

BAB IV

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja baik secara langsung dan tidak langsung melalui kepuasan kerja. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi dengan sebelumnya dilakukan uji instrumen dan uji asumsi. Pada penelitian ini kuesioner disebarakan kepada 58 karyawan PT. Armada Finance Magelang.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dihitung setiap item atau variabel dari variabel Budaya organisasi, variabel kompensasi, variabel kepuasan kerja serta variabel kinerja. Data yang diambil dari 58 responden itu selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS 20.0. Distribusi pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel

No.	Variabel	Jumlah
1	Budaya Organisasi (X_1)	20
2	Kompensasi (X_2)	21
3	Kepuasan kerja (Z)	20
4	Kinerja (Y)	18
Total Pertanyaan		79

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 1, hal 199-210)

Perhitungan validitas instrument didasarkan pada perbandingan antara r hitung dan r tabel dengan r tabel sebesar 0,254. Apabila r hitung lebih besar dari r tabel (r hitung $>$ r tabel) maka pertanyaan dianggap valid, begitu juga sebaliknya.

Tabel 4.2 Validitas Pernyataan X₁ (Budaya Organisasi)

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Aturan Perilaku yang Diamati				
A1	Saya merasa senang mengikuti <i>Briefing</i>	0,530	0,254	Valid
A2	Saya merasa adanya sikap saling menghargai satu sama lain	0,714	0,254	Valid
A3	Saya merasakan hubungan kekeluargaan yang erat di dalam perusahaan	0,730	0,254	Valid
A4	Saya merasakan adanya rasa senasib sepenanggungan dengan sesama karyawan	0,603	0,254	Valid
Norma dalam Perusahaan				
A5	Saya merasakan terciptanya kedisiplinan dalam bekerja	0,740	0,254	Valid
A6	Saya merasakan terciptanya kejujuran dalam bekerja	0,800	0,254	Valid
A7	Saya merasakan terwujudnya profesionalitas dalam bekerja	0,703	0,254	Valid
Nilai-Nilai Dominan yang Dianut Perusahaan				
A8	Saya mengutamakan terwujudnya kinerja yang baik	0,707	0,254	Valid
A9	Saya merasakan sikap yang saling bersinergi dengan atasan demi terwujudnya tujuan perusahaan	0,757	0,254	Valid
A10	Saya merasakan sikap yang saling bersinergi dengan karyawan demi terwujudnya tujuan perusahaan	0,747	0,254	Valid
A11	Saya merasakan perusahaan memiliki tata kelola yang baik	0,700	0,254	Valid
Filosofi Perusahaan				
A12	Saya merasakan perusahaan telah menciptakan rasa aman bagi karyawan	0,666	0,254	Valid
A13	Saya merasa bangga menjadi bagian dalam perusahaan	0,771	0,254	Valid
A14	Saya merasakan adanya rasa tenang saat berkerja	0,636	0,254	Valid
Peraturan Perusahaan				
A15	Saya selalu mematuhi peraturan yang telah ditetapkan perusahaan	0,504	0,254	Valid
A16	Saya selalu berusaha mempelajari	0,480	0,254	Valid

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
	teknik dan prosedur pekerjaan yang dilakukan			
A17	Saya selalu siap memperbaiki setiap kesalahan	0,697	0,254	Valid
Iklim Kerja Perusahaan				
A18	Saya merasakan suasana yang nyaman saat bekerja	0,777	0,254	Valid
A19	Saya merasakan adanya sikap saling terbuka dengan sesama karyawan	0,700	0,254	Valid
A20	Saya merasa percaya dengan sesama karyawan	0,439	0,254	Valid

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 2, hal 211)

Berdasarkan hasil uji validitas variabel budaya organisasi pada tabel di atas, diketahui bahwa semua pernyataan variabel budaya organisasi (X_1) valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$). Artinya, seluruh item pada variabel dapat mengukur variabel yang seharusnya diukur.

Tabel 4.3 Validitas Pernyataan X_2 (Kompensasi)

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kompensasi Finansial Langsung				
Upah/Gaji Karyawan				
B1	Saya merasakan gaji yang diterima sesuai dengan kebutuhan ekonomi	0,463	0,254	Valid
B2	Saya merasakan gaji yang diterima sudah layak	0,605	0,254	Valid
Insentif yang Diberikan Untuk Karyawan				
B3	Saya merasa bonus yang diterima sesuai dengan prestasi kerja	0,562	0,254	Valid
B4	Saya merasakan insentif yang diberikan bermanfaat untuk kehidupan pribadi maupun keluarga	0,586	0,254	Valid
Kompensasi Finansial Tidak Langsung				
Tunjangan Kepada Karyawan				
B5	Saya telah merasakan sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan	0,646	0,254	Valid
B6	Saya merasa perusahaan telah	0,584	0,254	Valid

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
	memberikan biaya pengobatan melalui <i>reimbursement</i> atau asuransi kesehatan			
B7	Perusahaan telah mengikut sertakan saya dalam program Badan Penyelenggara Jaminan Sosial	0,455	0,254	Valid
B8	Saya merasakan program cuti yang diberikan sesuai dengan kebutuhan	0,644	0,254	Valid
B9	Saya tetap menerima gaji ketika sedang tidak bekerja/cuti	0,475	0,254	Valid
Kompensasi Non Finansial				
Kompensasi Berkaitan Dengan Pekerjaan				
B10	Saya merasakan adanya pemberian pekerjaan yang menantang	0,343	0,254	Valid
B11	Saya merasakan adanya kesempatan untuk pengembangan karier melalui kerja	0,595	0,254	Valid
B12	Saya merasakan adanya pengakuan atas prestasi kerja	0,710	0,254	Valid
B13	Saya merasakan adanya pujian atas kinerja yang telah dilakukan	0,585	0,254	Valid
B14	Saya turut diberikan wewenang dan tanggung jawab di dalam perusahaan	0,607	0,254	Valid
Kompensasi Berkaitan Dengan Lingkungan Kerja				
Supervisi Kompetensi				
B15	Saya merasakan adanya <i>coaching</i> atau arahan yang dilakukan atasan dalam memberikan semangat kerja karyawan	0,696	0,254	Valid
Kondisi Kerja yang Mendukung				
B16	Saya merasakan ruang kerja yang aman dan nyaman	0,667	0,254	Valid
B17	Saya merasakan adanya keseimbangan antara waktu bekerja dan kehidupan pribadi.	0,619	0,254	Valid
Simbol Status yang Pantas				
B18	Saya merasakan ukuran kantor telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan.	0,457	0,254	Valid
B19	Saya merasakan lokasi kantor yang strategis.	0,452	0,254	Valid
B20	Saya merasakan ukuran serta	0,443	0,254	Valid

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
	kualitas meja untuk bekerja yang baik dan layak			
B21	Saya merasakan lokasi tempat parkir yang berdekatan dengan kantor.	0,418	0,254	Valid

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 2, hal 212)

Dari data di atas, terdapat 1 sampai 21 pernyataan pada lembar kuisioner. Semua pernyataan variabel Kompensasi (X_2) valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$). Artinya, seluruh item pada variabel dapat mengukur variabel yang seharusnya diukur.

Tabel 4.4 Validitas Pernyataan Z (Kepuasan kerja)

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Pekerjaan itu sendiri (<i>Work Itself</i>)				
C1	Saya merasakan adanya tantangan tersendiri saat bekerja	0,631	0,254	Valid
C2	Saya merasakan adanya kesempatan untuk belajar	0,709	0,254	Valid
C3	Saya merasakan adanya peluang untuk menerima tanggung jawab	0,705	0,254	Valid
Atasan (<i>Supervisor</i>)				
C4	Saya merasakan adanya pengawasan secara berkelanjutan dari atasan	0,630	0,254	Valid
C5	Saya merasakan adanya evaluasi dilakukan secara berkala dari atasan	0,709	0,254	Valid
C6	Atasan selalu memberikan semangat kerja kepada saya	0,747	0,254	Valid
C7	Atasan selalu memberikan contoh yang baik kepada saya	0,734	0,254	Valid
C8	Atasan selalu menjadikan produktivitas kerja saya menjadi efektif	0,708	0,254	Valid
Teman sekerja (<i>Co-Workers</i>)				
C9	Saya merasakan <i>partner</i> kerja yang ramah	0,625	0,254	Valid
C10	Saya merasakan adanya kerja sama yang terjalin antara	0,792	0,254	Valid

