

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI
PADA KECAMATAN MAYANGAN KOTA PROBOLINGGO**

Bambang Sugih Artanto

bryanarts.bsa@gmail.com

Kelurahan Wiroborang Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo

ABSTRACT

Human Resources is one of the main factors in the organization even as a planner, executor as well as activator in achieving organizational goals. This research aims to analyze whether organizational culture, compensation, have a significant effect on employee performance through job satisfaction as a mediating variable. The population of this research is the employees of Mayangan District Probolinggo City as the Civil Servant with a minimum working period of 1 year. The samples taken were 55 respondents. The analysis tool used is Smart PLS 4. The results showed that organizational culture has a significant effect on job satisfaction, compensation has a significant effect on job satisfaction, organizational culture has a significant effect on employee performance, compensation has a significant effect on employee performance, job satisfaction has not a significant effect on employee performance. Furthermore, job satisfaction mediates organizational culture has not a significant effect on employee performance, job satisfaction mediates compensation has not a significant effect on employee performance.

Keywords: *organizational culture, compensation, job satisfaction, employee performance*

ABSTRAK

Sumberdaya Manusia merupakan salah satu faktor utama dalam organisasi bahkan sebagai perencana, pelaksana sekaligus penggerak dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah budaya organisasi, kompensasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Populasi penelitian ini Pegawai Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo yang berstatus Pegawai Negeri Sipil dengan masa kerja minimal 1 tahun. Sampel yang diambil berjumlah 55 responden. Alat analisis yang digunakan adalah Smart PLS 4. Hasil Penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, kompensasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh secara langsung positif signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya kepuasan kerja memediasi budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja memediasi kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: budaya organisasi, kompensasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. SDM mempunyai peran sangat menentukan hidup matinya organisasi atau perusahaan.

Setiap organisasi dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu melibatkan sekelompok orang sebagai sumber daya manusia (SDM) yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang harus ditingkatkan secara terus menerus agar dapat mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi. Kinerja pegawai yang tinggi sangat diperlukan oleh setiap organisasi untuk mencapai tujuannya di samping pengaruh budaya organisasi dan kompensasi.

Manusia menduduki unsur dominan dalam organisasi yang lebih dikenal dengan sumber daya manusia di samping ada sumber-sumber penting lainnya seperti uang, materi, mesin, metode, waktu, kekayaan dan lainnya. Pemanfaatan sumber daya manusia yang lebih efektif sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam rangka ingin mencapai tujuannya.

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktifitas yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar atau keinginan untuk berprestasi. Kinerja yang ditunjukkan pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Dari ketiga faktor tersebut akan membentuk sikap, pola pikir individu atau kelompok yang mempengaruhi keberhasilan kinerja pegawai. Kinerja yang mampu ditunjukkan secara konsisten oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi akan berujung pada terciptanya budaya organisasi yang baik.

Kinerja pegawai yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti dalam organisasi. Selain berfungsi untuk penetapan prioritas melakukan sesuatu yang baik secara individu maupun kelompok, budaya organisasi juga berfungsi sebagai fasilitator untuk membentuk sikap dan perilaku dalam pengambilan keputusan secara cepat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Cahyana dan Jati (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan (Hidayat et al., 2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil dari penelitian berikutnya yang dilakukan Anwar (2018) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Arianto (2017) bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan artinya kepuasan tidak bisa meningkatkan kinerja karyawan

Dan penelitian yang dilakukan Wijaya (2015) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Ini berarti pemberian kompensasi yang baik akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai, sebaliknya pemberian kompensasi yang kurang baik akan memberikan dampak terhadap menurunnya kinerja pegawai. Serta menurut Tahira Nazir, et al. (2014) dalam jurnal *Impact of Rewards and Compensation on Job Satisfaction: Public and Private Universities of UK*, menyatakan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh signifikan dan hubungan positif terhadap variabel Kepuasan Kerja.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Karyawan

Menurut Emron Edison et al., (2017), untuk mengukur kinerja pegawai terdapat empat indikator yaitu : a). Target, merupakan pemenuhan terhadap jumlah barang atau pekerjaan yang dihasilkan, b). Kualitas, merupakan hasil yang dicapai dengan kualitas tinggi dalam mempertahankan kepuasan pelanggan, c). Tepat Waktu, penyelesaian yang tepat waktu atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan di sini berlaku terhadap layanan pada bagian lain dilingkup internal organisasi, d). Taat Azas, penyelesaian pekerjaan yang dilakukan dengan cara yang benar, sesuai norma, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Budaya Organisasi

Wibowo (2017) bahwa budaya organisasi terdiri dari beberapa indikator yaitu inovatif, memperhitungkan resiko norma yang dibentuk berdasarkan kesepakatan, memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail, berorientasi kepada hasil yang akan dicapai, dan berorientasi untuk kepentingan pegawai.

