responden yang bekerja selama 6-10 tahun sebanyak 44 orang atau 36,7% dan responden yang bekerja selama 11-15 tahun sbenayak 16 orang atau 13,3%. Hal ini membuktikan bahwa dalam penelitian ini di dominasi oleh responden yang bekerja selama 6-10 tahun. Masa kerja 6-10 tahun merupakan masa kerja yang cukup lama untuk dapat menduduki sebuah jabatan yang tinggi untuk menjadi seorang pemimpin.

5.1.3 Statistik Deskriptif Variabel

Tabel 5.4
Deskriptif Variabel

VARIABEL	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
KOMPENSASI	120	3	5	4.23	.570
MOTIVASI KERJA	120	3	5	4.07	.572
BUDAYA ORGANISASI	120	2	5	4.11	.655
KEPUASAN KERJA	120	2	5	3.95	.686
KINERJA PEGAWAI	120	3	5	4.08	.560
Valid N (listwise)	120				

Sumber : Data primer, 2020

Dari tabel 5.4 dapat dijelaskan bahwa variabel kompensasi dengan skor terendah (minimum) sebesar 3 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 5. Berdasarkan nilai rata-rata 4,23 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait kompensasi. Dengan standar deviasi 0,570 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap kompensasi (X1) dinyatakan baik dan dapat digunakan sebagai penjelas bagaimana kinerja pegawai di Dinas Kehutanan dan Lingkungan Hidup Kabupaten Kepulauan Selayar.

Variabel motivasi kerja dengan skor terendah (minimum) sebesar 3 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 5. Berdasarkan nilai rata-rata 4,07 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait kompensasi. Dengan standar deviasi 0,572 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap motivasi kerja (X2) dinyatakan baik dan dapat digunakan sebagai penjelas bagaimana kinerja pegawai di Dinas Kehutanan dan Lingkungan Hidup Kabupaten Kepulauan Selayar.

Variabel budaya organisasi dengan skor terendah (minimum) sebesar 2 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 5. Berdasarkan nilai rata-rata 4,11 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait budaya organisasi (X3). Dengan standar deviasi 0,655 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap budaya organisasi (X3) dinyatakan baik dan dapat digunakan sebagai penjelas bagaimana kinerja pegawai di Dinas Kehutanan dan Lingkungan Hidup Kabupaten Kepulauan Selayar.

Variabel kepuasan kerja dengan skor terendah (minimum) sebesar 2 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 5. Berdasarkan nilai rata-rata 3,95 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait kepuasan kerja (Y1). Dengan standar deviasi 0,686 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap kepuasan kerja (Y1) dinyatakan baik dan dapat digunakan sebagai penjelas bagaimana kinerja pegawai.

Variabel kinerja pegawai dengan skor terendah (minimum) sebesar 3 dan skor jawaban tertinggi (maksimum) sebesar 5. Berdasarkan nilai rata-rata 4,08 dapat diketahui bahwa tanggapan responden sangat positif terkait kinerja pegawai (Y2). Dengan standar deviasi 0,560 sehingga standar deviasi lebih kecil dari nilai rata-rata. Hal ini mengindikasikan bahwa sebaran data akan persepsi responden terhadap kinerja pegawai (Y2) dinyatakan baik.

5.1.4 Analisis Persepsi Responden terhadap Variabel

a. Kompensasi

Tabel 5.5
Tanggapan Responden terhadap Kompensasi

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
X1.1	92 (76,7%)	28 (23,3%)	0	0	0	120 (100%)
X1.2	89 (74,2%)	27 (22,5%)	3 (2,5%)	1 (8%)	0	120 (100%)
X1.3	94 (78,3%)	22 (18,3%)	4 (3,3%)	0	0	120 (100%)
X1.4	79 (65,8%)	34 (28,3%)	6 (5%)	1 (8%)	0	120 (100%)
X1.5	79 (65,8%)	34 (28,3%)	6 (5%)	1 (8%)	0	120 (100%)

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.5 yakni tanggapan responden terhadap variabel kompensasi maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral atau tidak memberikan pendapat dan tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi di Kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan telah sesuai.

b. Motivasi Kerja

Tabel 5.6
Tanggapan Responden terhadap Motivasi Kerja

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
X2.1	26 (21,7%)	50 (41,7%)	40 (33,3%)	2 (1,7%)	2 (1,7%)	120 (100%)
X2.2	37 (30,8%)	51 (42,5%)	31 (25,8%)	1 (8%)	0	120 (100%)
X2.3	38 (31,7%)	55 (45,8%)	23 (19,2%)	3 (2,5%)	1 (8%)	120 (100%)
X2.4	41 (34,2%)	52 (43,3%)	20 (16,7%)	7 (5,8%)	0	120 (100%)
X2.5	34 (28,3%)	54 (45%)	23 (19,2%)	9 (7,5%)	0	120 (100%)

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.6 yakni tanggapan responden terhadap variabel motivasi maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral atau tidak memberikan pendapat, tidak setuju dan sangat tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian motivasi di Kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan sudah baik.

c. Budaya Organisasi

Tabel 5.7
Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
X3.1	26 (21,7%)	90 (75%)	4 (3,3%)	0	0	120 (100%)
X3.2	30 (25%)	88 (73,3%)	2 (1,7%)	0	0	120 (100%)
X3.3	46 (38,3%)	67 (55,8%)	6 (5%)	1 (8%)	0	120 (100%)
X3.4	31 (25,8%)	84 (70%)	5 (4,2%)	0	0	120 (100%)
X3.5	33 (27,5%)	84 (70%)	3 (2,5%)	0	0	120 (100%)

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.7 yakni tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral atau tidak memberikan pendapat dan tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di Kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan telah berjalan dengan baik.

d. Kepuasan Kerja

Tabel 5.8
Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
Y1.1	58 (48,3%)	38 (31,7%)	22 (18,3%)	2 (1,7%)	0	120 (100%)
Y1.2	47 (39,2%)	56 (46,7%)	15 (12,5%)	2 (1,7%)	0	120 (100%)
Y1.3	51 (42,5%)	50 (41,7%)	17 (14,2%)	2 (1,7%)	0	120 (100%)
Y1.4	60 (50%)	44 (36,7%)	15 (12,5%)	1 (8%)	0	120 (100%)
Y1.5	72 (60%)	32 (26,7%)	14 (11,7%)	2 (1,7%)	0	120 (100%)

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.8 yakni tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral atau tidak memberikan pendapat dan tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini

menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan telah merasa puas selama bekerja di Kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan.

e. Kinerja Pegawai

Tabel 5.9
Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai

Ket	Kriteria Penilaian					Jumlah
	SS	S	N	TS	STS	
Y2.1	69 (57,5%)	32 (26,7%)	16 (13,3%)	1 (8%)	2 (1,7%)	120 (100%)
Y2.2	60 (50%)	36 (30%)	24 (20%)	0	0	120 (100%)
Y2.3	63 (52,5%)	38 (31,7%)	15 (12,5%)	3 (2,5%)	1 (8%)	120 (100%)
Y2.4	64 (53,3%)	34 (28,3%)	10 (8,3%)	11 (9,2%)	1 (8%)	120 (100%)
Y2.5	73 (60,8%)	43 (35,8%)	4 (3,3%)	0	0	120 (100%)

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.9 yakni tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi maka diperoleh rata-rata responden memberikan jawab sangat setuju dan setuju. Meskipun ada beberapa responden yang memberikan jawab netral atau tidak memberikan pendapat, tidak setuju dan sangat tidak setuju, tetapi tidak terlalu banyak. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Kantor Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan sudah bagus.

5.1.5 Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai r hitung (correlated item-total correlations) dengan nilai r tabel jika r hitung $>$ dari r tabel (pada taraf signifikan 5%) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid.

a. Validitas Kompensasi

Tabel 5.10
Uji Validitas Kompensasi

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Kompensasi	X1.1	0.225	0.179	VALID
	X1.2	0.789	0.179	VALID
	X1.3	0.625	0.179	VALID
	X1.4	0.890	0.179	VALID
	X1.5	0.890	0.179	VALID

Sumber : Data primer, 2020

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel kompensasi menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel ($n-k$) yang mana ($120-3=117$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,179, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

b. Validitas Motivasi

Tabel 5.11
Uji Validitas Motivasi

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Motivasi	X2.1	0.484	0.179	VALID
	X2.2	0.466	0.179	VALID
	X2.3	0.514	0.179	VALID
	X2.4	0.331	0.179	VALID
	X2.5	0.465	0.179	VALID

Sumber : Data primer, 2020

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel motivasi menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel ($n-k$) yang mana ($120-3=117$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,179, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

c. Validitas Budaya Organisasi

Tabel 5.12
Uji Validitas Budaya Organisasi

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Budaya Organisasi	X3.1	0.548	0.179	VALID
	X3.2	0.596	0.179	VALID
	X3.3	0.505	0.179	VALID
	X3.4	0.683	0.179	VALID
	X3.5	0.717	0.179	VALID

Sumber : Data primer, 2020

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ($120-3=117$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,179, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

d. Validitas Kepuasan Kerja

Tabel 5.13
Uji Validitas Kepuasan Kerja

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Kepuasan Kerja	Y1.1	0.837	0.179	VALID
	Y1.2	0.819	0.179	VALID
	Y1.3	0.811	0.179	VALID
	Y1.4	0.712	0.179	VALID
	Y1.5	0.720	0.179	VALID

Sumber : Data primer, 2020

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ($120-3=117$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,179, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

e. Validitas Kinerja Pegawai

Tabel 5.14
Uji Validitas Kinerja Pegawai

Variabel	Item	Corrected Item (R hitung)	R tabel	Keterangan
Kinerja Pegawai	Y2.1	0.421	0.179	VALID
	Y2.2	0.560	0.179	VALID
	Y2.3	0.619	0.179	VALID
	Y2.4	0.241	0.179	VALID
	Y2.5	0.674	0.179	VALID

Sumber : Data primer, 2020

Dari tabel uji validitas untuk pernyataan-pernyataan untuk variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa nilai dari r hitung lebih besar dibandingkan dengan nilai r tabel (n-k) yang mana ($120-3=117$) pada r tabel diperoleh nilai r tabel sebesar 0,179, berarti untuk uji kualitas data yang ditunjukkan dari uji validitas bahwa semua pernyataan adalah valid.

5.1.6 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat hasil perhitungan nilai CronbachAlpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha (α) $> 0,60$ yaitu bila penelitian ulang dengan waktu dan variabel yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama. Tetapi sebaliknya bila $\alpha < 0,6$ maka dianggap kurang handal, artinya bila variabel-variabel tersebut dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan variabel yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda.