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
	karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan			
C11	Saya merasakan adanya sikap saling mendukung antara karyawan	0,715	0,254	Valid
C12	Saya merasakan saran yang bermanfaat dari teman sekerja	0,654	0,254	Valid
Promosi (Promotion)				
C13	Saya merasakan atasan memberikan promosi jabatan secara obyektif	0,577	0,254	Valid
C14	Saya merasakan adanya wewenang serta tanggung jawab yang lebih besar	0,615	0,254	Valid
C15	Saya merasakan setiap karyawan memiliki kesempatan untuk dipromosikan	0,653	0,254	Valid
Gaji/Upah (Pay)				
C16	Saya merasakan gaji yang dibayarkan tepat waktu	0,546	0,254	Valid
C17	Saya merasakan gaji telah sesuai dengan kapasitas kerja	0,738	0,254	Valid
C18	Saya merasakan gaji yang diberikan secara adil	0,588	0,254	Valid
C19	Saya merasakan bonus yang diberikan sesuai dengan apa yang dikerjakan	0,522	0,254	Valid
C20	Saya merasakan tunjangan diberikan secara tepat waktu	0,497	0,254	Valid

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 2, hal 213)

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa semua pernyataan variabel kepuasan kerja (Z) valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$). Artinya, seluruh item pada variabel dapat mengukur variabel yang seharusnya diukur.

Tabel 4.5 Validitas Pernyataan Y (Kinerja)

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kualitas Pekerjaan				
D1	Saya memiliki kemampuan untuk memenuhi target yang ditetapkan	0,568	0,254	Valid

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
D2	Saya memiliki ketelitian dalam bekerja	0,586	0,254	Valid
D3	Saya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur kerja	0,813	0,254	Valid
D4	Saya memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja	0,817	0,254	Valid
Produktifitas				
D5	Saya dapat menyesuaikan hasil pekerjaan dengan target yang ditetapkan	0,804	0,254	Valid
D6	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	0,795	0,254	Valid
D7	Saya dapat menyelesaikan kerja lembur	0,547	0,254	Valid
D8	Saya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	0,684	0,254	Valid
Pengetahuan Mengenai Pekerjaan				
D9	Saya selalu mendapatkan informasi yang jelas untuk menyelesaikan pekerjaan	0,567	0,254	Valid
D10	Saya memiliki kemampuan memahami tugas yang diberikan	0,692	0,254	Valid
Kehandalan				
D11	Atasan percaya dengan kehandalan saya	0,673	0,254	Valid
D12	Saya memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang harus diselesaikan	0,707	0,254	Valid
D13	Saya dapat bekerja dengan tepat	0,880	0,254	Valid
Ketersedian				
D14	Kehadiran saya selalu tepat waktu	0,645	0,254	Valid
D15	Saya selalu tepat waktu ketika pulang kerja	0,433	0,254	Valid
D16	Saya selalu menggunakan waktu istirahat/jam makan dengan tepat	0,605	0,254	Valid
Ketidatergantungan				
D17	Saya merasakan adanya kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan	0,571	0,254	Valid
D18	Saya merasakan adanya kebebasan karyawan dalam	0,602	0,254	Valid

No	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
	menyampaikan gagasan			

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 2, hal. 214)

Berdasarkan data di atas, terdapat 18 pernyataan pada lembar kuisioner. Semua pernyataan variabel kinerja (Y) valid, hal ini terbukti dengan ($r_{hit} > r_{tabel}$). Artinya, seluruh item pada variabel dapat mengukur variabel yang seharusnya.

4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah kuisioner yang digunakan memiliki konsistensi sebagai alat ukur atau tidak. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach's alpha* sebesar 0.60.

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	Alpha	Keterangan
1	Budaya Organisasi (X ₁)	0,937	> 0,6	Reliabel
2	Kompensasi (X ₂)	0,886	> 0,6	Reliabel
3	Kepuasan kerja (Z)	0,930	> 0,6	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,923	> 0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 3, hal. 215)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas di ketahui bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini terbukti dengan nilai *cronbach's alpha* di atas 0,60. Artinya, kuisioner yang digunakan memiliki konsistensi sebagai alat ukur. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa kuisioner layak digunakan.

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1 Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin

Hasil penelitian yang diperoleh dari 58 responden berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7 Kelompok Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
1	Pria	22	37,9
2	Wanita	36	62,1
	Total	58	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Berdasarkan tabel (4.7) di atas, diketahui bahwa dari 58 responden penelitian ini 36 orang atau 62,1% adalah pria dan 22 orang atau 37,9% adalah wanita. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa sebagian besar responden penelitian ini adalah wanita.

2. Usia

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 7 kategori. Selengkapnya tersaji dalam tabel 4.8 di bawah ini:

Tabel 4.8 Kelompok Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persen
1	Kurang dari 20 tahun	1	1,7
2	20 – 25 tahun	0	0,0
3	26 – 30 tahun	11	19,0
4	31 – 35 tahun	21	36,2
5	36 – 40 tahun	12	20,7
6	41 – 45 tahun	10	17,2
7	46 – 50 tahun	1	1,7

8	Lebih dari 50 tahun	2	3,4
	Total	58	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Berdasarkan tabel (4.8) di atas, dari 58 diketahui bahwa mayoritas responden berusia 30 – 35 tahun sebanyak 21 responden (36,2%).

3. Status Pernikahan

Berdasarkan status pernikahan, responden dikelompokkan menjadi 2 kategori sebagai berikut:

Tabel 4.9 Kelompok Responden Berdasarkan Status Pernikahan

No.	Status Pernikahan	Frekuensi	Persen
1	Menikah	44	75,9
2	Belum Menikah	14	24,1
	Total	58	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Berdasarkan status karyawan, mayoritas karyawan sudah menikah yaitu sebanyak 44 orang atau 75,9%. Sedangkan karyawan yang belum menikah ada sebanyak 14 orang atau 24,1%.

4. Tingkat Pendidikan

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 5 kategori, yakni SD, SMP, SMA, Diploma, Sarjana. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 48 responden diperoleh data disajikan dalam tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.10 Kelompok Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persen
1	SD	1	1,7
2	SMP	3	5,2
3	SMA	8	13,8
4	Diploma	10	17,2

5	Sarjana	36	62,1
	Total	58	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Tabel (4.10) di atas menggambarkan bahwa dari 58 responden penelitian ini mayoritas merupakan lulusan sarjana yaitu sebanyak 36 orang (62,1%).

5. Status Karyawan

Status karyawan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi karyawan tetap dan karyawan kontrak. Hasil penelitian dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Kelompok Responden Berdasarkan Status Karyawan

No.	Status Karyawan	Frekuensi	Persen
1	Karyawan Kontrak	55	94,8
2	Karyawan Tetap	3	5,2
	Total	58	100

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa mayoritas status karyawan adalah karyawan tetap yaitu sebanyak 55 orang atau 94,8% sedangkan karyawan kontrak ada sebanyak 3 orang atau 5,2%.

6. Lama Kerja

Karakteristik responden berdasarkan lama kerja disajikan menjadi 7 kategori, yaitu:

Tabel 4.12 Kelompok Responden Berdasarkan Lama Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persen
1	Kurang dari 5 tahun	11	19,0
2	5 - 10 tahun	22	37,9
3	11 - 15 tahun	12	20,7
4	15 - 20 tahun	9	15,5

5	20 - 25 tahun	4	6,9
6	25 - 30 tahun	0	0,0
7	Diatas 30 tahun	0	0,0
	Total	58	100%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Berdasarkan tabel (4.12) di atas, diketahui bahwa dari 58 responden penelitian ini mayoritas sudah bekerja di PT. Armada Finance Magelang selama 5 – 10 tahun yaitu sebanyak 22 orang (37,9%).

7. Jabatan

Berdasarkan jabatannya, responden dikelompokkan menjadi 5 kelompok sebagai berikut:

Tabel 4.13 Kelompok Responden Berdasarkan Jabatan

No.	Penghasilan	Frekuensi	Persen
1	Divisi SDM	1	1,7
2	Divisi Operasional	16	27,6
3	Divisi Administrasi dan Umum	21	36,2
4	Divisi Keuangan	10	17,2
5	Divisi IT	10	17,2
	Total	58	100%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa mayoritas jabatan responden berada pada divisi administrasi dan umum yaitu sebanyak 21 orang (36,2%).