Kompensasi

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut pendapat Simamora, Henry (2015) menyatakan bahwa kompensasi dapat berupa upah, gaji, insentif, fasilitas.

Kepuasan Kerja

Menurut pendapat Malayu Hasibuan (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kecintaan terhadap pekerjaan, menyenangkan pekerjaan, moral kerja, dan disiplin kerja.

Berdasarkan uraian diatas dan penelitian terdahulu, maka bisa disusun hipotesis : 1) Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung, Positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, 2) Kompensasi berpengaruh secara langsung, Positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, 3) Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung, Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, 4) Kompensasi berpengaruh secara langsung, Positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, 5) Kepuasan Kerja berpengaruh secara langsung, Positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, 6) Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, 7) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 55 orang (total jumlah pegawai ASN di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo). Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampel jenuh sehingga seluruh populasi dalam penelitian dijadikan sampel sebanyak 55 orang yang selanjutnya disebut sebagai responden penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil responden dalam penelitian ini berdasarkan usia diketahui responden yang berusia 21-30 sebanyak 3 orang (5,45%), usia 31-40 sebanyak 18 orang (32,73%), usia 40 tahun keatas sebanyak 34 orang (61,82%), disimpulkan bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini lebih banyak yang berusia diatas 40 tahun. Berdasarkan tingkat pendidikan akhir responden SMP/MTs sebanyak 1 orang (1,82%), responden lulusan

SMA/MA sebanyak 17 orang (30,91%), responden berpendidikan D1-D3 (Diploma) dan Strata 1 sebanyak 32 orang (58,18%), responden berpendidikan Strata 2 sebanyak 5 orang (9,09%), disimpulkan bahwa responden terbanyak dengan tingkat pendidikan D1-D3/S1. Selanjutnya berdasarkan masa kerja diketahui masa kerja 1-5 tahun sebanyak 5 orang (9,09%), dan yang memiliki masa kerja 5-10 tahun sebanyak 3 orang (5,45%), yang memiliki masa kerja 10-15 tahun sebanyak 20 orang (36,37%) serta yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun ke atas sebanyak 27 orang (49,09%). Dari data tersebut disimpulkan bahwa responden terbanyak dengan memiliki masa kerja diatas 15 tahun.

Hasil

Uji Validitas

Dari hasil uji validitas setiap pernyataan dalam indikator dari masing- masing variabel yaitu Budaya Organisasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja Pegawai dan Kinerja Pegawai masuk dalam kategori valid.

Convergent Validity

Analisis *outer model* yang pertama adalah dengan melihat *convergent validity*. Uji *convergent validity* dalam PLS dapat dilakukan dengan melihat nilai dari masing-masing *loading factor*. Suatu item indikator dikatakan telah memenuhi *convergent validity* apabila skor *loading* pada tiap jalur (*path*) antara komponen (variabel laten) dan variabel manifes sebaiknya $> 0,7$ (Ghazali, 2016). Pada Tabel berikut ini menunjukkan hasil uji validasi berdasarkan nilai *loading factor* untuk masing-masing indikator dalam penelitian ini

	BO	KIN	KOMPEN	PUAS
BO 1	0.771			
BO 2	0.745			
BO 3	0.732			
BO 4	0.821			
KIN 1		0.840		
KIN 2		0.860		
KIN 3		0.898		
KIN 4		0.844		
KOMPEN 1			0.831	
KOMPEN 2			0.848	
KOMPEN 3			0.739	
KOMPEN 4			0.900	
PUAS 1				0.717
PUAS 2				0.769
PUAS 3				0.849
PUAS 4				0.867

Dari hasil pengolahan data *smart PLS* telah menunjukkan bahwa sebagian besar dari nilai *loading factor* pada masing-masing indikator mempunyai nilai $> 0,7$. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada penelitian ini telah dinyatakan valid secara statistik serta dapat digunakan dalam konstruk penelitian.