Tabel 5.15
Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Cronbach Alpha	Standar Reliabilitas	Ket
Kompensasi	X1	.861	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja	X2	.695	0.60	Reliabel
Budaya Organisasi	X3	.813	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	Y1	.913	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai	Y2	.713	0.60	Reliabel

Sumber : Data primer, 2020

Nilai *cronbach's alpha* semua variabel memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan semuanya dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur.

5.1.7 Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2006) bahwa langkah awal yang harus dilakukan oleh setiap analisis multivariat, khususnya jika tujuannya adalah inferensi jika terdapat normalitas maka residual akan terdistribusi secara normal dan independen. Oleh karena itulah salah satu cara yang dilakukan dalam mendeteksi data yang normal adalah dengan *kolmogorov-smirnov*. Lebih lanjut menurut Ghozali bahwa nilai asymp sig (2 – tailed) yang lebih besar dari 0,05 berarti data memiliki distribusi yang normal.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas, akan disajikan hasil olahan data uji normalitas untuk hubungan langsung dan uji normalitas untuk hubungan tidak langsung dengan *kolmogorov-smirnov* yang dapat disajikan pada tabel berikut ini .

Tabel 5.16
Uji Normalitas Hubungan Langsung

		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.4801986
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.057
	Negative	-.074
Test Statistic		.074
Asymp. Sig (2-tailed)		.153 ^c

Sumber : Data primer, 2020

Tabel 5.17
Uji Normalitas Hubungan Tidak Langsung

		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.3582075
Most Extreme Differences	Absolute	.058
	Positive	.058
	Negative	-.044
Test Statistic		.058
Asymp. Sig (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 5.16 dan 5.17 yakni hasil uji normalitas hubungan langsung dan hubungan tidak langsung diperoleh dengan nilai sig $> 0,05$ berarti dapatlah disimpulkan bahwa data yang akan digunakan dalam pengujian hubungan langsung maupun tidak langsung memiliki distribusi yang normal, alasannya karena memiliki nilai sig $> 0,05$.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui adanya keterikatan antara variabel independen, dengan kata lain bahwa setiap variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independent lainnya, sehingga untuk mengetahui apakah ada kolinearitas dalam penelitian ini maka dapat dilihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF).

Batas nilai VIF yang lebih dari 10 menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi, apabila terjadi gejala multikolinieritas, salah satu langkah untuk memperbaiki model adalah dengan menghilangkan variabel dalam model regresi. Untuk lebih jelasnya hasil uji multikolinieritas melalui tabel berikut ini

Tabel 5.18
Uji Multikolinieritas Hubungan Langsung

Variabel	Colineritas Statistik		VIF	Keputusan
	Tolerance	VIF	Standar	
Kompensasi	0.784	1.275	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Motivasi	0.930	1.075	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Budaya Organisasi	0.737	1.356	10	Tidak ada gejala multikolinieritas

Sumber : Data primer, 2020

Tabel 5.19
Uji Multikolinieritas Hubungan Tidak Langsung

Variabel	Colineritas Statistik		VIF	Keputusan
	Tolerance	VIF	Standar	
Kompensasi	0.695	1.438	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Motivasi	0.851	1.175	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Budaya Organisasi	0.608	1.644	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Kepuasan Kerja	0.536	1.865	10	Tidak ada gejala multikolinieritas

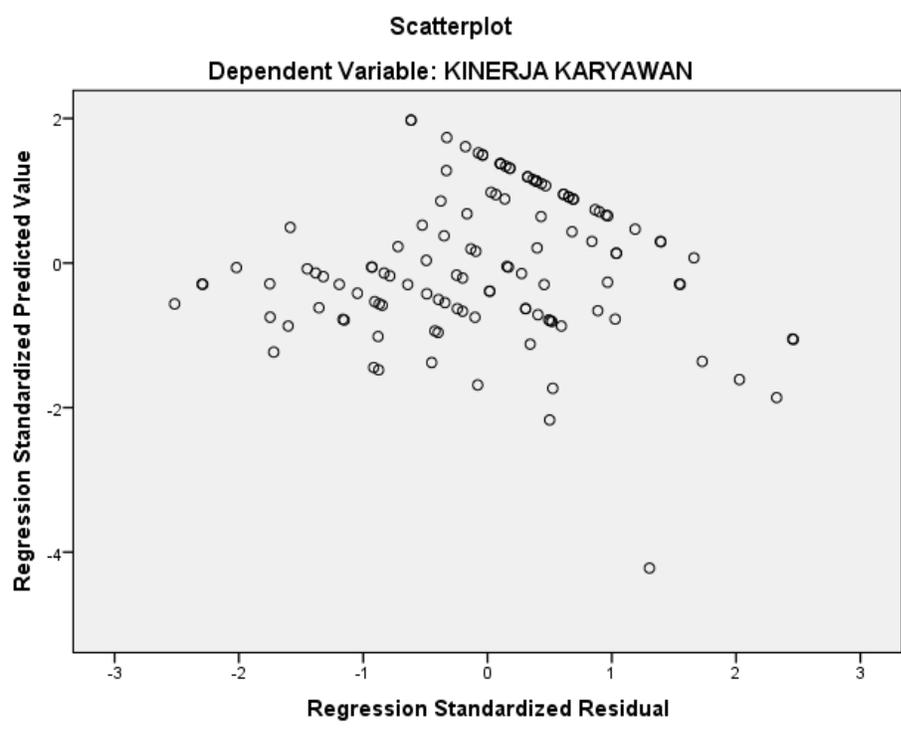
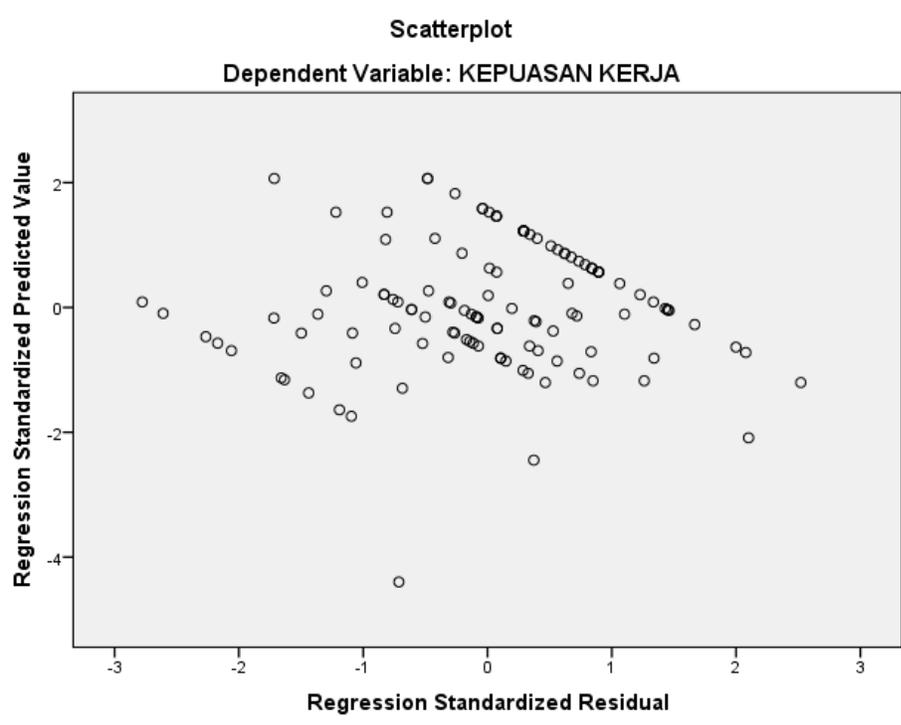
Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas untuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung maka diperoleh nilai VIF < 10. Maka untuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Diagnosis adanya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan memperhatikan residual dan variabel yang diprediksi. Jika sebaran titik dalam plot terpecah disekitar angka nol (0 pada sumbu Y) dan tidak membentuk pola atau trend garis tertentu, maka dapat dikatakan bahwa model tidak memenuhi asumsi heterokedastisitas atau model regresi dikatakan memenuhi syarat untuk memprediksi.

Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Adapun dasar pengambilan keputusan tersebut adalah jika ada pola tertentu yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar maka tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas untuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung ditunjukkan pada gambar dibawah ini :



5.1.8 Hasil Analisis Jalur

Tabel 5.20
Hubungan Langsung (Persamaan I)

Variabel	B	Unstandardized	Standardized	T	Sig
		Coefficients	Coefficients		
		Std. Error	Beta		
(Constant)	-1.632	.597		-2.732	.007
KOMPENSASI	.436	.113	.296	3.852	.000
MOTIVASI	.269	.082	.232	3.290	.001
BUDAYA ORGANISASI	.668	.135	.392	4.956	.000

Sumber : Data primer, 2020

Tabel 5.21
Hubungan Tidak Langsung (Persamaan II)

Variabel	B	Unstandardized	Standardized	T	Sig
		Coefficients	Coefficients		
		Std. Error	Beta		
(Constant)	-.637	.462		-1.378	.171
KOMPENSASI	.182	.090	.143	2.019	.046
MOTIVASI	.262	.064	.263	4.093	.000
BUDAYA ORGANISASI	.462	.111	.316	4.157	.000
KEPUASAN KERJA	.266	.070	.309	3.822	.000

Sumber : Data primer, 2020

1. Hubungan Langsung
 - a. Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,182
 - b. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,262
 - c. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,462
2. Hubungan Tidak Langsung
 - a. Kompensasi-kepuasan kerja-kinerja pegawai
$$= \text{Koefisien regresi kompensasi} \times \text{Koefisien Regresi kepuasan}$$
$$= 0,436 \times 0,266$$
$$= 0,115$$
 - b. Motivasi-kepuasan kerja-kinerja pegawai
$$= \text{Koefisien regresi motivasi} \times \text{Koefisien Regresi kepuasan}$$
$$= 0,269 \times 0,266$$
$$= 0,071$$
 - c. Budaya Organisasi-kepuasan kerja-kinerja pegawai
$$= \text{Koefisien regresi budaya organisasi} \times \text{Koefisien Regresi kepuasan}$$
$$= 0,668 \times 0,266$$
$$= 0,177$$