8. Penghasilan

Berdasarkan penghasilannya, responden dikelompokkan menjadi 5 kelompok sebagai berikut:

Tabel 4.14 Kelompok Responden Berdasarkan Penghasilan

No.	Penghasilan	Frekuensi	Persen
1	Kurang dari Rp 1.350.000	7	12,1
2	Rp 1.350.000 - Rp 3.000.000	39	67,2
3	Rp 3.000.000 - Rp 6.000.000	9	15,5
4	Rp 6.000.000 - Rp 8.000.000	3	5,2
5	Lebih dari Rp 8.000.000	0	0,0
	Total	58	100%

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Hasil pada tabel (4.14) di atas dapat diketahui bahwa mayoritas penghasilan responden sebesar Rp 1.350.000 - Rp 3.000.000 yaitu ada sebanyak 39 orang (67,2%). Untuk membantu mempermudah dalam pemahaman survei mengenai karakteristik karyawan, maka berikut ini di tampilkan tabel ringkasan kelompok responden yang paling dominan dari masing-masing karakteristik.

Tabel 4.15 Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan

No.	Karateristik	Karakter yang dominan	Frekuensi	Persen
1	Jenis Kelamin	Wanita	36	62,1
2	Usia	30 - 35 tahun	21	36,2
3	Status Pernikahan	Menikah	44	75,9
4	Pendidikan	Sarjana	36	62,1
5	Status Karyawan	Karyawan Tetap	55	94,8
6	Lama Kerja	5 - 10 tahun	22	37,9
7	Jabatan	Divisi Administrasi dan Umum	21	36,2
8	Penghasilan	Rp 1.350.000 - Rp 3.000.000	39	67,2

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 6, hal.222-229)

Dari Tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak berjenis kelamin wanita sebanyak 36 orang, dengan usia yang dominan antara 30 – 35 tahun sebanyak 21 orang. Mayoritas status pernikahan responden adalah sudah menikah sebanyak 44 orang dengan

pendidikan responden yang paling banyak adalah tamatan sarjana sebanyak 36 orang.

Berdasarkan karakteristik responden diketahui bahwa mayoritas responden sudah menjadi karyawan tetap sebanyak 55 orang dengan masa kerja yang paling dominan antara 5 – 10 tahun yakni sebanyak 22 orang. Mayoritas responden bekerja dalam bidang divisi administrasi dan umum sebanyak 21 orang dan penghasilan paling banyak berkisar Rp 1.350.000 - Rp 3.000.000 yaitu sebanyak 39 orang.

4.2.2 Persepsi Karyawan PT. Armada Finance Magelang tentang Budaya Organisasi dan Kompensasi dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja

Analisa deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi skor jawaban masing-masing pernyataan untuk tiap variabel yang diteliti. Dari hal ini, dapat diperoleh nilai rata-ratanya yang akan dikategorikan dalam beberapa kelompok. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai unsur-unsur budaya organisasi dan kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Untuk memudahkan penilaian dari jawaban responden, maka dibuat kriteria penilaian sebagai berikut:

1. Sangat tinggi (ST) = 5
2. Tinggi (T) = 4
3. Sedang (S) = 3
4. Rendah (R) = 2
5. Sangat Rendah (SR) = 1

Dalam memberikan penilaian didasarkan pada nilai rata-rata setiap item pertanyaan. Dengan berpedoman pada nilai terendah =1 (sangat rendah) dan nilai tertinggi = 5 (sangat tinggi), maka dapat dihitung interval sebagai berikut :

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{maksimum} - \text{minimum}}{\text{jumlah kelas}} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Skor item pertanyaan diketahui melalui analisis indeks yang menggunakan nilai interval sebagai berikut:

Tabel 4.16 Kelas Interval Kategori

No	Keterangan	Bobot Skor
1	Sangat Rendah	1,00 – 1,80
2	Rendah	1,81 – 2,61
3	Sedang	2,62 – 3,42
4	Tinggi	3,43 – 4,23
5	Sangat Tinggi	4,24 – 5,00

Persepsi karyawan PT. Armada Finance Magelang tentang Budaya organisasi dan Kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening diukur melalui kuesioner yang ringkasan pernyataannya seperti dalam tabel berikut:

Tabel 4.17 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X₁)

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
Aturan Perilaku yang Diamati		3,75	75	Tinggi
A1	Saya merasa senang mengikuti <i>Briefing</i>	3,53	71	Tinggi
A2	Saya merasa adanya sikap saling menghargai satu sama lain	3,90	78	Tinggi

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
A3	Saya merasakan hubungan kekeluargaan yang erat di dalam perusahaan	3,88	78	Tinggi
A4	Saya merasakan adanya rasa senasib sepenanggungan dengan sesama karyawan	3,67	73	Tinggi
Norma dalam Perusahaan		3,50	70	Tinggi
A5	Saya merasakan terciptanya kedisiplinan dalam bekerja	3,40	68	Sedang
A6	Saya merasakan terciptanya kejujuran dalam bekerja	3,57	71	Tinggi
A7	Saya merasakan terwujudnya profesionalitas dalam bekerja	3,53	71	Tinggi
Nilai-Nilai Dominan yang Dianut Perusahaan		3,68	74	Tinggi
A8	Saya mengutamakan terwujudnya kinerja yang baik	4,09	82	Tinggi
A9	Saya merasakan sikap yang saling bersinergi dengan atasan demi terwujudnya tujuan perusahaan	3,67	73	Tinggi
A10	Saya merasakan sikap yang saling bersinergi dengan karyawan demi terwujudnya tujuan perusahaan	3,60	72	Tinggi
A11	Saya merasakan perusahaan memiliki tata kelola yang baik	3,36	67	Sedang
Filosofi Perusahaan		3,68	74	Tinggi
A12	Saya merasakan perusahaan telah menciptakan rasa aman bagi karyawan	3,59	72	Tinggi
A13	Saya merasa bangga menjadi bagian dalam perusahaan	3,78	76	Tinggi
A14	Saya merasakan adanya rasa tenang saat berkerja	3,67	73	Tinggi
Peraturan Perusahaan		4,14	83	Tinggi
A15	Saya selalu mematuhi peraturan yang telah ditetapkan perusahaan	4,17	83	Tinggi
A16	Saya selalu berusaha mempelajari teknik dan prosedur pekerjaan yang dilakukan	4,05	81	Tinggi
A17	Saya selalu siap memperbaiki setiap	4,21	84	Tinggi

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
	kesalahan			
Iklim Kerja Perusahaan		3,60	72	Tinggi
A18	Saya merasakan suasana yang nyaman saat bekerja	3,83	77	Tinggi
A19	Saya merasakan adanya sikap saling terbuka dengan sesama karyawan	3,48	70	Tinggi
A20	Saya merasa percaya dengan sesama karyawan	3,50	70	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016

Tabel 4.18 Rekapitulasi Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator	Mean	Persen (%)	Keterangan
X _{1.1}	Aturan Perilaku yang Diamati	3,75	75	Tinggi
X _{1.2}	Norma dalam Perusahaan	3,50	70	Tinggi
X _{1.3}	Nilai-Nilai Dominan yang Dianut Perusahaan	3,68	74	Tinggi
X _{1.4}	Filosofi Perusahaan	3,68	74	Tinggi
X _{1.5}	Peraturan Perusahaan	4,14	83	Tinggi
X _{1.6}	Iklim Kerja Perusahaan	3,60	72	Tinggi
X₁	Budaya Organisasi	3,72	74	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016

Berdasarkan Tabel 4.18, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai Budaya organisasi dapat dikatakan tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel budaya organisasi, terlihat bahwa indikator peraturan perusahaan memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi PT. Armada Finance Magelang akan tinggi apabila kepatuhan terhadap peraturan perusahaan juga tinggi.