Construct Validity

Analisis *outer model* pada tahap kedua adalah dengan melihat *construct validity*. *Construct validity* merupakan validitas yang menunjukkan sejauh mana suatu tes mengukur *construct* teori yang menjadi dasar penyusunan tes tersebut. Konstruk dikatakan memiliki *construct validity* yang baik jika nilai *average variance extracted* (AVE) harus $> 0,5$ (Abdillah & Hartono, 2015). Seperti table berikut ini :

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
BO	0.773	0.785	0.851	0.589
KIN	0.884	0.887	0.920	0.741
KOMPEN	0.850	0.864	0.899	0.692
PUAS	0.815	0.833	0.878	0.645

Hasil pengujian *construct validity* dengan menggunakan *SmartPLS* diperoleh bahwa nilai AVE pada setiap *variabel* dalam model analisis penelitian ini telah memiliki nilai *construct validity* yang baik, yaitu nilai AVE lebih besar dari 0,5.

Discriminant Validity

Discriminant validity merupakan uji yang dilakukan untuk melihat apakah setiap indikator yang menyusun suatu variabel laten memiliki nilai *loading* yang lebih tinggi dibandingkan dengan indikator untuk *variabel laten* lainnya. Pada Uji *discriminant validity parameter* yang digunakan adalah dengan membandingkan akar dari AVE suatu konstruk harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar *variabel laten* tersebut, atau dengan melihat nilai *cross loading* (Abdillah & Hartono, 2016). Hal ini menunjukkan bahwa nilai masing-masing indikator di suatu konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lain dan mengumpul pada satu konstruk tersebut. Maka dalam penelitian ini dapat dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik.

Uji Reliabilitas

Composite Reliability

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Suatu konstruk dapat dikatakan *reliable*, apabila memiliki nilai *Cronbach's alpha* harus > 0,6 dan nilai *Composite reliability* harus > 0,7 (Abdillah & Hartono, 2015). *Composite reliability* mengukur nilai *reliabilitas* sesungguhnya dari suatu *variabel* sedangkan *Cronbach's alpha* mengukur nilai terendah (*lower bound*) *reliabilitas* suatu variabel sehingga nilai *Composite reliability* selalu lebih tinggi dibandingkan nilai *Cronbach's alpha* (Abdillah & Hartono, 2015). Berdasarkan hasil olah data PLS dapat diketahui bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's alpha* > 0,6 dan nilai *Composite reliability* > 0,7, maka dapat dikatakan bahwa semua *construct* adalah *reliable*.

Pengujian Hipotesis

Langkah selanjutnya adalah pengujian hipotesis dengan estimasi koefisien jalur yang dapat dievaluasi berdasarkan nilai *T-statistics*. Estimasi *koefisien* jalur menunjukkan nilai estimasi yang menggambarkan hubungan antar variabel laten yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Item pengukuran yang digunakan dikatakan signifikan apabila skor/nilai *T-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* kurang dari 0,05 pada taraf signifikansi 0,05 (5%). Sedangkan *koefisien* parameter menunjukkan arah pengaruh dengan melihat positif atau negatifnya *original sample* sekaligus besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghazali, 2016). Berikut adalah tabel *path coefficient* untuk melihat nilai *T-statistic*.

Tabel 3

No	Hipotesis	Original Sample	P Values
1	Budaya Organisasi → Kinerja	0,377	0,000
2	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0,395	0,003
3	Kompensasi → Kinerja	0,466	0,000
4	Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,352	0,043
5	Kepuasan Kerja → Kinerja	0,133	0,162
6	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,053	0,221

7	Kompensasi → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,047	0,314
---	--	-------	--------------

Sumber: Hasil olah data dengan PLS

Berdasarkan hasil uji *path coefficient* pada Tabel 2 diatas maka dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat pada hasil perolehan nilai pada koefisien parameter yaitu sebesar 0.377, sedangkan nilai *p-value* $0.000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pada sampel penelitian ini.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat pada hasil perolehan nilai pada koefisien parameter yaitu sebesar 0.395, sedangkan nilai *p-value* $0.003 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sampel penelitian ini.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat pada hasil perolehan nilai pada koefisien parameter yaitu sebesar 0.466, sedangkan nilai *p-value* $0.000 > 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pada sampel penelitian ini.

Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat pada hasil perolehan nilai pada koefisien parameter yaitu sebesar 0.352, sedangkan nilai *p-value* $0.043 > 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sampel penelitian ini.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat pada hasil perolehan nilai pada koefisien parameter yaitu sebesar 0.133, sedangkan nilai *p-value* $0.162 > 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pada sampel penelitian ini.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Pada tabel di atas diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan. Pengaruh tidak signifikan dapat dilihat dari hasil *path* koefisien yang menunjukkan nilai *p-value* $0.221 > 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pada pengaruh hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pada sampel penelitian ini.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Pada tabel di atas diketahui bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan. Pengaruh tidak signifikan dapat dilihat dari

hasil path koefisien yang menunjukkan nilai $p\text{-value } 0.314 > 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi secara signifikan pada pengaruh hubungan antara kompensasi dan kinerja pada sampel penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya Organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Secara teori dikatakan bahwa semakin kuat budaya organisasi sebuah instansi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Dengan demikian semakin kuat budaya organisasi di terapkan maka akan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai Kecamatan Mayangan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Suryati Nyoto dan Sudarno (2022) bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Kompensasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Secara teori dikatakan bahwa semakin tinggi Kompensasi yang didapat oleh pegawai / karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Dengan demikian semakin tinggi kompensasi yang didapat, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Tahira Nazir, et al (2014), bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

Budaya organisasi merupakan sikap, nilai- nilai norma-norma, perilaku yang dimiliki pegawai untuk menanggapi dan merespon terhadap perubahan lingkungan yang strategis. Dalam implementasinya budaya organisasi merupakan bentuk, sikap, perilaku yang akan memberikan dampak terhadap meningkatnya kinerja pegawai. Budaya organisasi dapat mendorong seorang karyawan bekerja dengan baik, inovatif dan berorientasi pada hasil/output sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan. Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Cahyana dan Jati (2017), penelitian Noor (2018), Wahyuni (2015) bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila budaya organisasi baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hal ini mempengaruhi persepsi pegawai bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai dengan sikap dan perilaku yang diimplimentasikan dengan baik di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo ini akan tampak dari adanya ide-ide yang inovatif dalam pengambilan resiko dalam bekerja, perhatian pada detail permasalahan selalu

muncul, memfokuskan pada hasil kerja yang telah diembannya dalam suatu periode, bekerja selalu mengutamakan tim dalam menyelesaikan pekerjaan.

4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Kompensasi adalah timbal balik dari jasa atau tenaga yang dikeluarkan oleh organisasi kepada pegawai dalam bentuk upah/gaji, tunjangan, fasilitas yang diberikan organisasi pada periode waktu yang nantinya berdampak meningkatnya kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mayangan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mayangan Kota Proboinggo. Dengan demikian semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka akan dapat memberikan pengaruh terhadap hasil kinerja pegawai Kecamatan.

Hasil penelitian mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijaya (2015); tetapi tidak mendukung penelitian Shalahuddin et.al (2016) bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila kompensasi dikelola dengan baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai akan meningkat apabila kebijakan pemberian kompensasi diimplementasikan dengan baik di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, ini akan tampak dari pemberian gaji sudah sesuai dengan kinerja pegawai yang dicapai, job class tunjangan kinerja sesuai dengan jenjang pendidikan dan kepangkatan, tunjangan kinerja sesuai dengan beban kerja, dan fasilitas kendaraan dinas yang dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Kepuasan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Secara teori dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan seorang karyawan maka akan semakin bagus hasil kerjanya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan mempunyai pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai kecamatan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Dengan demikian semakin tinggi kepuasan pegawai tidak serta merta menjadikan semakin bagus hasil kerjanya.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Laras Indrawati, I Wayan Sujana dan Anak Agung Putu Agung (2020) yang berjudul " The Effect Of Communication And Motivation Toward Work Satisfaction In Improving Employee Performance In Pt. Panin Bank Utama Branch Office (Kcu) Kuta Bali" menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Serta penelitian oleh Anwar (2018) yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini juga tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Garaika (2020) yang berjudul " Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja (study kasus STIE Trisna Negara)" menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tetapi mendukung hasil penelitian oleh Arianto (2017) bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan artinya kepuasan tidak bisa meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Kepuasan kerja pegawai akan meningkat apabila budaya organisasi diimplementasikan dengan baik di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, ini akan nampak dari setiap pegawai yang mempunyai inovasi yang tinggi pada setiap pegawai, perhatian pada detail pekerjaan, orientasi pada hasil dan manfaat dalam menyelesaikan pekerjaan, dan orientasi pada tim yang