5.1.9 Hasil Uji Sobel

- a. Uji Sobel Kompensasi-kepuasan kerja- Kinerja Pegawai

Diketahui :

$$a = 0,436 \quad Sa = 0,113$$

$$b = 0,266 \quad Sb = 0,070$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0,266)^2(0,113)^2) + ((0,436)^2(0,070)^2) + ((0,113)^2(0,070)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0,070)(0,012)) + ((0,190) (0,0049)) + ((0,012) (0,0049))}$$

$$Sab = \sqrt{0,00084 + 0,000931 + 0,000058}$$

$$Sab = \sqrt{0,0018}$$

$$Sab = 0,042$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0,436) (0,266)/0,042$$

$$t = 2,761$$

b. Uji Sobel Motivasi Kerja – Kepuasan Kerja – Kinerja Pegawai

Diketahui :

$$a = 0,269 \quad Sa = 0,082$$

$$b = 0,266 \quad Sb = 0,070$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0,266)^2(0,082)^2) + ((0,269)^2(0,070)^2) + ((0,082)^2(0,070)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0,070)(0,0067)) + ((0,072) (0,0049)) + ((0,0067) (0,0049))}$$

$$Sab = \sqrt{0,00046 + 0,00035 + 0,000032}$$

$$Sab = \sqrt{0,00084}$$

$$Sab = 0,029$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0,269) (0,266)/0,029$$

$$t = 2,467$$

c. Uji Sobel Budaya Organisasi – Kepuasan Kerja – Kinerja Pegawai

Diketahui :

$$a = 0,668 \quad Sa = 0,135$$

$$b = 0,266 \quad Sb = 0,070$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0,266)^2(0,135)^2) + ((0,668)^2(0,070)^2) + ((0,135)^2(0,070)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0,070)(0,018)) + ((0,446) (0,0049)) + ((0,018) (0,0049))}$$

$$Sab = \sqrt{0,0012 + 0,0021 + 0,000088}$$

$$Sab = \sqrt{0,0033}$$

$$Sab = 0,058$$

Selanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0,668) (0,266)/0,058$$

$$t = 3,063$$

T hitung kompensasi – kepuasan – kinerja sebesar $2,761 > 1,658$ (hipotesis diterima)

T hitung motivasi – kepuasan – kinerja sebesar $2,467 > 1,658$ (hipotesis diterima)

T hitung budaya organisasi– kepuasan – kinerja sebesar $3,063 > 1,658$ (hipotesis diterima)

5.1.10 Hasil Pengujian Hipotesis

a. Uji T

Berdasarkan tabel 5.20 hasil analisis jalur untuk hubungan langsung maka diperoleh untuk t hitung kompensasi sebesar 3,852 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $3,852 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,04 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis I diterima.

Berdasarkan tabel 5.20 hasil analisis jalur untuk hubungan langsung maka diperoleh untuk t hitung motivasi sebesar 3,290 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $3,290 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis II diterima.

Berdasarkan tabel 5.20 hasil analisis jalur untuk hubungan langsung maka diperoleh untuk t hitung budaya organisasi sebesar 4,956 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $4,956 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis III diterima.

Berdasarkan tabel 5.21 hasil analisis jalur untuk hubungan tidak langsung maka diperoleh untuk t hitung kompensasi sebesar 2,019 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $2,019 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,04 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis IV diterima.

Berdasarkan tabel 5.21 hasil analisis jalur untuk hubungan tidak langsung maka diperoleh untuk t hitung motivasi sebesar 4,093 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $4,093 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis V diterima.

Berdasarkan tabel 5.21 hasil analisis jalur untuk hubungan tidak langsung maka diperoleh untuk t hitung budaya organisasi sebesar 4,157 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $4,157 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis VI diterima.

Berdasarkan tabel 5.21 hasil analisis jalur untuk hubungan langsung maka diperoleh untuk t hitung kepuasan kerja sebesar 3,822 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $3,822 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis VII diterima.

Berdasarkan hasil uji sobel maka diperoleh untuk t hitung kompensasi sebesar 2,761 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $2,761 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hipotesis VIII diterima.

Berdasarkan hasil uji sobel maka diperoleh untuk t hitung motivasi sebesar 2,467 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $2,467 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hipotesis IX diterima.

Berdasarkan hasil uji sobel maka diperoleh untuk t hitung budaya organisasi sebesar 3,063 dan untuk nilai t tabel dari hasil $n-k-1$ (n =responden, k =variabel independen) sebesar 1,658. Dengan begitu berdasarkan nilai t hitung sebesar $3,063 > 1,658$ dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$ maka dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan demikian budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hipotesis X diterima.

b. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesis diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara serentak. Sebaliknya apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat.

Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar 5% ($\alpha = 0,05$).

Tabel 5.22
Hasil Uji F (Hubungan Langsung)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	23.743	3	7.914	33.457	.000 ^b
Residual	27.440	116	.237		
Total	51.184	119			

Sumber : Data primer, 2020

Hasil uji F untuk uji hubungan langsung pada penelitian ini diperoleh dengan tingkat signifikan 5% dan derajat kebebasan $df_1 = 3$ dan $df_2 = 116$ maka f tabel didapat $(3:116)=2,68$. Berdasarkan uji anova atau uji F dari output SPSS, terlihat bahwa diperoleh f hitung sebesar $33,45 >$ nilai f tabel $2,68$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Secara lebih tepat, nilai F hitung dibandingkan dengan F tabel dimana jika F hitung $>$ F tabel maka secara simultan variabel-variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 5.23
Hasil Uji F (Hubungan Tidak Langsung)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	22.569	4	5.642	42.495	.000 ^b
Residual	15.269	115	.133		
Total	37.839	119			

Sumber : Data primer, 2020

Hasil uji F untuk uji hubungan tidak langsung pada penelitian ini diperoleh dengan tingkat signifikan 5% dan derajat kebebasan $df_1 = 3$ dan $df_2 = 64$ maka f tabel didapat $(4:115)=2,45$. Berdasarkan uji anova atau uji F dari output SPSS, terlihat bahwa diperoleh f hitung sebesar $42,49 >$ nilai f tabel $2,45$ dan probabilitas sebesar $0,000 < 0,05$. Secara lebih tepat, nilai F hitung dibandingkan dengan F tabel

dimana jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka secara simultan variabel-variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen.

5.1.11 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan dalam mendeteksi seberapa jauh hubungan dan kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Pada data yang diolah terdapat empat variabel independen. Seperti pada tabel berikut.

Tabel 5.24
Koefisien Determinasi (Hubungan Langsung)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681 ^a	.464	.450	.486

Sumber : Data primer, 2020

Pada tabel 5.24 terlihat bahwa R pada uji langsung penelitian ini diperoleh nilai korelasi sebesar $R=0,681$ yang artinya korelasi atau hubungan antara kompensasi, motivasi, dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 68,1%. Kemudian nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar $= 0,464$ yang artinya sebesar 46,4% kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompensasi, motivasi, dan budaya organisasi.

Tabel 5.25
Koefisien Determinasi (Hubungan Tidak Langsung)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772 ^a	.596	.582	.364

Sumber : Data primer, 2020

Pada tabel 5.25 terlihat bahwa R pada uji tidak langsung penelitian ini diperoleh nilai korelasi sebesar $R=0,772$ yang artinya korelasi atau hubungan antara kompensasi, motivasi, dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 77,2%. Kemudian nilai koefisien determinasi atau R Square sebesar $= 0,596$ yang artinya sebesar 59,6% kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompensasi, motivasi, dan budaya organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

5.2 Pembahasan

5.2.1 Kompensasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Hubungan Langsung)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 3,852 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi kompensasi maka semakin meningkat pula kepuasan kerja seorang pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ikmal Nur Muflih (2015) yang juga meneliti masalah kompensasi terhadap kepuasan pegawai. Dimana Ikmal membuktikan bahwa memang kompensasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan seseorang. Selain itu penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Teguh Retnoningsih (2016) yang memperoleh hasil bahwa kompensasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pegawai yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif di banding dengan organisasi atau instansi lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional

yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pegawaiannya.

Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai baik yang langsung berupa uang (financial) maupun yang tidak berupa uang (non financial). Finkman (2013) menyatakan alasan utama seorang pegawai meninggalkan profesi adalah gaji, banyaknya permintaan pegawaian, pergeseran waktu kerja dan status pegawaian yang tidak pasti. Kepuasan dan ketidakpuasan atas kompensasi yang diterima adalah fungsi dari ketidakcocokan antara apa yang dirasakan akan diterima seseorang dengan berapa banyak yang diterima. Kepuasan akan kompensasi dapat memperediksi tingkat absensi dan perputaran pegawai. Menurut Wibowo (2016:271) kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas potongan tenaga kerjanya.

Kompensasi kepada pegawai sangat memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai, apabila seorang pegawai mendapatkan kompensasi yang pantas atau apa yang sudah dikerjakan maka tentunya seorang pegawai juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik. Yang mana memang tujuan kompensasi adalah pemberian balas jasa sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, dll.

5.2.2 Motivasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Hubungan Langsung)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $> t$ tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 3,290 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin meningkat pula kepuasan kerja seorang pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ikmal Nur Muflih (2015) yang juga meneliti masalah motivasi terhadap kepuasan pegawai. Dimana Ikmal membuktikan bahwa memang motivasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan seseorang.

Seseorang melakukan suatu tindakan pada umumnya mempunyai suatu motif. Seseorang melakukan sesuatu dengan sengaja tentu ada suatu maksud dan tujuan yang mendorongnya melakukan suatu tindakan. Motif dasar dari seseorang tersebut adalah adanya kebutuhan orang tersebut akan kebanggaan dan kehormatan serta limpahan materi.

Salah satu aspek memanfaatkan pegawai ialah pemberian motivasi (daya perangsang) kepada pegawai, dengan istilah populer sekarang pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai dengan memanfaatkan pegawai yang memberi manfaat kepada instansi. Maksud manfaat disini adalah tercapainya tujuan instansi. Ini berarti bahwa setiap pegawai yang memberi kemungkinan bermanfaat ke dalam instansi, diusahakan oleh pemimpin agar kemungkinan itu menjadi kenyataan. Usaha untuk merealisasi kemungkinan tersebut ialah dengan jalan memberikan motivasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku pegawai untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang sederhana dari motivasi. Motivasi ini dimaksudkan untuk memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.

Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan pegawai. Apabila seorang pegawai yang setiap hari bekerja dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada loyalitas dan produktifitas pegawai dan tentunya pegawai tersebut memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Seseorang didorong untuk beraktifitas karena mereka berharap bahwa hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang.

5.2.3 Budaya Organisasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Hubungan Langsung)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis nampak bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 4,956 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi budaya organisasi yang diterapkan oleh pegawai maka semakin meningkat pula kepuasan kerja seorang pegawai.

Penelitian terkait budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebelumnya belum ada yang menelitinya sehingga ini menjadi temuan baru bahwa budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang pegawai. Budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Apabila sebuah instansi memiliki pegawai yang merasa puas dalam bekerja, maka dapat diindikasikan sebagai bukti bahwa organisasi atau instansi tersebut telah mampu dan sukses dalam memfungsikan budaya organisasi sebagai perekat di dalam kegiatan organisasi setiap harinya serta sebagai pengikat kekompakan antara individu dalam organisasi.