Tabel 4.19 Analisis Deskriptif Variabel Kompensasi (X₂)

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
Kompensasi Finansial Langsung		2,74	55	Sedang
Upah/Gaji Karyawan		2,76	55	Sedang
B1	Saya merasakan gaji yang diterima sesuai dengan kebutuhan ekonomi	2,72	54	Sedang
B2	Saya merasakan gaji yang diterima sudah layak	2,79	56	Sedang
Insentif yang Diberikan Untuk Karyawan		2,72	54	Sedang
B3	Saya merasa bonus yang diterima sesuai dengan prestasi kerja	2,69	54	Sedang
B4	Saya merasakan insentif yang diberikan bermanfaat untuk kehidupan pribadi maupun keluarga	2,74	55	Sedang
Kompensasi Finansial Tidak Langsung		3,76	75	Tinggi
Tunjangan Kepada Karyawan		3,76	75	Tinggi
B5	Saya telah merasakan sarana dan prasarana yang diberikan oleh perusahaan	3,29	66	Sedang
B6	Saya merasa perusahaan telah memberikan biaya pengobatan melalui <i>reimbursement</i> atau asuransi kesehatan	3,83	77	Tinggi
B7	Perusahaan telah mengikut sertakan saya dalam program Badan Penyelenggara Jaminan Sosial	4,12	82	Tinggi
B8	Saya merasakan program cuti yang diberikan sesuai dengan kebutuhan	3,95	79	Tinggi
B9	Saya tetap menerima gaji ketika sedang tidak bekerja/cuti	3,62	72	Tinggi
Kompensasi Non Finansial		3,20	64	Sedang
Kompensasi Berkaitan Dengan Pekerjaan		3,20	64	Sedang
B10	Saya merasakan adanya pemberian pekerjaan yang menantang	3,59	72	Tinggi

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
B11	Saya merasakan adanya kesempatan untuk pengembangan karier melalui kerja	3,14	63	Sedang
B12	Saya merasakan adanya pengakuan atas prestasi kerja	3,00	60	Sedang
B13	Saya merasakan adanya pujian atas kinerja yang telah dilakukan	2,93	59	Sedang
B14	Saya turut diberikan wewenang dan tanggung jawab di dalam perusahaan	3,33	67	Sedang
Kompensasi Berkaitan Dengan Lingkungan Kerja		3,81	76	Tinggi
Supervisi Kompetensi		3,36	67	Sedang
B15	Saya merasakan adanya <i>coaching</i> atau arahan yang dilakukan atasan dalam memberikan semangat kerja karyawan	3,36	67	Sedang
Kondisi Kerja yang Mendukung		3,76	75	Tinggi
B16	Saya merasakan ruang kerja yang aman dan nyaman	3,91	78	Tinggi
B17	Saya merasakan adanya keseimbangan antara waktu bekerja dan kehidupan pribadi.	3,60	72	Tinggi
Simbol Status yang Pantas		4,02	80	Tinggi
B18	Saya merasakan ukuran kantor telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan.	3,84	77	Tinggi
B19	Saya merasakan lokasi kantor yang strategis.	4,14	83	Tinggi
B20	Saya merasakan ukuran serta kualitas meja untuk bekerja yang baik dan layak	4,02	80	Tinggi
B21	Saya merasakan lokasi tempat parkir yang berdekatan dengan kantor.	4,09	82	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016

Tabel 4.20 Rekapitulasi Indikator Kompensasi

No	Indikator	Mean	Persen (%)	Keterangan
X _{2.1}	Upah/Gaji Karyawan	2,76	55	Sedang
X _{2.2}	Insentif yang Diberikan Untuk Karyawan	2,72	54	Sedang
X _{2.3}	Tunjangan Kepada Karyawan	3,76	75	Tinggi
X _{2.4}	Kompensasi Berkaitan Dengan Pekerjaan	3,20	64	Sedang
X _{2.5}	Supervisi Kompetensi	3,36	67	Sedang
X _{2.6}	Kondisi Kerja yang Mendukung	3,76	75	Tinggi
X _{2.7}	Simbol Status yang Pantas	4,02	80	Tinggi
X₂	Kompensasi	3,46	69	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2016

Berdasarkan Tabel 4.20, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai kompensasi dapat dikatakan sedang. Apabila diukur dari indikator variabel kompensasi, terlihat bahwa indikator simbol status yang pantas memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan indikator lainnya.

Tabel 4.21 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan kerja (Z)

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
Pekerjaan itu sendiri (<i>Work Itself</i>)		3,59	72	Tinggi
C1	Saya merasakan adanya tantangan tersendiri saat bekerja	3,47	69	Tinggi
C2	Saya merasakan adanya kesempatan untuk belajar	3,60	72	Tinggi
C3	Saya merasakan adanya peluang untuk menerima tanggung jawab	3,71	74	Tinggi
Atasan (<i>Supervisor</i>)		3,48	70	Tinggi
C4	Saya merasakan adanya pengawasan secara berkelanjutan dari atasan	3,64	73	Tinggi
C5	Saya merasakan adanya evaluasi dilakukan secara berkala dari atasan	3,50	70	Tinggi
C6	Atasan selalu memberikan semangat kerja kepada saya	3,38	68	Sedang
C7	Atasan selalu memberikan contoh yang baik kepada saya	3,47	69	Tinggi
C8	Atasan selalu menjadikan	3,41	68	Sedang

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
	produktivitas kerja saya menjadi efektif			
Teman sekerja (Co-Workers)		3,77	75	Tinggi
C9	Saya merasakan <i>partner</i> kerja yang ramah	3,79	76	Tinggi
C10	Saya merasakan adanya kerja sama yang terjalin antara karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	3,74	75	Tinggi
C11	Saya merasakan adanya sikap saling mendukung antara karyawan	3,79	76	Tinggi
C12	Saya merasakan saran yang bermanfaat dari teman sekerja	3,76	75	Tinggi
Promosi (Promotion)		3,11	62	Sedang
C13	Saya merasakan atasan memberikan promosi jabatan secara obyektif	3,03	61	Sedang
C14	Saya merasakan adanya wewenang serta tanggung jawab lebih besar	3,26	65	Sedang
C15	Saya merasakan setiap karyawan memiliki kesempatan untuk dipromosikan	3,05	61	Sedang
Gaji/Upah (Pay)		3,20	64	Sedang
C16	Saya merasakan gaji yang dibayarkan tepat waktu	3,93	79	Tinggi
C17	Saya merasakan gaji telah sesuai dengan kapasitas kerja	2,95	59	Sedang
C18	Saya merasakan gaji yang diberikan secara adil	2,93	59	Sedang
C19	Saya merasakan bonus yang diberikan sesuai dengan apa yang dikerjakan	2,79	56	Sedang
C20	Saya merasakan tunjangan diberikan secara tepat waktu	3,38	68	Sedang

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2016

Tabel 4.22 Rekapitulasi Indikator Kepuasan kerja (Z)

No	Indikator	Mean	Persen	Keterangan
Z ₁	Pekerjaan itu sendiri (<i>Work Itself</i>)	3,59	72	Tinggi
Z ₂	Atasan (<i>Supervisor</i>)	3,48	70	Tinggi

Z ₃	Teman sekerja (<i>Co-Workers</i>)	3,77	75	Tinggi
Z ₄	Promosi (<i>Promotion</i>)	3,11	62	Sedang
Z ₅	Gaji/Upah (<i>Pay</i>)	3,20	64	Sedang
Z	Kepuasan kerja	3,43	69	Sedang

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2016

Berdasarkan Tabel 4.22, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai kepuasan kerja dapat dikatakan sedang. Apabila diukur dari indikator variabel kepuasan kerja, terlihat bahwa indikator Teman sekerja (*Co-Workers*) memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan indikator lain. Dari pengukuran indikator di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerjakaryawan PT. Armada Finance Magelang tinggi jika Teman sekerja (*Co-Workers*) juga tinggi.

Tabel 4.23 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
Kualitas Pekerjaan		3,92	78	Tinggi
D1	Saya memiliki kemampuan untuk memenuhi target yang ditetapkan	3,90	78	Tinggi
D2	Saya memiliki ketelitian dalam bekerja	3,83	77	Tinggi
D3	Saya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur kerja	3,97	79	Tinggi
D4	Saya memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar	3,98	80	Tinggi
Produktifitas		3,88	78	Tinggi
D5	Saya dapat menyesuaikan hasil pekerjaan dengan target ditetapkan	3,98	80	Tinggi
D6	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	4,03	81	Tinggi
D7	Saya dapat menyelesaikan kerja lembur	3,72	74	Tinggi
D8	Saya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	3,76	75	Tinggi
Pengetahuan Mengenai Pekerjaan		3,73	75	Tinggi
D9	Saya selalu mendapatkan informasi jelas untuk menyelesaikan pekerjaan	3,57	71	Tinggi