akan menghasilkan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai sehingga meningkatkan kinerja pegawai.

Dari hasil analisis yang telah disampaikan di atas dapat dijelaskan bahwa peran kepuasan kerja memediasi budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja. Seharusnya semakin baik budaya organisasi semakin baik kepuasan yang dirasakan pegawai, ini akan nampak pada sikap, perilaku pegawai yang cepat untuk merespon perkembangan pada lingkungan organisasi untuk perbaikan kinerja pegawai. Tetapi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai kecamatan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Dengan demikian budaya organisasi yang kuat tidak kuat mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Kecamatan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Map et al. 2019) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hal serupa yang dilakukan (Wahyuni et al, 2016) bahwa kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Demikian pula penelitian yang dilakukan Gorap, et.al (2019) hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja memediasi budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Daerah Kota Tomohon.

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Kepuasan kerja pegawai akan meningkat apabila kompensasi kerja diimplimentasikan dengan baik di Kecamatan Mayangan Kota Provolinggo, ini akan nampak dari pemberian kompensasi yang berupa gaji sesuai standar, tunjangan kinerja sesuai dengan beban kerja, job class jabatan sesuai dengan jenjang pendidikan, dan kendaraan dinas sesuai dengan pangkat dan golongan untuk mendukung produktivitas kerja pegawai.

Dari hasil analisis yang telah disampaikan di atas dapat dijelaskan bahwa peran kepuasan kerja memediasi kompensasi menunjukkan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja belum mampu memediasi kompensasi terhadap kinerja. Seharusnya Semakin baik kompensasi yang ada di organisasi maka semakin baik pula kepuasan kerja yang dirasakan pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hidayah and Aisyah 2016) bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

SIMPULAN

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, semakin kuat penerapan budaya organisasi semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, semakin baik kompensasi yang diterimakan ke pegawai akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin kuat budaya organisasi semakin meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik kompensasi yang diberikan baik secara langsung maupun tidak langsung akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan ke kinerja pegawai dalam penelitian ini, kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai masih kurang kuat meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh tidak signifikan pada penelitian ini, kepuasan kerja yang dirasakan semakin tinggi terhadap implementasi budaya organisasi kurang kuat meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh tidak signifikan di penelitian ini, jika kompensasi diimplementasikan dengan baik kepada pegawai maka kepuasan kerja pegawai meningkat untuk penelitian ini kurang kuat meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Willy; Hartono, Jogiyanto. 2015. *PLS (Partial Least Square) – Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*, Yogyakarta: ANDI
- Anwar, Mahfuzil. 2017. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Dosen Pada Pts Di Banjarmasin." March 2017. https://Scholar.Googleusercontent.Com/Scholar?Q=Cache:Dtq1hsqgepwj:Scholar.Google.Com/+Pengaruh+Perubahan+Organisasi+Terhadap+Kinerja+Dosen+Pts+Banjarmasin&HL=Id&As_Sdt=0,5&As_Ylo=2015.
- Anwar, Mahfuzil. 2018. Faktor Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Telkom Cabang Banjarmasin). *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan* 2 (1):19–37.
- Arianto, Deny. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staff PT. Kejuh Kencana Arum Mojokerto). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)* 5 (3).
- Bernardie R. Wirjana. 2011. *Mencapai Manajemen Berkualitas*. Yogyakarta : Andi.
- Cahyana, I. Gede Sudha, And I. Ketut Jati. 2017. "Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *E-Jurnal Akuntansi*, February, 1314–42.
- Donni Juni Priansa. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian Dalam Pengelolaan Sdm Perusahaan*. Pertama. Cv Pustaka Setia.
- Edi Wibowo Anjar Budi Utami, And Setyaningsih Sri Utami. 2017. "Pengaruh Perubahan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel moderasi." *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan* Vol. 17 (April): 205 – 216.
- Edison, Emron. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Alfabeta
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung : CV. Alfabeta
- Garaika, 2020. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Vol 21 No 1, 28-41. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/mbisnis/article/view/4181/4253>
- Ghozali, & Latan. 2016. *Partial Least Square (Pls) Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0. Untuk Penelitian Empiris*. Ke 2. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorap, Stefanie Ingrid, Siti Haerani, And Wardhani Hakim. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Melalui kepuasan kerja pegawai (Studi Pada Dinas Kesehatan Daerah Kota Tomohon). *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship* 2 (2): 100–114.
- Hidayah, Nurul, And Mimin Nur Aisyah. 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui kepuasan kerja pegawai (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan Dan Akuntansi UNY). *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi* 4 (4). [Http://Journal.Student.Uny.Ac.Id/Ojs/Index.Php/Profita/Article/View/5639](http://Journal.Student.Uny.Ac.Id/Ojs/Index.Php/Profita/Article/View/5639).
- Hidayat, Rahmad, Teddy Chandra, And Harry P. Panjaitan. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja

- Karyawan Pada Spbu Di Kabupaten Rokan Hilir.*" Kurs : Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis 3 (2): 142-55.
- Indrawati, Laras. I Wayan Sujana. And Anak Agung Putu Agung. 2020. *The Effect Of Communication And Motivation Toward Work Satisfaction In Improving Employee Performance In Pt. Panin Bank Utama Branch Office (Kcu) Kuta Bali*". VOL 3, No.2 July 2020 ISSN: 2656-303737. <https://www.journals.segce.com/index.php/IJSEGCE>
- Jaya, I Made Laut Mertha. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Quadrant.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Company
- Malayu Hasibuan. 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Map, Jurnal map, Silahul Mukmin, Wasis Budiarto, And Indra Prasetyo. 2019. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening." Map (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik) 2 (03): 372-84.
- Masram, 2017. *Manajemen Sumber Daya Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Mathis, Robert L And John H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli Dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Nazir, Tahira. Saif Khan, Syed Akhter, Hussain Shah, And K. Zaman. 2014. "Jurnal Impact of Rewards and Compensation on Job Satisfaction: Public and Private Universities of UK". DOI:10.5829/IDOSI.MEJSR.2013.14.3.314CorpusID:55989598. <https://www.semanticscholar.org/paper/Impact-of-rewards-and-compensation-on-job-Public-of-Nazir-Khan/1bfe5853eb820991b04c2ce2983e84fdff594f5e>
- Noor, Zainul Arifin. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan." *Ekuitas (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)* 16 (4): 473-86. <https://doi.org/10.24034/J25485024.Y2012.V16.I4.123>.
- Nyoto, Suryati, dan Sudarno. 2022. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan Kerja Guru Yayasan Prajnamitra Maitreya Pekanbaru." *Jurnal Maitreyawira*, Volume 3, Nomor 1, April 2022. <https://maitreyawira.e-journal.id/jm/article/view/50/56>
- Riduwan. 2015. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal, And Ella Jauvani Sagala,. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. 2nd Ed. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, dan Deddy Mulyadi, 2012, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Ketiga, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2017. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Shalahuddin, Ahmad, And Berman Paulus Marpaung. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Perantara. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal Of Theory And Applied Management* 7 (1). <https://doi.org/10.20473/jmtt.v7i1.2685>.
- Sinambela. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja)*. Jakarta: Bumi aksara.
- Simamora, Henry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 3, Cet. 1.
- Subeki, Ridhotullah dan Jauhar, Mohammad. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Prestasi Pustakaraya
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.

- Tintami et al., 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT. DJARUM KUDUS. *Diponegoro Journal of Social and Politic*, pp.
- Wahyuni, Endang Sri, Taufeni Taufik, And Vince Ratnawati. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control, Stres Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dan Melalui kepuasan kerja pegawai (Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis)." *Jurnal Manajemen* 20 (2): 189-206. <https://doi.org/10.24912/Jm.V20i2.43>.
- Wahyuni, Evi. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya). *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen* 4 (1). <https://doi.org/10.21831/Nominal.V4i1.6890>.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.