Organisasi membutuhkan sebuah tim yang kompak, handal, dan memiliki rasa yang tinggi kepada organisasi dan hal inilah yang menjadi harapan setiap pimpinan dalam setiap organisasi. Budaya berfungsi sebagai pengikat seseorang

atau lebih untuk bergabung dan aktif serta mengikat tali silaturahmi antar pegawai untuk terciptanya suatu tim yang kompak. Selama pegawai masih merasa senang dengan budaya yang diterapkan dan diyakini, maka mereka akan selalu puas bekerja dalam organisasi atau instansi tersebut.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku pegawai karena budaya organisasi merupakan elemen yang sangat dibutuhkan di dalam menjalankan organisasi. Suatu organisasi yang baik harus mampu menciptakan budaya organisasi yang baik dan benar agar dapat dijiwai dan dipraktekkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas. Budaya organisasi yang berhubungan langsung dengan individu adalah inisiatif individual, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan dan pola komunikasi serta dikomninasikan *core values*.

Beberapa faktor penting yang lebih banyak medatangkan kepuasan kerja yang pertama adalah pegawaian yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja. Faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja pegawai, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pegawaian, hal-hal tersebut berkaitan erat dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh instansi, sedangkan aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi di dalam instansi itu sendiri.

5.2.4 Kompensasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Hubungan Langsung)

Berdasarkan hasil hipotesis untuk pengujian hubungan langsung nampak bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 2,019 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Juliao pada tahun 2018 yang memperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai. Menurut Hasibuan (2017:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada instansi. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pegawai-pegawai yang berbakat.

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi. Dengan kata lain karena kebutuhan yang dipenuhi, manusia akan bekerja dan mengharapkan imbalan dari tempat ia bekerja. Jika balas jasa yang diterima pegawai semakin besar berarti

jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah pentingnya kompensasi bagi pegawai. Bagi dinas kompensasi berarti pengeluaran, tentunya dinas mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan dapat ditukar dengan prestasi kerja yang lebih besar dari pegawai tersebut.

Kompensasi mengandung makna bahwa setiap kegiatan yang dilakukan oleh pegawai merupakan kegiatan profesional yang berarti terdapat imbalan atau jasa yang telah dilakukan oleh pegawai untuk instansinya. Pemberian kompensasi harus layak dan dapat diterima oleh pegawai yang telah melakukan tugasnya dengan baik. Dengan pemberian kompensasi yang sesuai, maka pegawai akan bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat. Dengan kinerja yang lebih baik, tentu akan memajukan jalannya instansi.

Kompensasi berbasis kinerja mendorong pegawai dapat mengubah kecenderungan semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat untuk memenuhi tujuan organisasi. Para pegawai memerlukan penghargaan-penghargaan mengenai imbalan jika tingkat kinerja tertentu dapat dicapai. Pengharapan ini menentukan tujuan dan tingkat kerja di masa depan. Jika pegawai melihat bahwa kerja keras dan kinerja yang tinggi diakui dan diberikan kompensasi yang sesuai oleh organisasi, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu di masa depan. Oleh karena itu, mereka akan menentukan tingkat

kinerja yang lebih tinggi dan mengharapkan tingkat kompensasi yang tinggi pula.

5.2.5 Motivasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Hubungan Langsung)

Berdasarkan hasil hipotesis untuk pengujian hubungan langsung nampak bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 4,093 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Muhammad Nafi (2017) yang meneliti masalah pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Nafi membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian tahun 2012 yang dilakukan oleh Usri Nani Yunarifah yang juga melihat permasalahan tentang dampak motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan Usri menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi merupakan istilah yang mendefinisikan kualitas yang ada pada diri pegawai yang mempengaruhi tindakan seseorang (Siagian, 2016: 212). Menjaga motivasi pegawai sangat penting karena motivasi merupakan kekuatan pendorong di balik setiap orang dalam berperilaku dan melakukan sesuatu.

Jika seseorang tidak memiliki motivasi yang tinggi dari dalam dirinya untuk melakukan sesuatu, dia tidak akan bekerja secara maksimal. Dengan insentif yang tepat, pegawai akan terinspirasi untuk melakukan yang terbaik untuk memenuhi tugasnya.

Bekerja pada bidang yang sama dalam waktu yang lama memungkinkan pegawai merasa bosan. Aktivitas kerja yang monoton yang berulang setiap hari dapat mengakibatkan pegawai tidak dapat menghasilkan kinerja mereka untuk pertumbuhan instansi, karena mereka mungkin tidak lagi memiliki cukup energi untuk melakukannya. Mengetahui bahwa status mereka mungkin tidak akan bisa lanjut ke posisi selanjutnya, akan menyebabkan pegawai tidak lagi memiliki keinginan dan kemampuan untuk memperbaiki diri, dan pada titik tertentu mereka tidak akan peduli dengan produk atau layanan yang perlu diungkapkan oleh instansi, karena tidak akan berdampak pada status dan karir mereka.

Motivasi menjadi hal yang sangat penting bagi pegawai, pegawai yang termotivasi akan merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja. Kurangnya motivasi pegawai dapat berdampak serius bagi tingkat absensi dan keterlibatan pegawai. Semangat kerja pegawai yang rendah dapat merugikan pencapaian tujuan bisnis. Oleh karena itu, dinas harus memperhatikan motivasi pegawai agar antara dinas dan pegawai dapat berjalan dengan lancar tanpa saling merugikan.

Motivasi pegawai yang tinggi akan membangun dedikasinya dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya. Instansi harus memperhatikan bagaimana mempertahankan dan menangani motivasi kerja pegawai dalam bekerja sedemikian rupa agar tetap kuat dan berpusat pada tujuan instansi.

5.2.6 Budaya Organisasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Hubungan Langsung)

Berdasarkan hasil hipotesis untuk pengujian hubungan langsung nampak bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 4,157 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi budaya organisasi yang diterapkan kepada pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamaluddin pada tahun 2017 yang memperoleh hasil bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Sani Maharani pada tahun 2020 yang juga mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi memang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai.

Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dapat tercermin dalam perilaku organisasi tersebut. Saat pegawai meniru perilaku yang sesuai dengan budaya organisasinya maka akan ada kepuasan tersendiri dan bahkan ada imbalan secara langsung atau tidak langsung. Budaya organisasi menjadi suatu pedoman perilaku bagi anggotanya yang secara tidak sadar diterapkan dalam menjalankan kegiatan.

Budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain. Budaya organisasi yang mudah menyesuaikan dengan perubahan jaman (adaptif) adalah yang dapat meningkatkan kinerja.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya instansi. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada pegawai.

Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk ke instansi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda-beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, pegawai akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi. Bila proses internalisasi budaya organisasi menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka pegawai akan merasa identik dengan instansinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan kinerja yang optimal

5.2.7 Kepuasan Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Hubungan Langsung)

Berdasarkan hasil hipotesis untuk pengujian hubungan langsung nampak bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 3,822 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan asas kesesuaian, yang menyatakan bahwa perbedaan antara kondisi ideal dan kondisi aktual (kenyataan) akan kecewa apabila terdapat gap yang signifikan antara ekspektasi dan keterbatasan yang ingin dipenuhi dengan kebenaran. Tetapi jika kondisi yang dia inginkan dan batasan yang ingin dia penuhi ternyata sejalan dengan fakta yang dia miliki, dia akan senang. Selain itu, temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riski Damayanti tahun 2018, yang juga melihat masalah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Riski menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kesuksesan pegawai.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pegawaiannya. Kepuasan kerja dalam pegawaiaian adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pegawaiaian dengan memperoleh hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dna suasana lingkungan kerja yang baik. Kepuasan diluar pegawaiaian adalah kepuasan kerja yang dinikmati diluar pegawaiaian dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar pegawai dapat memenuhi kebutuhannya.

Keadaan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tersebut dirasakan oleh pegawai berdasarkan keberhasilan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan tepat waktu dan sesuai dengan harapan pimpinan serta mendapatkan apresiasi dari pimpinan.

Kepuasan kerja mewakili perasaan seseorang terhadap pegawaiannya. (Yusuf, pada 2015). Kepuasan kerja pegawai itu sendiri dapat mepengaruhi kehadirannya di tempat kerja, dan dorongan untuk naik jabatann juga dapat memengaruhi kesediaannya untuk bekerja.

Kinerja pegawai dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja pegawai yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja oada diri pegawai. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu instansi atau instansi sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja pegawai. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, komepnisasi, peluang

kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, dll.

5.2.8 Kompensasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (Hubungan Tidak Langsung)

Berdasarkan hasil uji sobel untuk pengujian hubungan tidak langsung nampak bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 2,761 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai jika melalui kepuasan kerja juga.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nurul Hidayah pada tahun 2016 dengan Judul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Negeri Yogyakarta”. Hasil penelitian Nurul membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Menurut Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa besarnya balas jasa ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga pegawai secara pasti mengetahui besarnya balas jasa atau kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan pegawai itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhannya. Besarnya kompensasi yang diterima pegawai mencerminkan

status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh pegawai bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima pegawai semakin besar, berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik yang akan dapat meningkatkan kinerjanya.

Dalam era globalisasi sekarang ini kompensasi merupakan kebutuhan dasar yang dijadikan pegawai untuk mencari dan bertahan terhadap sebuah pekerjaan. Maka dari itu, kompensasi menjadi bagian sangat penting dalam proses evaluasi pegawai sendiri dalam memutuskan apakah pegawai tersebut merasa puas atau tidak dalam sebuah dinas. Kompensasi tersebut menimbulkan suatu kepuasan kerja. Mengenai jumlah dari kompensasi itu sendiri sangatlah variabel untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja.

Kompensasi yang dapat memberikan kepuasan kerja adalah kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan pegawai sehingga dapat dilihat sampai sejauh mana dinas dapat menghargai pegawai. Dampak dari kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kepuasan yang diterima pegawai akan kompensasi yang diberikan dinas maka akan semakin membuat kinerja pegawai lebih baik dalam bekerja dan sebaliknya semakin rendah kepuasan akan kompensasi maka kinerja pegawai akan semakin menurun.

5.2.9 Motivasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (Hubungan Tidak Langsung)

Berdasarkan hasil uji sobel untuk pengujian hubungan tidak langsung nampak bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 2,467 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai jika melalui kepuasan kerja juga.

Penelitian ini telah dilakukan oleh Muhammad Nafi (2017) yang meneliti masalah pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Nafi membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai dan motivasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap pegawai, tetapi ada sebagian orang yang lebih giat bekerja dari pada yang lain. Kebanyakan pegawai mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan merealisasikan apa yang diharapkan selama dorongan kerja itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja.

Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam bekerja. Dengan demikian motivasi berarti pemberian motiv, penimbulan motiv atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, meyalurkan dan memelihara perilaku manusia.

Motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya motivasi dari manajemen dan kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Hal ini terjadi bukan saja secara individu tetapi juga dari organisasi yang ada. Kreatifitas, keandalan dan kualitas sumber daya manusia menjadi tumpuan suatu organisasi atau instansi. Dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dibutuhkan suatu motivasi dan kepuasan kerja seseorang untuk mencapai hasil kerja.

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu sehingga akan terjadi dinamika atau perubahan-perubahan setiap waktu yang harus diantisipasi agar tidak berkembang ke arah hal-hal yang bersifat negatif yang merugikan instansi. Tiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda dengan nilai-nilai perilaku pada dirinya, semakin banyak aspek dalam pegawaian yang sesuai dengan keinginan maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakan dan begitupula sebaliknya.

5.2.10 Budaya Organisasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja (Hubungan Tidak Langsung)

Berdasarkan hasil uji sobel untuk pengujian hubungan tidak langsung nampak bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dibuktikan dengan nilai untuk t hitung $>$ t tabel yang mana t hitung kompensasi sebesar 3,063 dan untuk nilai t tabel sebesar 1,669. dan untuk nilai probabilitas sebesar $0,00 < 0,05$. Sehingga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi budaya organisasi yang diberikan kepada pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai jika melalui kepuasan kerja juga.

Pegawai adalah sebagai penggerak operasi organisasi, jika kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja sehingga jika pegawai puas maka pegawai tersebut akan senantiasa meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu membentuk budaya organisasi yang kuat.

Menurut Sutrisno (2018:1) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumpruions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecah masalah-masalah organisasinya. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang di dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar, tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila ia sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, ia berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan,serta apa yang baik dan apa yang buruk (Sutrisno, 2018:2).

Berdasarkan definisi diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideology, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan dan dimana membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Budaya organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, nilai-nilai dan mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi itu memaksimalkan potensi pegawai dan memenangkan kompetisi. Budaya organisasi juga akhirnya akan berfungsi sebagai motivator bagi pegawai dalam melaksanakan pegawaiannya.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai tidak tetap.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap..
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
6. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap..

8. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
9. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
10. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tidak tetap.

2. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dikemukakan implikasi baik secara teoritis dan implikasi secara praktiss yaitu sebagai berikut:

1. Implikasi Teoritis
 - a. Penelitian ini telah membuktikan bahwa indikator-indikator yang menyusun kompensasi sangat mempengaruhi kinerja seorang pegawai.
 - b. Penelitian ini telah membuktikan bahwa indikator-indikator penyusun motivasi kerja seorang pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
 - c. Penelitian ini telah membuktikan bahwa indikator-indikator penyusun budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
 - d. Penelitian ini telah membuktikan bahwa indikator-indikator penyusun kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Implikasi Praktis

- a. Memberikan kesempatan bagi Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar untuk lebih memperhatikan kompensasi pegawai serta tingkat kedisiplinan pegawai.
- b. Meningkatkan kinerja pegawai dengan terus memperhatikan kepuasan kerja serta pemberian motivasi.

3. Saran

Saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian dan kesimpulan ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Instansi

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap, maka Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar sebaiknya meningkatkan dan mempertahankan tingkat kompensasi masing-masing pegawai tidak tetap.

Selain itu, berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka dapat disarankan agar Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar mempertahankan program pemberian penghargaan bagi pegawai.

Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai sehingga Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar sebaiknya lebih memperhatikan tingkat keidiplinan pegawai tidak tetapnya.

Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka dapat disarankan bahwa Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Kepulauan Selayar perlu lebih memperhatikan tingkat kepuasan pegawainya. Jangan sampai ada beberapa pegawai yang tingkat kepuasannya masih minim.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini hanya menggunakan variabel dependen, independen dan intervening. Dengan jumlah sampel yang masih minim. Maka diharapkan bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu meneliti dengan menggunakan variabel selain variabel yang ada dalam penelitian ini, misalnya variabel moderating. Agar nantinya lebih dapat diketahui variabel apa saja yang sebenarnya dapat memperkuat atau memperlemah kinerja pegawai. Peneliti selanjutnya juga bisa menambahkan lebih banyak lagi jumlah sampel dan meneliti di instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryani, Dita. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Sri Metriko Utama Widjaja Palembang. *Jurnal Islamic Banking*, Vol. 4, No.2, Hal 83- 96.
- Badriyah, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Dharmawan, Yusa. 2011. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai. *Tesis*. Universitas Udayana Denpasar.
- Dwianto, Agung Surya. 2019. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. JAEIL Indonesia. *Jurnal Jesya*, Vol. 2, No.2, Hal: 1-15.
- Edison, Anwar, dan Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Bandung: Alfabeta.
- Handayani, Susi. 2017. Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai Harian Lepas di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, Vol. 08, No.1, Hal: 1-9.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi: Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi: Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hidayah, Nurul. 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Negeri Yogyakarta. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Jamaluddin. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, Vol. 4, No.1, Hal: 1-10.
- Juniari, Ni Kadek Eni. 2015. Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vo. 4, No.11, Hal: 823-839.
- Kurnia, Iwan. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai C.V. Bukit Sanomas. *Jurnal Agora*, Vol. 6, No. 2, Hal: 1-5.
- Maharani, Sari. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi , Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Palm Spring Golf Country Club. *Jurnal Aksara Public*, Vol. 4, No.1, Hal: 184-196.
- Mangkumanegara, A.A Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Instansi*. Jakarta: Arga.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Dua*. Bandung: Alfabeta.
- Muflih, Ikmal Nur. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.

- Mustika, I Nyoman. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. BPR Picu Manunggal Sejahtera Denpasar. *Jurnal Ilmu Manajemen (JUIMA)*, Vol. 6, No.1, Hal: 1-16.
- Nafi, Muhammad. 2017. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Variabel Kepuasan Kerja Pada PT. Pindad Malang. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Retnoningsih, Teguh. 2016. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Pegawai PLN Jawa Timur. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 35, No.2, Hal: 53-59.
- Robbins, Stephen P. Dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saban, Echdar. 2017. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis-Panduan Komprehensif Langkah Demi Langkah Penelitian Untuk Skripsi, Tesis dan Disertai*. Bogor: Gha,ia Indonesia.
- Sani, Achamd & Vivin Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Kuesioner, dan Analisis Data)*. Malang : UIN Maliki Press. Cetakan Ke-2.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Rafika Aditama.

- Siagian, Sondang P. 2015 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2017. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto. 2016. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sutrisno, Edi. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, Edi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, Edi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sujarweni, Wiratna. 2016. *Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Suwarto, dan Koesharto. 2010. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Wahab, Rahmatullah Burhanuddin. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Makassar. *Skripsi*. Universitas Hasanuddin Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Widodo, Eko, 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Wijaya, Iwan Kurnia. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai CV Bukit Sanomas. *Jurnal Agora*, Vol. 6, No.2, Hal: 1-5.

Xaverius, Steven Set. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention To leave pada PT. Bitong Mina Utama. *maharabi*, Vol. 3, No.1, Hal: 94-108.

Yusuf, Burhanuddin. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers.

KUESIONER PENELITIAN

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan maksud untuk menyusun Tesis yang berjudul “PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI TIDAK TETAP DI DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR”. Maka diperlukan data penelitian sesuai dengan judul tersebut.

Identitas Peneliti:

Nama : Andi Martina
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas/Instansi : STIE Nobel Indonesia

Peneliti menyadari sepenuhnya, kuesioner ini meminta waktu aktivitas Bapak/Ibu yang sangat padat. Namun demikian dengan segala kerendahan hati peneliti memohon kiranya Bapak/Ibu berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu sepenuhnya dijamin dan jawaban tersebut semata-mata hanya diperlukan untuk kepentingan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi ini.

Atas perhatian serta kerjama Bapak/Ibu, Peneliti ucapkan terima kasih

Hormat Saya

(Andi Martina)

DAFTAR PERTANYAAN

A. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah baik-baik setiap pernyataan dalam kuesioner ini sebelum menjawabnya.
2. Berilah tanda *check list* (\checkmark) pada salah satu jawaban yang saudara pilih, keterangan:
 - a. Sangat Setuju (SS) : skor 5
 - b. Setuju (S) : skor 4
 - c. Netral (N) : skor 3
 - d. Tidak Setuju (TS) : skor 2
 - e. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1

B. Identitas Responden

- Nama :
- Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
- Umur : 20 – 25 tahun 26 – 30 tahun 31 – 35 tahun
- Masa Kerja : 1 – 5 tahun 6 – 11 tahun 11 – 15 tahun

1. Kompensasi

NO.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Gaji yang diterima sesuai dengan usaha yang dikeluarkan dan sesuai harapan					
2	Tunjangan yang diterima sesuai harapan					
3	Insentif atau bonus yang diberikan telah sebanding dengan waktu kerja lembur					
4	Fasilitas yang diberikan telah sesuai dengan jabatan masing-masing pegawai					
5	Setiap tahun THR yang saya terima telah sesuai					

2. Motivasi Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Tunjangan yang diperoleh dari bekerja di instansi ini sudah layak dan memuaskan					
2	Atasan memberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi bilamana mampu menyelesaikan pegawaian dengan baik dan tepat waktu					
3	Selama ini instansi mengakui dan menghargai hasil kerja saya					
4	Atasan memberikan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja					
5	Instansi memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi					

3. Variabel Budaya Organisasi (X1)

NO.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Pegawai penuh inisiatif dan tidak selalu bergantung pada petunjuk pimpinan					
2	Setiap pegawai saling menghormati dan memberikan salam pada saat berjumpa					
3	Setiap pegawai selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya					
4	Setiap pegawai selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna					
5	Setiap pegawai selalu berusaha bekerja dengan efektif dan efisien					

4. Kepuasan Kerja

NO.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa lebih puas terhadap kemampuan saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
2	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima					
3	Saya merasa lebih puas dengan cara pimpinan saya dalam menangani masalah yang dihadapi pegawainya					
4	Tingkat kebersamaan diantara rekan kerja lebih memuaskan saya					
5	Saya merasa puas dengan rekan kerja saya yang selalu mendukung satu sama lain					