No	Pertanyaan	Rerata	Persen (%)	Kategori
D10	Saya memiliki kemampuan memahami tugas yang diberikan	3,90	78	Tinggi
Kehandalan		3,87	77	Tinggi
D11	Atasan percaya dengan keandalansaya	3,59	72	Tinggi
D12	Saya memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang harus diselesaikan	4,02	80	Tinggi
D13	Saya dapat bekerja dengan tepat	4,00	80	Tinggi
Ketersedian		3,97	79	Tinggi
D14	Kehadiran saya selalu tepat waktu	4,05	81	Tinggi
D15	Saya selalu tepat waktu ketika pulang kerja	3,95	79	Tinggi
D16	Saya selalu menggunakan waktu istirahat/jam makan dengan tepat	3,90	78	Tinggi
Ketidatergantungan		3,59	72	Tinggi
D17	Saya merasakan adanya kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan	3,71	74	Tinggi
D18	Saya merasakan adanya kebebasan karyawan dalam menyampaikan gagasan	3,48	70	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2016

Tabel 4.24 Rekapitulasi Indikator Kinerja

No	Indikator	Mean	Persen (%)	Keterangan
Y ₁	Kualitas Pekerjaan	3,92	78	Tinggi
Y ₂	Produktifitas	3,88	78	Tinggi
Y ₃	Pengetahuan Mengenai Pekerjaan	3,73	75	Tinggi
Y ₄	Kehandalan	3,87	77	Tinggi
Y ₅	Ketersedian	3,97	79	Tinggi
Y ₆	Ketidatergantungan	3,59	72	Tinggi
Y	Kinerja	3,85	77	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, Tahun 2016

Berdasarkan Tabel 4.24, diketahui bahwa persepsi karyawan mengenai kinerja dapat dikatakan tinggi. Apabila diukur dari indikator variabel kinerja, terlihat bahwa indikator Ketersedian memiliki pengaruh paling dominan

dibandingkan dengan indikator lainnya. Dari pengukuran indikator di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang akan tinggi apabila karyawan memiliki Ketersediaan yang tinggi pada perusahaan.

Tabel 4.25 Rangkuman Persepsi Karyawan

Pernyataan	Mean	Persen (%)	Keterangan
Budaya Organisasi (X_1)	3,72	74	Tinggi
Kompensasi (X_2)	3,46	69	Tinggi
Kepuasan kerja (Z)	3,43	69	Sedang
Kinerja (Y)	3,85	77	Tinggi

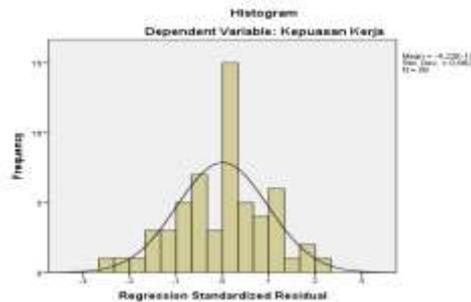
Sumber: Data primer diolah, tahun 2016

Tabel 4.25 di atas menunjukkan rangkuman persepsi karyawan. Berdasarkan tabel rangkuman di atas maka variabel kinerja jadi kategorikan paling dominan, dibandingkan variabel budaya organisasi, kompensasi, dan kepuasan kerja.

4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

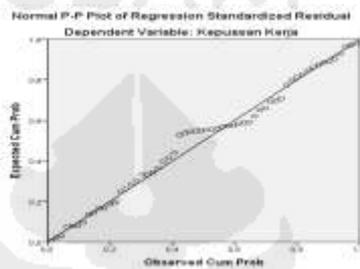
4.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Terdapat dua cara untuk melakukan uji ini, yaitu analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2007). Dalam penelitian ini, digunakan grafik histogram dan normal probability plot dengan dasar untuk mengambil keputusan (Ghozali, 2007). Dibawah ini merupakan gambar diagram uji normalitas pengaruh Budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.



Gambar 4: Hasil Uji Normalitas

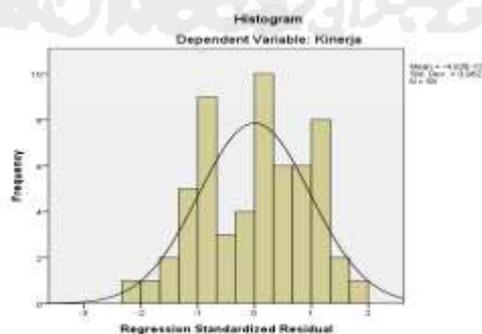
Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)



Gambar 4: Hasil Uji Normalitas

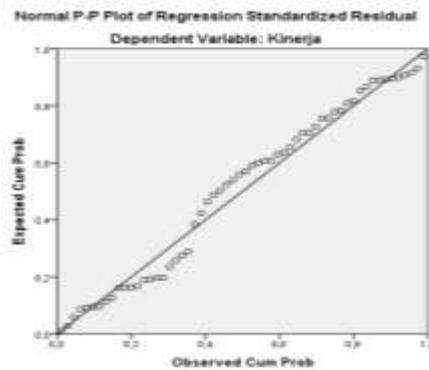
Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Selanjutnya diagram uji normalitas pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja dapat dilihat seperti berikut:



Gambar 4: Hasil Uji Normalitas

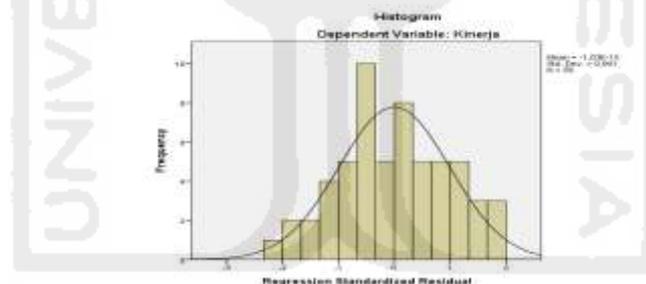
Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)



Gambar 4: Hasil Uji Normalitas

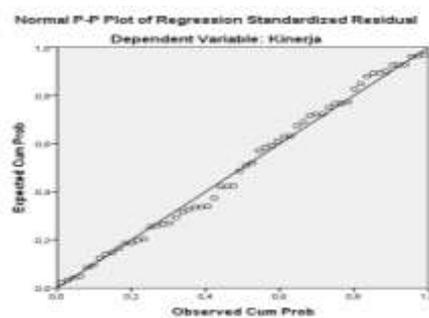
Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi. Diagram hasil uji normalitas pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 4: Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)



Gambar 4: Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari analisis kurva dapat dilihat bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji normalitas terpenuhi.

4.3.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.26 Data Output Uji Multikolonieritas
Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi	0,503	1,988	Non Multikolieritas
Kompensasi	0,503	1,988	Non Multikolieritas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Hasil output data didapatkan bahwa nilai VIF <10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas. Dan menyimpulkan bahwa uji multikolonieritas terpenuhi.

Tabel 4.27 Data Output Uji Multikolonieritas
Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi	0,503	1,988	Non Multikolieritas
Kompensasi	0,503	1,988	Non Multikolieritas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Hasil output data didapatkan bahwa nilai VIF <10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas. Dan menyimpulkan bahwa uji multikolonieritas terpenuhi.

Tabel 4.28 Data Output Uji Multikolonieritas
Kepuasan kerja terhadap Kinerja

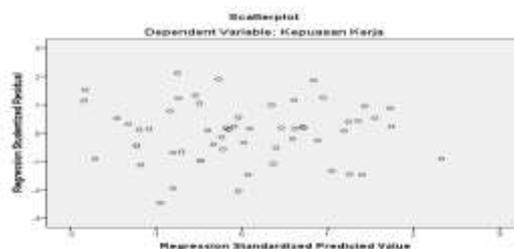
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepuasan Kerja	1,000	1,000	Non Multikolieritas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari hasil output data didapatkan bahwa nilai VIF <10 ini berarti tidak terjadi multikolonieritas, sehingga uji multikolonieritas terpenuhi.

4.3.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

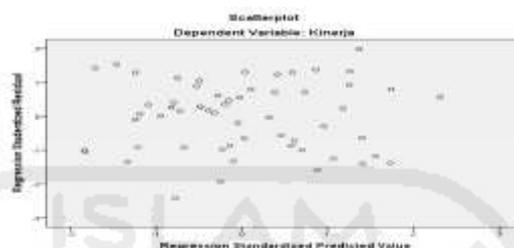
Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2007). Dalam penelitian ini untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi heteroskedastisitas atau tidak, penelitian ini menggunakan grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID (Ghozali, 2007).



Gambar 5: Data Output Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

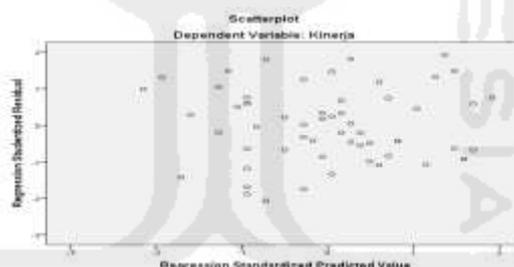
Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.