5. Kinerja Pegawai

NO.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab sehingga pegawaiian yang saya lakukan sesuai dengan job description					
2	Saya selalu mencapai target dalam bekerja					
3	Saya selalu berusaha menyelesaikan pegawaiian lebih cepat dari waktunya, agar saya dapat mengerjakan tugas berikutnya					
4	Saya selalu bekerja dengan efektif dan efisien sehingga tidak membuat instansi mengeluarkan biaya yang banyak					
5	Saya melaksanakan pegawaiian tanpa harus meminta bimbingan campur tangan orang laun					

**DAFTAR NAMA-NAMA TENAGA KONTRAK
PADA SATKER : DINAS LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN BIDANG
PENGELOLAAN SAMPAH & LB3
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

NO	NAMA	JENIS KELAMIN	UMUR	LAMA BEKERJA
1	ANDI IRFAN	1	3	1
2	NURWATI	2	4	2
3	R U S D I	1	4	2
4	NUR SAHID	1	3	2
5	SIRAJUDDIN	1	4	2
6	AHMAD GANI	1	4	2
7	NASRUDDIN SATTA	1	4	2
8	ANDI SAHERUDDING	1	4	2
9	HASBULLAH DOGO	1	4	2
10	UMMI SALMA	2	4	2
11	HARIYANTI	2	4	3
12	NUR LAELA, SKM	2	4	3
13	ARNI	2	4	3
14	MARNETI	2	4	3
15	A S M A N	1	4	3
16	BAHTIAR	1	4	3
17	AMIRUDDIN	1	2	3
18	UMAR HUSAIN	1	3	3
19	ANDI AGUS	1	3	3
20	KAMARUDDIN	1	4	3
21	MUHAMMAD RAMLI	1	4	3
22	JUFRI ADY	1	4	3
23	RIDHAENY NASIR	2	4	3
24	AHMAD YUSUF	1	4	3
25	JOKO SAMBANG	1	3	3
26	SAHABUDDIN	1	4	3
27	SRI REZKY RAMADHANI	2	2	1
28	HASANI	1	4	1
29	ANJAS ARI FAJAR	1	1	1
30	MUH. RIDWAN	1	1	1

31	HASNIWATI	2	1	1
32	WISI ASTUTI	2	1	1
33	MIRAWATI	2	4	1
34	SATRIANA	2	3	1
35	ANDI IDA	2	4	1
36	ANDI ROSNANI	2	4	1
37	PAHMIANTO	1	2	1
38	RIFALDI NUR	1	1	1
39	ANDI MUCKTAMAR JAYA	1	2	1
40	ARDIANSYAH	1	1	1
41	FAIZAL	1	2	1
42	ASRIYANTO	1	2	1
43	MUHAMMAD AMTSAL,S.Pd	1	4	1
44	NUR HAMZAH	1	3	1
45	ANDI IRFAN	1	2	1
46	ROSDIANA	2	2	1
47	JUMIATI	2	4	1
48	SYAMSIDAR	2	4	1
49	LISNAWATI	2	2	1
50	RAHMAWATI	2	1	1
51	JUMRIANI	2	4	1
52	SURIYATI	2	4	1
53	AGUSNITA	2	4	1
54	AGUSTINI	2	4	1
55	ROSDIANA	2	4	1
56	AMRIANTI	2	4	1
57	SALMA	2	4	1
58	INDA PATI	2	4	1
59	JUMRIATI,S.Pd	2	3	1
60	ANDI NUR SANTI	2	4	1
61	AHMAD ZULFIKAR	1	3	1
62	SUPRIADI	1	3	1
63	ALI NURDIN	1	4	1
64	NUR ALI	1	4	1
65	ASHAR	1	3	1
66	SAPRIADI	1	4	1

67	DIRGARUDI	1	4	1
68	ANDI FITRA	1	3	1
69	NURHAEDAH	2	4	1
70	AGUSTINI	2	4	1
71	HERLINDA	2	4	1
72	PIRNAWATI	2	4	1
73	MEI RITA	2	2	1
74	DEPI RATNA SARI	2	2	1
75	YARHAMNI	2	2	1
76	INRIANI	2	2	1
77	GANDHI PUTRA	1	2	1
78	ISRI YUSRISAL EVENDI	1	1	1
79	BAU IMANG	2	4	1
80	JUMAWAR	2	3	1
81	NUR ILMA	2	2	1
82	FATMAWATI	2	4	1
83	BAU INTANG	2	4	1
84	NUR AENI	2	4	1
85	MISRAWATI	2	3	1
86	HERYANTO STEPANUS, SE	1	3	2
87	NURDIANA	2	3	2
88	HAERANA	2	4	2
89	KASMIN	1	4	2
90	AZWAR AHMAD	1	3	2
91	RAJAMUDDIN	1	3	2
92	ALIADIN	1	4	2
93	SRI AMITA	2	4	2
94	IDA ROYANI	2	4	2
95	HARLIAH	2	4	2
96	MUSRANA	2	4	2
97	BAU MALANG,S.AP	2	2	2
98	BAU MASNA	2	2	2
99	ANDI MULIATI	2	2	2
100	FITRIANI	2	3	2
101	NURLINA	2	4	2
102	JUMRIANI	2	3	2

103	SAHRIR	1	4	2
104	JARNAWI	1	4	2
105	SAMSU RIJAL	1	4	2
106	SUWARDI	1	3	2
107	BURHANI	1	2	2
108	ANDI NURLAILAH	2	4	2
109	HERDAWATI	2	4	2
110	SANIAH	2	4	2
111	SIJRAWATI	2	2	2
112	MUHAMMAD YASIN	1	4	2
113	ADIANTO PATTA GOA	1	3	2
114	NUR KASMAN, P	1	2	2
115	D E D I	1	2	2
116	SAPARUDDIN	1	3	2
117	MUH. NASIR	1	2	2
118	SAHIRUDDIN	1	4	2
119	T A S L I M	1	4	2
120	WAHYUDIN	1	4	2

NO	Pernyataan				
	X1				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5
32	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5

34	5	5	5	5	5
35	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5
37	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5
42	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5
45	5	5	5	5	5
46	4	5	5	5	5
47	4	5	5	5	5
48	4	5	5	5	5
49	4	5	5	5	5
50	4	5	5	5	5
51	4	5	5	5	5
52	5	4	5	4	4
53	5	5	5	5	5
54	5	5	4	5	5
55	5	5	4	5	5
56	5	4	4	4	4
57	5	4	4	4	4
58	5	3	4	3	3
59	5	4	4	4	4
60	5	4	5	4	4
61	5	4	4	4	4
62	5	4	4	4	4
63	5	4	5	4	4
64	5	4	3	4	4
65	5	3	5	3	3
66	4	5	5	5	5
67	4	4	3	4	4
68	4	4	3	4	4
69	4	5	5	3	3

70	4	5	5	5	5
71	4	5	5	5	5
72	4	5	5	4	4
73	5	5	5	4	4
74	5	5	5	3	3
75	4	5	5	4	4
76	4	5	5	4	4
77	4	5	5	4	4
78	4	5	5	4	4
79	4	5	5	3	3
80	4	5	5	4	4
81	4	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5
83	5	4	4	4	4
84	5	4	4	4	4
85	5	4	4	4	4
86	5	4	4	4	4
87	5	4	4	4	4
88	5	5	5	5	5
89	5	5	5	5	5
90	5	5	5	5	5
91	5	5	5	5	5
92	5	5	5	5	5
93	5	5	5	5	5
94	5	5	5	5	5
95	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5
97	4	4	4	4	4
98	4	4	4	4	4
99	4	4	4	4	4
100	4	4	4	4	4
101	4	4	4	4	4
102	4	4	4	4	4
103	5	5	5	5	5
104	5	5	5	5	5
105	5	5	5	5	5

106	5	5	5	5	5
107	5	5	5	5	5
108	5	5	5	5	5
109	5	5	5	5	5
110	4	4	4	4	4
111	4	4	4	4	4
112	5	5	5	5	5
113	5	5	5	5	5
114	5	5	5	5	5
115	5	2	3	2	2
116	5	4	4	4	4
117	5	4	5	4	4
118	5	5	5	5	5
119	5	3	5	3	3
120	5	4	5	4	4

NO	Pernyataan				
	X2				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	4	3	3	3	3
2	4	4	4	4	4
3	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	3	3
6	5	5	5	3	3
7	4	5	5	4	5
8	5	5	5	4	4
9	3	4	4	4	5
10	4	5	3	3	3
11	5	5	5	5	5
12	4	4	4	4	4
13	4	4	4	5	4
14	5	5	5	5	5
15	3	3	4	2	2
16	4	4	4	4	4
17	4	4	5	4	4
18	5	5	5	4	4
19	4	4	4	3	3
20	4	4	4	3	3
21	3	3	3	3	3
22	4	5	4	3	4
23	4	4	5	5	5
24	3	4	4	5	5
25	2	2	3	4	4
26	5	4	4	2	2
27	5	5	5	5	5
28	5	5	4	4	4
29	3	3	4	4	4
30	5	5	5	3	3
31	3	3	3	3	3
32	4	4	4	2	3
33	3	4	4	4	4

34	3	3	3	4	4
35	3	3	3	2	2
36	5	5	5	4	2
37	5	5	5	4	4
38	5	5	5	5	5
39	5	5	5	4	4
40	3	3	3	3	3
41	5	5	5	4	4
42	3	3	4	2	3
43	3	3	3	3	3
44	4	4	4	4	4
45	4	5	4	2	2
46	4	4	4	3	3
47	4	4	4	4	4
48	4	5	3	5	4
49	3	3	4	4	4
50	3	3	3	5	2
51	3	3	4	5	4
52	3	4	2	4	3
53	4	4	4	5	4
54	4	4	4	4	5
55	3	3	3	5	4
56	4	4	4	4	4
57	3	3	5	5	5
58	3	3	4	4	4
59	3	3	5	5	2
60	5	4	5	5	5
61	3	3	5	5	4
62	4	4	4	4	4
63	5	5	5	5	5
64	3	3	3	4	4
65	5	5	5	4	5
66	4	5	3	5	4
67	3	3	4	5	5
68	3	3	4	5	5
69	3	3	3	5	5

70	3	4	2	5	2
71	3	4	3	5	5
72	4	4	4	4	4
73	3	4	4	4	4
74	2	3	3	4	4
75	3	4	5	5	5
76	3	4	5	3	3
77	4	4	4	4	4
78	3	4	3	4	4
79	3	3	5	5	5
80	5	5	5	5	5
81	4	4	4	4	5
82	4	4	2	5	4
83	3	4	3	4	4
84	3	3	3	4	4
85	3	4	4	5	5
86	1	5	1	5	5
87	4	5	4	5	4
88	5	5	5	5	5
89	4	3	4	4	4
90	4	4	4	5	5
91	3	4	4	4	4
92	1	5	3	4	3
93	4	4	4	5	4
94	4	4	4	5	5
95	5	5	5	5	5
96	4	3	5	4	4
97	3	3	4	5	5
98	3	3	4	5	5
99	4	4	4	5	5
100	5	5	5	4	4
101	4	3	3	3	3
102	4	4	4	4	4
103	4	5	5	4	4
104	4	4	4	4	4
105	4	4	4	3	3