Gambar 5: Data Output Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.



Gambar 5: Data Output Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

4.3.4 Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya ($t-1$) sebelumnya Untuk mendeteksi ada

tidaknya masalah autokorelasi dapat digunakan uji Durbin Watson sebagai berikut:

Tabel 4.29 Data Output Uji Autokorelasi
Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Model Regresi	Nilai Durbin Watson	dU	4-dU	Keterangan
$X_1, X_2 \rightarrow Z$	2,131	1,647	2,353	Non Autokorelasi

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari Tabel diatas didapatkan nilai Durbin-Watsson (DW hitung) sebesar 2,131. Berdasarkan jumlah responden sebanyak 58 dan jumlah variabel independennya adalah 2, maka diperoleh dU sebesar 1, 647. Nilai DW sebesar $2,131 >$ nilai dU sebesar 1,647 dan nilai DW sebesar $2,131 <$ nilai (4-dU) sebesar 2,353 sehingga tidak terjadi autokorelasi. Kesimpulannya adalah uji autokorelasi budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja tidak terpenuhi.

Tabel 4.30 Data Output Uji Autokorelasi
Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja

Model Regresi	Nilai Durbin Watson	dU	4-dU	Keterangan
$X_1, X_2 \rightarrow Y$	1,745	1,647	2,353	Non Autokorelasi

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari Tabel diatas didapatkan nilai Durbin-Watsson (DW hitung) sebesar 1,745. Berdasarkan jumlah responden sebanyak 58 dan jumlah variabel independennya adalah 2, maka diperoleh dU sebesar 1, 647. Nilai DW sebesar $1,745 >$ nilai dU sebesar 1,647 dan nilai DW sebesar $1,745 <$ nilai (4-dU) sebesar 2,353 sehingga tidak terjadi autokorelasi. Kesimpulannya adalah uji autokorelasi budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja tidak terpenuhi.

Tabel 4.31 Data Output Uji Autokorelasi
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Model Regresi	Nilai Durbin Watson	dU	4-dU	Keterangan
$Z \rightarrow Y$	1,745	1,610	2,390	Non Autokorelasi

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 4, hal. 216-219)

Dari Tabel diatas didapatkan nilai Durbin-Watson (DW hitung) sebesar 2,131. Berdasarkan jumlah responden sebanyak 58 dan jumlah variabel independennya adalah 1, maka diperoleh dU sebesar 1,610. Nilai DW sebesar 1,952 > nilai dU sebesar 1,610 dan nilai DW sebesar 1,952 < nilai (4-dU) sebesar 2,390 sehingga tidak terjadi autokorelasi. Kesimpulannya adalah uji autokorelasi kepuasan kerja terhadap kinerja tidak terpenuhi.

4.4 Analisis Kuantitatif

4.4.1 Analisis Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja

Analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.32 Regresi Linear X_1 dan $X_2 \rightarrow Z$ (Model 1)

Variabel Dependen : Kepuasan Kerja				
Variabel	Unstandardized Coefficients	t Hitung	Sig.	Keterangan
Budaya Organisasi	0,373	3,696	0,001	Ada Pengaruh
Kompensasi	0,617	5,052	0,000	Ada Pengaruh
Konstants : -0,098				
F Hitung : 65,107				
Sig. : 0,000				
Adjusted R Square : 0,692				

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 5, hal. 220-221)

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Z = -0,098 + 0,373 X_1 + 0,617 X_2$$

Dimana:

Z= Kepuasan kerja

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Kompensasi

e_1 = Standart Error

Berdasarkan persamaan di atas diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 0,098 memiliki arah negatif. Hal ini berarti variabel kepuasan kerja akan mengalami penurunan sebesar 0,098 satuan tanpa adanya pengaruh variabel budaya organisasi dan kompensasi.

1. Uji t (Model 1)

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja secara parsial digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel *coefficients*.

a. Pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Hipotesis:

H_{01} : Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

H_{a1} : Ada pengaruh signifikan dari Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

Berdasarkan tabel 4.32 diatas, perhitungan t penelitian sebesar 3,696, taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan: $DK = n - 2$, atau $58 - 2 = 56$ dengan ketentuan tersebut diperoleh angka t tabel sebesar 2,000

Kriteria uji hipotesis

Jika t penelitian $>$ t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika t penelitian $<$ t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar $3,696 > t$ tabel sebesar 2,000 sehingga H_0 ditolak dan H_{a1} diterima. Artinya hipotesis pertama “Ada pengaruh signifikan dari Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.” **terbukti**.

b. Pengaruh Kompensasi terhadap kepuasan kerja

Hipotesis:

H_{02} : Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

H_{a2} : Ada pengaruh signifikan dari dari Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

Kriteria uji hipotesis

Jika t penelitian $> t$ tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika t penelitian $< t$ tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar $5,052 > t$ tabel sebesar 2,000 sehingga H_{02} ditolak dan H_{a2} diterima. Artinya hipotesis kedua “Ada pengaruh signifikan dari Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.” **terbukti**.

2. Uji F (Model 1)

Hipotesis:

H_{03} : Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.

Ha₃: Ada pengaruh signifikan dari dari Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.

Kriteria:

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai sigifikansi uji F sebesar $0,000 < 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha₃ diterima. Artinya hipotesis ketiga “Ada pengaruh signifikan dari Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.” **terbukti**.

3. Koefisien Determinasi (Model 1)

Besarnya pengaruh variabel Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 4.32 di atas, diperoleh hasil adjusted R square sebesar 0,692. Sehingga besar kontribusi variabel budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 69,2%.

4.4.2 Analisis Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja

Tabel 4.33 Regresi Linear X₁ dan X₂ → Y (Model 2)

Variabel Dependen : Kinerja				
Variabel	Unstandardized Coefficients	t Hitung	Sig.	Keterangan
Budaya Organisasi	0,315	2,716	0,009	Ada Pengaruh
Kompensasi	0,485	3,455	0,001	Ada Pengaruh
Konstanta : 0,999				
F Hitung : 32,340				
Sig. : 0,000				
Adjusted R Square : 0,524				

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 5, hal. 220-221)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 0,999 + 0,315 X_1 + 0,485 X_2$$

Dimana:

Y = Kinerja

X₁ = Budaya Organisasi

X₂ = Kompensasi

e₁ = Standart Error

Berdasarkan persamaan di atas diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 0,999 memiliki arah positif. Hal ini berarti variabel kinerja akan sebesar 0,999 satuan tanpa adanya pengaruh variabel budaya organisasi dan kompensasi.

1. Uji t (Model 2)

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja secara parsial digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel *coefficients*.

Hipotesis:

H₀₄: Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

H_{a4}: Ada pengaruh signifikan dari Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

Berdasarkan tabel 4.33, perhitungan t penelitian sebesar 2,716 Taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan: DK=n-2, atau 58-2=56. Dan ketentuan tersebut diperoleh angka t tabel sebesar 2,000

Kriteria uji hipotesis

Jika t penelitian > t tabel, maka H₀ ditolak dan H_a diterima

Jika t penelitian $< t$ tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar $2,716 > t$ tabel sebesar $2,000$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis keempat “Ada pengaruh signifikan dari Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.” **terbukti.**

c. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis:

H_{05} : Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

H_{a5} : Ada pengaruh signifikan dari dari Kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

Kriteria uji hipotesis

Jika t penelitian $> t$ tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika t penelitian $< t$ tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar $3,455 > t$ tabel sebesar $2,000$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis kelima “Ada pengaruh signifikan dari Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.” **terbukti.**

2. Uji F (Model 2)

Hipotesis:

Ho₆: Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.

Ha₆: Ada pengaruh signifikan dari dari Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.

Kriteria:

Jika sig penelitian $< 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig penelitian $> 0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai sigifikansi uji F sebesar $0,000 < 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya hipotesis keenam “Ada pengaruh signifikan dari Budaya organisasidan Kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.” **terbukti.**

3. Koefisien Determinasi (Model 2)

Besarnya pengaruh variabel Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.33 di atas. Dari Tabel 4.33 di atas diperoleh hasil adjusted R square sebesar 0,524. Sehingga besar kontribusi variabel budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja sebesar 52,4%.