106	5	5	5	3	3
107	4	5	5	4	5
108	5	5	5	4	4
109	3	4	4	4	5
110	4	5	3	3	3
111	5	5	5	5	5
112	4	4	4	4	4
113	4	4	4	5	4
114	5	5	5	5	5
115	3	3	4	2	2
116	4	4	4	4	4
117	4	4	5	4	4
118	5	5	5	4	4
119	4	4	4	3	3
120	4	4	4	3	3

NO	Pernyataan				
	X3				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	5	4	5	4	5
2	5	4	5	4	5
3	5	4	5	4	5
4	5	4	5	4	5
5	5	4	5	4	5
6	5	4	5	4	5
7	5	4	5	4	5
8	5	4	5	4	5
9	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5
21	4	5	4	5	4
22	4	5	4	5	4
23	4	5	4	5	4
24	4	5	4	5	4
25	4	5	4	5	4
26	4	5	4	5	4
27	4	5	4	5	4
28	4	5	4	5	4
29	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4

34	4	4	5	4	4
35	4	4	5	4	4
36	4	4	5	4	4
37	4	4	5	4	4
38	4	4	5	4	4
39	4	4	5	4	4
40	4	4	5	4	4
41	4	4	5	4	4
42	4	4	5	4	4
43	4	4	5	4	4
44	4	4	5	4	4
45	4	4	5	4	4
46	4	4	5	4	4
47	4	4	5	4	4
48	4	4	5	4	4
49	4	4	5	4	4
50	4	4	5	4	4
51	4	4	5	4	4
52	4	4	5	4	4
53	4	4	4	4	4
54	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4
59	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4
61	4	4	4	4	4
62	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4
66	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4

70	4	4	4	4	4
71	4	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4
73	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4
77	4	4	4	4	4
78	4	4	4	4	4
79	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4
81	4	4	4	4	4
82	4	4	4	4	4
83	4	4	4	4	4
84	4	4	4	4	4
85	4	4	4	4	4
86	4	4	4	4	4
87	4	4	4	4	4
88	4	4	4	4	4
89	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4
91	4	4	4	4	4
92	4	4	4	4	4
93	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4
96	4	5	4	4	4
97	3	4	5	5	5
98	3	4	5	5	5
99	4	4	5	5	5
100	5	5	4	4	4
101	4	3	3	4	4
102	4	4	4	4	4
103	4	5	4	5	5
104	4	4	4	4	4
105	4	4	3	4	4

106	5	5	3	3	3
107	4	5	5	5	5
108	5	5	4	5	5
109	3	4	5	5	5
110	4	3	3	3	3
111	5	5	5	5	5
112	4	4	4	4	4
113	4	4	4	4	4
114	5	5	5	5	5
115	3	4	2	3	3
116	4	4	4	4	4
117	4	5	4	5	5
118	5	5	4	5	5
119	4	4	3	3	5
120	4	4	3	3	5

NO	Pernyataan				
	Y1				
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
1	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5
26	5	5	5	5	5
27	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5
32	4	4	3	5	4
33	4	4	4	5	4

34	3	2	2	5	3
35	3	3	3	5	5
36	5	4	5	5	5
37	4	5	4	5	5
38	5	4	4	5	5
39	5	5	5	5	5
40	3	3	3	5	5
41	5	5	5	5	5
42	3	4	4	5	5
43	3	4	4	5	5
44	3	4	4	3	5
45	5	4	5	4	5
46	4	4	4	4	5
47	4	4	4	4	5
48	5	4	5	3	5
49	3	3	3	3	5
50	3	3	3	3	5
51	4	4	4	4	5
52	3	4	4	3	5
53	4	4	4	4	5
54	4	4	4	4	5
55	3	3	3	3	3
56	4	4	4	4	4
57	2	4	3	4	2
58	3	3	3	3	3
59	4	4	4	4	4
60	5	4	4	5	5
61	5	4	4	5	5
62	4	4	4	4	4
63	5	5	5	5	5
64	3	3	3	3	3
65	5	5	5	5	5
66	3	3	4	5	3
67	5	5	5	5	5
68	4	4	4	4	4
69	3	3	3	3	3

70	5	4	4	4	5
71	5	4	4	4	5
72	4	4	4	4	4
73	4	4	4	4	4
74	3	4	4	3	3
75	4	5	5	4	4
76	4	5	4	4	4
77	4	4	5	4	4
78	4	4	4	4	4
79	3	3	4	4	3
80	4	5	4	5	4
81	5	4	5	5	5
82	5	4	3	4	5
83	4	4	5	4	4
84	4	5	4	4	4
85	4	5	4	4	4
86	4	4	5	5	4
87	4	4	4	4	4
88	5	5	5	5	5
89	4	4	4	5	4
90	4	4	4	4	4
91	4	4	4	4	4
92	3	5	5	4	3
93	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	4
95	5	5	5	5	5
96	5	4	3	4	5
97	4	4	4	4	4
98	3	4	4	4	3
99	4	4	4	4	4
100	5	5	5	5	5
101	4	4	5	5	4
102	4	4	4	4	4
103	5	4	5	4	5
104	4	4	4	4	4
105	3	3	3	3	3

106	5	4	4	4	5
107	5	4	4	5	5
108	5	5	5	5	5
109	5	4	4	5	5
110	4	3	3	3	4
111	5	4	4	4	5
112	4	4	4	4	4
113	3	3	3	3	3
114	5	4	4	4	5
115	2	2	2	2	2
116	4	4	4	4	4
117	4	4	4	4	4
118	5	4	4	4	5
119	3	3	3	3	3
120	3	3	3	3	3

No.	Y2				
	Y1	Y2	3	4	5
1	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5
7	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5
21	5	5	5	4	5
22	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5
24	5	5	5	3	5
25	5	5	5	4	5
26	5	5	5	2	5
27	5	5	5	5	5
28	5	5	5	4	5
29	5	5	5	5	5
30	5	5	5	4	5
31	5	5	5	4	5
32	5	5	5	2	5
33	5	5	5	4	5
34	5	5	5	4	5

35	5	5	5	4	5
36	5	5	5	2	5
37	5	5	5	4	5
38	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5
40	5	3	5	3	5
41	4	5	5	5	5
42	4	3	4	4	4
43	4	3	3	2	4
44	4	4	4	5	4
45	4	5	4	2	4
46	4	4	4	2	4
47	4	4	4	5	5
48	4	5	3	5	5
49	5	3	4	5	5
50	5	3	3	2	5
51	5	3	4	5	4
52	5	4	2	4	4
53	5	4	4	2	5
54	5	4	4	2	5
55	5	3	3	1	4
56	5	4	4	4	4
57	5	3	5	3	4
58	5	3	4	3	4
59	5	3	5	4	4
60	5	4	5	5	5
61	5	3	5	5	5
62	5	4	4	4	4
63	5	5	5	5	5
64	5	3	3	3	4
65	5	5	5	5	5
66	5	5	3	3	4
67	5	3	4	3	4
68	5	3	4	5	4
69	3	3	3	4	4
70	3	4	2	5	4

71	3	4	3	5	4
72	4	4	4	4	4
73	3	4	4	4	4
74	2	3	3	5	4
75	3	4	5	3	3
76	3	4	5	4	4
77	4	4	4	4	4
78	3	4	3	4	4
79	3	3	5	4	4
80	5	5	5	5	5
81	4	4	4	4	5
82	4	4	2	4	3
83	3	4	3	5	5
84	3	3	3	4	4
85	3	4	4	5	5
86	1	5	1	5	5
87	4	5	4	4	4
88	5	5	5	5	5
89	4	3	4	4	4
90	4	4	4	5	5
91	3	4	4	4	4
92	1	5	3	5	4
93	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	4
95	5	5	5	5	5
96	4	3	5	5	4
97	3	3	4	3	4
98	3	3	4	4	5
99	4	4	4	5	5
100	5	5	5	4	4
101	4	3	3	4	4
102	4	4	4	5	4
103	4	5	5	5	5
104	4	4	4	5	5
105	4	4	4	5	5
106	5	5	5	2	5

107	4	5	5	5	5
108	5	5	5	5	5
109	3	4	4	5	4
110	4	5	3	3	3
111	5	5	5	5	5
112	4	4	4	4	4
113	4	4	4	5	4
114	5	5	5	5	5
115	3	3	4	2	3
116	4	4	4	4	4
117	4	4	5	5	5
118	5	5	5	5	5
119	4	4	4	5	5
120	4	4	4	5	5

Output validasi / olah data an. Andi Martina:

- **UJI VALIDITAS ITEM** → nilai r tabel = 0.1793

1. VARIABEL KOMPENSASI

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	18.63	4.369	.225	.919
X1.2	18.70	3.086	.789	.803
X1.3	18.65	3.507	.625	.846
X1.4	18.81	2.711	.890	.771
X1.5	18.81	2.711	.890	.771

2. VARIABEL MOTIVASI KERJA

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	16.08	5.338	.484	.631
X2.2	15.85	5.658	.466	.640
X2.3	15.83	5.333	.514	.619
X2.4	15.83	5.860	.331	.696
X2.5	15.94	5.316	.465	.639

3. VARIABEL BUDAYA ORGANISASI

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	17.02	2.655	.548	.792
X3.2	16.97	2.604	.596	.779
X3.3	16.88	2.390	.505	.816
X3.4	16.98	2.386	.683	.752
X3.5	16.95	2.384	.717	.742

4. VARIABEL KEPUASAN KERJA

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	17.29	6.578	.837	.882
Y1.2	17.33	7.045	.819	.886
Y1.3	17.31	6.938	.811	.887
Y1.4	17.20	7.388	.712	.907
Y1.5	17.11	7.207	.720	.906

5. VARIABEL KINERJA

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.1	17.44	5.476	.421	.685
Y2.2	17.52	5.311	.560	.629
Y2.3	17.49	4.891	.619	.599
Y2.4	17.58	5.776	.241	.777
Y2.5	17.24	5.815	.674	.621

▪ **RELIABILITAS**

1. **RELIABILITAS KOMPENSASI** (NILAI $\alpha > 0.60$)

Reliability Statistics

Cronbach h's Alpha	N of Items
.861	5

2. **RELIABILITAS MOTIVASI KERJA** (NILAI $\alpha > 0.60$)

Reliability Statistics

Cronbach h's Alpha	N of Items
.695	5

3. **RELIABILITAS BUDAYA ORGANISASI** (NILAI $\alpha > 0.60$)