4.4.3 Analisis Kepuasan kerja terhadap Kinerja

Tabel 4.34 Regresi Linear $Z \rightarrow Y$ (Model 3)

Variabel Dependen : Kinerja				
Variabel	Unstandardized Coefficients	t Hitung	Sig.	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,605	6,498	0,000	Ada Pengaruh

Konstanta : 1,775
F Hitung : 42,224
Sig. : 0,000
Adjusted R Square : 0,420

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016 (Lampiran 5, hal. 220-221)

$$Y = a + b_1.Z$$

$$Y = 1,775 + 0,605 Z$$

Dimana:

- Y = Kinerja
 Z = Kepuasan kerja
 e₁ = Standart Error

Berdasarkan persamaan di atas diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 1,775 memiliki arah positif. Hal ini berarti variabel kinerja akan sebesar 1,775 satuan tanpa adanya pengaruh variabel kepuasan kerja.

1. Uji t (Model 3)

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja secara parsial digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel *coefficients*.

d. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hipotesis:

H₀₇: Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

H_{a7}: Ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.

Berdasarkan tabel 4.34, perhitungan t penelitian sebesar 6,498. Taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (DK) dengan ketentuan: $DK=n-2$, atau $58-2=56$. Dan ketentuan tersebut diperoleh angka t tabel sebesar 2,000

Kriteria uji hipotesis

Jika t penelitian $>$ t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika t penelitian $<$ t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

Kesimpulan:

Berdasarkan perhitungan, diperoleh angka t penelitian sebesar 6,498 $>$ t tabel sebesar 2,000 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis ketujuh “Ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara parsial.” **terbukti**.

2. Uji F (Model 3)

Hipotesis:

H_{08} : Ada pengaruh tetapi tidak signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.

H_{a8} : Ada pengaruh signifikan dari dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.

Kriteria:

Jika sig penelitian $<$ 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Jika sig penelitian $>$ 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Kesimpulan:

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 $<$ 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya hipotesis keenam “Ada

pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang secara simultan.” **terbukti.**

3. Koefisien Determinasi (Model 3)

Besarnya pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.34 di atas. Dari Tabel 4.34 di atas diperoleh hasil adjusted R square sebesar 0,420. Sehingga besar kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 42,0%.

4.4.4 Analisis Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak langsung

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

- a. Pengaruh variabel Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z = 0,383$$

- b. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z = 0,523$$

- c. Pengaruh variabel Budaya organisasi terhadap kinerja

$$X_1 \rightarrow Y = 0,350$$

- d. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap kinerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0,455$$

- e. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0,656$$

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

- a. Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,383 \times 0,656) = 0,251$$

- b. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,523 \times 0,656) = 0,343$$

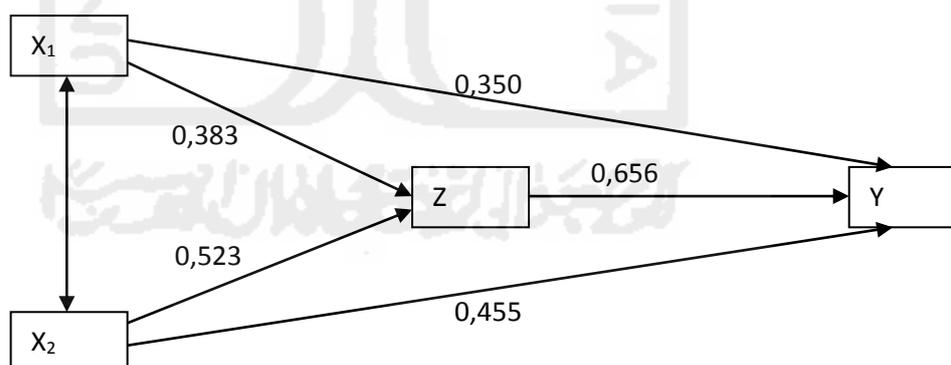
Rangkuman perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari pengaruh Budaya organisasi (X_1), Kompensasi (X_2) terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z).

Tabel 4.35 Koefisien Jalur

Pengaruh Variabel	Koefisien Pengaruh
Budaya Organisasi (X_1) \rightarrow Kepuasan kerja (Z)	0,383
Kompensasi (X_2) \rightarrow Kepuasan kerja (Z)	0,523
Budaya Organisasi (X_1) \rightarrow Kinerja(Y)	0,350
Kompensasi (X_2) \rightarrow Kinerja(Y)	0,455
Kepuasan kerja (Z) \rightarrow Kinerja (Y)	0,656
Budaya Organisasi (X_1) \rightarrow Kepuasan kerja (Z) \rightarrow Kinerja(Y)	0,251
Kompensasi (X_2) \rightarrow Kepuasan kerja (Z) \rightarrow Kinerja(Y)	0,343

Sumber: Data primer diolah, tahun 2016

Selain berdasarkan tabel 4.35 di atas, analisis jalur juga dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 6: Hasil Analisis Jalur

Kesimpulan:

Pengaruh langsung Budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,350 sedangkan pengaruh tidak langsung Budaya organisasi terhadap

kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,251. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dari pada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang. Artinya hipotesis kesembilan “Pengaruh tidak langsung Budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung Budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang” **Tidak Terbukti**.

Pengaruh langsung Kompensasi terhadap kinerja 0,455 sedangkan pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,343. Dapat disimpulkan bahwa lebih besar pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang. Artinya hipotesis kesepuluh “Pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh secara tidak langsung Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan PT. Armada Finance Magelang” **Tidak Terbukti**.

4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.36 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Keterangan
H1:	Ada pengaruh yang signifikan dari Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Armada Finance Magelang secara parsial.	Terbukti
H2:	Ada pengaruh yang signifikan dari Kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Armada Finance Magelang secara parsial.	Terbukti

No	Hipotesis	Keterangan
H3:	Ada pengaruh yang signifikan dari Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Armada Finance Magelang secara simultan.	Terbukti
H4:	Ada pengaruh yang signifikan dari Budaya organisasi terhadap kinerja pada PT. Armada Finance Magelang secara parsial.	Terbukti
H5:	Ada pengaruh yang signifikan dari Kompensasi terhadap kinerja pada PT. Armada Finance Magelang secara parsial.	Terbukti
H6:	Ada pengaruh yang signifikan dari Budaya organisasi dan Kompensasi terhadap kinerja pada PT. Armada Finance Magelang secara simultan.	Terbukti
H7:	Ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja pada PT. Armada Finance Magelang secara parsial.	Terbukti
H8:	Diduga ada pengaruh tidak langsung Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar, dari pada pengaruh langsung Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Armada Finance Magelang.	Tidak Terbukti
H9:	Diduga ada pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja lebih besar, dari pada pengaruh langsung Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Armada Finance Magelang.	Tidak Terbukti

4.6 Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari 58 responden yang merupakan karyawan di Kantor Pusat PT. Armada Finance Magelang. Mayoritas responden dalam penelitian ini yaitu responden yang berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 62,1%. Berdasarkan segi usia, mayoritas responden berusia 30-35 tahun yaitu sebanyak 36,2% dengan mayoritas status pernikahannya sudah menikah yaitu sebanyak 75,9%. Menurut pendidikan, mayoritas responden berpendidikan sarjana yaitu sebanyak 62,1% dan menurut status karyawan yaitu karyawan tetap sebesar 94,8%. Responden dalam

penelitian ini mayoritas sudah bekerja selama 5 – 10 tahun sebanyak 37,9% dan bekerja pada divisi administrasi dan umum sebanyak 36,2% dengan mayoritas berpenghasilan berkisar antara Rp 1.350.000 - Rp 3.000.000 sebanyak 67,2%.

Persepsi karyawan PT. Armada Finance Magelang tentang budaya organisasi dan kompensasi, kinerja, dan kepuasan kerja sudah cukup baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata masing-masing variabel, yaitu pada variabel budaya organisasi memiliki nilai rata-rata 3,72 yang dapat diartikan adanya kecenderungan jawaban setuju mengenai variabel ini. Pada variabel kompensasi memiliki nilai rata-rata 3,46 yang dapat diartikan adanya kecenderungan jawaban netral mengenai variabel ini, sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan pada umumnya merespon biasa saja terhadap kompensasi.

Pada variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata 3,43 yang dapat diartikan adanya kecenderungan jawaban netral mengenai variabel ini, sehingga dapat diartikan adanya penilaian kepuasan kerja yang cukup pada karyawan. Pada variabel kinerja memiliki nilai rata-rata 3,85 yang dapat diartikan adanya kecenderungan setuju pada variabel kinerja, artinya adanya penilaian kinerja yang sudah baik pada karyawan PT. Armada Finance Magelang.