Reliability Statistics

Cronbach h's Alpha	N of Items
.813	5

4. **RELIABILITAS KEPUASAN KERJA** (NILAI $\alpha > 0.60$)

Reliability Statistics

Cronbach h's Alpha	N of Items
.913	5

5. **RELIABILITAS KINERJA** (NILAI $\alpha > 0.60$)

Reliability Statistics

Cronbach h's Alpha	N of Items
.712	5

▪ **UJI STATISTIK DESKRIPTIF**

1. DESKRIPTIF RESPONDEN

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	60	50.0	50.0	50.0
	PEREMPUAN	60	50.0	50.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-25 TAHUN	8	6.7	6.7	6.7
	26-30 TAHUN	23	19.2	19.2	25.8
	31-35 TAHUN	23	19.2	19.2	45.0
	> 36 TAHUN	66	55.0	55.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

LAMA BEKERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 TAHUN	60	50.0	50.0	50.0
	6-10 TAHUN	44	36.7	36.7	86.7
	11-15 TAHUN	16	13.3	13.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

2. DESKRIPTIF ITEM

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	28	23.3	23.3	23.3
	SS	92	76.7	76.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	.8	.8	.8
	N	3	2.5	2.5	3.3
	S	27	22.5	22.5	25.8
	SS	89	74.2	74.2	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	4	3.3	3.3	3.3
	S	22	18.3	18.3	21.7
	SS	94	78.3	78.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	.8	.8	.8
	N	6	5.0	5.0	5.8
	S	34	28.3	28.3	34.2
	SS	79	65.8	65.8	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	.8	.8	.8
	N	6	5.0	5.0	5.8
	S	34	28.3	28.3	34.2
	SS	79	65.8	65.8	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	1.7	1.7	1.7
	TS	2	1.7	1.7	3.3
	N	40	33.3	33.3	36.7
	S	50	41.7	41.7	78.3
	SS	26	21.7	21.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	.8	.8	.8
	N	31	25.8	25.8	26.7
	S	51	42.5	42.5	69.2
	SS	37	30.8	30.8	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	.8	.8	.8
	TS	3	2.5	2.5	3.3
	N	23	19.2	19.2	22.5
	S	55	45.8	45.8	68.3
	SS	38	31.7	31.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	5.8	5.8	5.8
	N	20	16.7	16.7	22.5
	S	52	43.3	43.3	65.8
	SS	41	34.2	34.2	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	9	7.5	7.5	7.5
	N	23	19.2	19.2	26.7
	S	54	45.0	45.0	71.7
	SS	34	28.3	28.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	4	3.3	3.3	3.3
	S	90	75.0	75.0	78.3
	SS	26	21.7	21.7	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	2	1.7	1.7	1.7
	S	88	73.3	73.3	75.0
	SS	30	25.0	25.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	.8	.8	.8
	N	6	5.0	5.0	5.8
	S	67	55.8	55.8	61.7
	SS	46	38.3	38.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X3.4

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	N	5	4.2	4.2	4.2
	S	84	70.0	70.0	74.2
	SS	31	25.8	25.8	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

X3.5

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	N	3	2.5	2.5	2.5
	S	84	70.0	70.0	72.5
	SS	33	27.5	27.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y1.1

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	TS	2	1.7	1.7	1.7
	N	22	18.3	18.3	20.0
	S	38	31.7	31.7	51.7
	SS	58	48.3	48.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y1.2

		Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulatif Percent
Valid	TS	2	1.7	1.7	1.7
	N	15	12.5	12.5	14.2
	S	56	46.7	46.7	60.8
	SS	47	39.2	39.2	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	1.7	1.7	1.7
	N	17	14.2	14.2	15.8
	S	50	41.7	41.7	57.5
	SS	51	42.5	42.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	.8	.8	.8
	N	15	12.5	12.5	13.3
	S	44	36.7	36.7	50.0
	SS	60	50.0	50.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	1.7	1.7	1.7
	N	14	11.7	11.7	13.3
	S	32	26.7	26.7	40.0
	SS	72	60.0	60.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	1.7	1.7	1.7
	TS	1	.8	.8	2.5
	N	16	13.3	13.3	15.8
	S	32	26.7	26.7	42.5
	SS	69	57.5	57.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	24	20.0	20.0	20.0
	S	36	30.0	30.0	50.0
	SS	60	50.0	50.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	.8	.8	.8
	TS	3	2.5	2.5	3.3
	N	15	12.5	12.5	15.8
	S	38	31.7	31.7	47.5
	SS	63	52.5	52.5	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	.8	.8	.8
	TS	11	9.2	9.2	10.0
	N	10	8.3	8.3	18.3
	S	34	28.3	28.3	46.7
	SS	64	53.3	53.3	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

Y2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	4	3.3	3.3	3.3
	S	43	35.8	35.8	39.2
	SS	73	60.8	60.8	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

▪ **UJI ASUMSI KLASIK (UJI NORMALITAS)**

1. UJI NORMALITAS I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstand ardized Residual
N		120
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.4801986
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.057
	Negative	-.074
Test Statistic		.074
Asymp. Sig. (2-tailed)		.153 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

2. UJI NORMALITAS II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstand ardized Residual
N		120
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.3582075
Most Extreme Differences	Absolute	.058
	Positive	.058
	Negative	-.044
Test Statistic		.058
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

- **UJI ASUMSI KLASIK (UJI MULTIKOLINEARITAS)**
 Nilai tolerance > 0.10 , nilai VIF < 10.00)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.637	.462		-1.378	.171		
KOMPENSASI	.182	.090	.143	2.019	.046	.695	1.438
MOTIVASI	.262	.064	.263	4.093	.000	.851	1.175
BUDAYA ORGANISASI	.462	.111	.316	4.157	.000	.608	1.644
KEPUASAN KERJA	.266	.070	.309	3.822	.000	.536	1.865

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

- **UJI HIPOTESIS (UJI t) → Nilai t tabel = 1.980**

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.637	.462		-1.378	.171		
KOMPENSASI	.182	.090	.143	2.019	.046	.695	1.438
MOTIVASI	.262	.064	.263	4.093	.000	.851	1.175
BUDAYA ORGANISASI	.462	.111	.316	4.157	.000	.608	1.644
KEPUASAN KERJA	.266	.070	.309	3.822	.000	.536	1.865

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

- **UJI HIPOTESIS (UJI f) → Nilai F tabel = 2.45**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22.569	4	5.642	42.495	.000 ^b
	Residual	15.269	115	.133		
	Total	37.839	119			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, MOTIVASI, KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI

▪ **UJI HIPOTESIS**

UJI REGRESI 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681	.464	.450	.486

a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, KOMPENSASI

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

UJI REGRESI 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.772	.596	.582	.364

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, MOTIVASI, KOMPENSASI, BUDAYA ORGANISASI

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

4. Hubungan Langsung

d. Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,182

e. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,262

f. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,462

5. Hubungan Tidak Langsung

d. Kompensasi-kepuasan kerja-kinerja pegawai

= Koefisien regresi kompensasi x Koefisien Regresi kepuasan

= 0,436 x 0,266

= 0,115

e. Motivasi-kepuasan kerja-kinerja pegawai

= Koefisien regresi motivasi x Koefisien Regresi kepuasan

= 0,269 x 0,266

= 0,071

f. Budaya Organisasi-kepuasan kerja-kinerja pegawai

= Koefisien regresi budaya organisasi x Koefisien Regresi kepuasan

= 0,668 x 0,266

= 0,177

6. Uji Sobel

$$\text{Rumus} = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$t = ab/Sab$$

d. Uji Sobel Kompensasi-kepuasan kerja- Kinerja Pegawai

Diketahui :

$$a = 0,436 \quad Sa = 0,113$$

$$b = 0,266 \quad Sb = 0,070$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0,266)^2(0,113)^2) + ((0,436)^2(0,070)^2) + ((0,113)^2(0,070)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0,070)(0,012)) + ((0,190) (0,0049)) + ((0,012) (0,0049))}$$

$$Sab = \sqrt{0,00084 + 0,000931 + 0,000058}$$

$$Sab = \sqrt{0,0018}$$

$$Sab = 0,042$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0,436) (0,266)/0,042$$

$$t = 2,761$$

e. Uji Sobel Motivasi Kerja – Kepuasan Kerja – Kinerja Pegawai

Diketahui :

$$a = 0,269 \quad Sa = 0,082$$

$$b = 0,266 \quad Sb = 0,070$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0,266)^2(0,082)^2) + ((0,269)^2(0,070)^2) + ((0,082)^2(0,070)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0,070)(0,0067)) + ((0,072) (0,0049)) + ((0,0067) (0,0049))}$$

$$Sab = \sqrt{0,00046 + 0,00035 + 0,000032}$$

$$Sab = \sqrt{0,00084}$$

$$Sab = 0,029$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0,269) (0,266)/0,029$$

$$t = 2,467$$

f. Uji Sobel Budaya Organisasi – Kepuasan Kerja – Kinerja Pegawai

Diketahui :

$$a = 0,668 \quad Sa = 0,135$$

$$b = 0,266 \quad Sb = 0,070$$

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0,266)^2(0,135)^2) + ((0,668)^2(0,070)^2) + ((0,135)^2(0,070)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0,070)(0,018)) + ((0,446) (0,0049)) + ((0,018) (0,0049))}$$

$$Sab = \sqrt{0,0012 + 0,0021 + 0,000088}$$

$$Sab = \sqrt{0,0033}$$

$$Sab = 0,058$$

Salanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/Sab$$

$$t = (0,668) (0,266)/0,058$$

$$t = 3,063$$

T hitung kompensasi – kepuasan – kinerja sebesar $2,761 > 1,658$ (hipotesis diterima)

T hitung motivasi – kepuasan – kinerja sebesar $2,467 > 1,658$ (hipotesis diterima)

T hitung budaya organisasi– kepuasan – kinerja sebesar $3,063 > 1,658$ (hipotesis diterima)





**Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)
NOBEL INDONESIA INSTITUTE**

Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018

SURAT KETERANGAN

No. 076/BPK/S.KET/NII/STIE-NI/VIII/2020

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Bagian Pelatihan dan Pengembangan SDM Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : Andi Martina
NIM : 2018MM11634
Program Studi : Manajemen
No. HP : 082395243333

Adalah benar telah melakukan **validasi data** di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Nobel Indonesia Institute, sebagai Lembaga resmi yang ditunjuk oleh Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk selanjutnya digunakan sebagai syarat untuk mengikuti ujian hasil.

Makassar, 19 Agustus 2020

Kabag. Pelatihan & Pengembangan SDM,



Mutiarini Mubyl, M.Psi., Psikolog., CGA