4.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 3,696 dan signifikansi

0,001. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,373 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari budaya organisasi. Artinya, semakin baik budaya kerja dalam perusahaan yang dalam hal ini adalah PT. Armada Finance Magelang. , maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,373 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel budaya organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Miharty (2013:60) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Di dalam penelitian tersebut juga dikatakan bahwa budaya organisasi yang lebih kondusif akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi juga. Pamungkas (2013:57) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ini dapat dilihat dari korelasi antara variabel budaya organisasi dengan kepuasan kerja adalah 0,700 dan sig = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja kuat dan signifikan. Hasil penelitian lainnya juga didukung oleh Sugiyarti (2012:73) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ini dapat dilihat dari nilai *Unstandardized Coefficients* variabel budaya organisasi dalam penelitian ini adalah 0,036 yang dimana memiliki nilai positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hal ini juga didukung oleh Robbins (2002:247) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh para warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lainnya. Untuk dapat memahami lebih lanjut mengenai sistem makna budaya organisasi, maka dilakukan beberapa penelitian yang telah mendeskripsikan karakteristik yang dapat mencerminkan budaya organisasi di dalam sebuah perusahaan. Budaya Organisasi merupakan norma – norma dan nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Apabila setiap anggota organisasi berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku maka akan diterima oleh lingkungannya sehingga akan menimbulkan kepuasan untuk bekerja secara optimal.

4.6.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 5,052 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,617 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari kompensasi. Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi atau meningkat. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,617 dari kepuasan kerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kompensasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sopiha (2013:77) menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima oleh outsourcing karyawan bank Syariah di Kota Malang, baik kompensasi

finansial dan non finansial umumnya dianggap sebagai tingkat kepuasan. Kepuasan kerja yang dirasakan terdapat pada tingkatan yang baik. Ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pamungkas (2013:57) menunjukkan nilai korelasi dari variabel kompensasi dengan kepuasan kerja adalah 0,781 dan sig = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan antara kompensasi dengan kepuasan kerja kuat dan signifikan. Kurniawan *et al.* (2014:1) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya seberapa besar kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. Prudential Life Assurance, Malang ini dapat dilihat dengan hasil dari analisis path yang menunjukkan terdapat probabilitas sebesar 0,000 dengan alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$) berarti H_0 ditolak H_a diterima.

Hal ini juga didukung oleh Hersberg (Cahayani, 2005:77) menyatakan bahwa kompensasi sebagai faktor hygiene dan bukan motivator, karena hal itu dapat menyebabkan kepuasan apabila jumlah uang yang diberikan sesuai dan ketidakpuasan kerja apabila jumlah uang yang diberikan tidak sesuai

4.6.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung 65,107 dan signifikansi 0,000. Hasil pada *adjusted r square*

menunjukkan nilai 0,692 yang dapat diartikan budaya organisasi dan kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 69,2 % dan sebesar 30,8% kepuasan kerja dipengaruhi oleh lainnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jamaludin (2015:72) menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, diperoleh nilai Sig. $0,000 < \alpha (0,05)$. Hal ini berarti bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Artinya kompensasi dan budaya organisasi mempunyai nilai signifikansi dan bermanfaat terhadap kepuasan kerja. Sugiyarti (2012:74) menunjukkan hasil nilai dari *Unstandardized Coefficients* variabel budaya organisasi sebesar 0,036 dan variabel kompensasi sebesar 0,017. Ini menandakan bahwa budaya organisasi dan kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja secara positif. Noerdiansyah dan Frianto (2013:1010) menjelaskan bahwa nilai t hitung variabel kompensasi adalah sebesar 2,228 pada taraf signifikansi dibawah 5 % atau 0,05 yaitu sebesar 0,033 Berdasarkan probabilitasnya yang memiliki nilai kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Sedangkan nilai t hitung variabel budaya organisasi adalah sebesar 2,222 pada taraf signifikansi dibawah 5 % atau 0,05 yaitu sebesar 0,033. Berdasarkan probabilitasnya yang memiliki nilai kurang dari 0,05, maka dapat disimpulkan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel

kepuasan kerja. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara simultan budaya organisasi dan kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja.

Hasibuan (2009: 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Adanya pengaruh secara bersama-sama dari budaya organisasi dan kompensasi dapat menurunkan atau meningkatkan kepuasan kerja. Misalnya, karyawan memiliki penilaian terhadap budaya kerja yang baik dan pada saat yang sama karyawan merasa kompensasi yang diterima cukup tinggi. Kondisi karyawan tersebut mendukung untuk memberikan yang terbaik dan rasa nyaman dalam bekerja sehingga meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja.

Pada kemungkinan lain misalnya, karyawan yang memiliki penilaian pada budaya organisasi di tempat kerja yang baik namun karyawan tersebut memiliki kompensasi yang kurang, tentunya hal ini akan memberikan kepuasan kerja yang tidak optimal. Oleh karena itu, untuk mendapatkan kepuasan kerja karyawan yang maksimum dapat dilakukan dengan meningkatkan budaya organisasi dan kompensasi.

4.6.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 2,716 dan signifikansi 0,009. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,315 yang dapat diartikan adanya

pengaruh positif dari budaya organisasi. Artinya, semakin baik budaya kerja pada PT. Armada Finance Magelang, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,315 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel budaya organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Awadh dan Saad (2013:168) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya dan kinerja yang membantu dalam meningkatkan hasil organisasi. Apabila setiap anggota organisasi berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku maka kinerja karyawan akan meningkat. Pimpinan perusahaan diharapkan mampu menciptakan budaya kerja yang kondusif agar kinerja karyawan lebih meningkat dan lebih loyal terhadap perusahaan. Ahmed dan Shafiq (2014:21) menunjukkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Susmiati dan Sudarma (2015:79) menyatakan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh t hitung 2.764 dengan nilai signifikansi $0.007 < 0.05$, maka H_1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, berarti semakin kuat budaya dalam perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan.

Hal ini sesuai dengan Kreitner dan Kinicki (2005: 83) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mampu membentuk perilaku individu menjadi berkomitmen dan memiliki kinerja yang baik.

4.6.5 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 3,455 dan signifikansi 0,001. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,485 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari kompensasi. Artinya, semakin tinggi kompensasi karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Nilai koefisien tersebut dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,485 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kompensasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putrayasa *et al.* (2014:1) menyatakan bahwa Kompensasi finansial memiliki nilai t hitung 2.158 pada sig. t sebesar 0,036 yang menghasilkan keputusan terhadap H_0 ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Kemudian pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dijelaskan dengan hasil nilai t hitung variabel kompensasi non finansial memiliki nilai t hitung 3.039 pada sig. t sebesar 0,004 yang menghasilkan keputusan terhadap H_0 ditolak karena nilai sig. t kurang dari 0,05 artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Kurniawan *et al.* (2014:1) menjelaskan menggunakan hasil dari analisis path yang menunjukkan bahwa terdapat probabilitas sebesar 0,000 dengan alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$) berarti H_0 ditolak H_a diterima, maka diambil kesimpulan bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya seberapa besar kompensasi yang diberikan oleh perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Prudential Life Assurance, Malang. Selanjutnya Pane dan Astuti (2009:68) juga menyatakan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa sistem Kompensasi Telkom secara nasional yang mulai diberlakukan sejak tahun 2003 sampai sekarang ternyata mampu memberikan tingkat kepuasan karyawan dan meningkatkan Kinerja. Sistem kompensasi di Telkom merupakan salah satu yang terbaik di Indonesia yang mencakup Kompensasi Finansial dan Non Finansial.

Kompensasi merupakan setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan itu. Apabila kompensasi yang diberikan sesuai dan proporsional dengan upaya maka kinerja karyawan akan optimal. Hal ini sesuai dengan Dessler (Samsudin, 2005:187) adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan terkait dengan pekerjaan yang memberikan semangat dalam bekerja sehingga kinerjanya menjadi meningkat.

4.6.6 Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja

Budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara simultan, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung 32,340 dan signifikansi 0,000. Hasil pada *adjusted r square* menunjukkan nilai 0,524 yang dapat diartikan budaya organisasi dan kompensasi mempengaruhi kinerja sebesar 52,4% dan sebesar 47,6% kinerja dipengaruhi oleh lainnya.

Budaya organisasi dan kompensasi memberikan kontribusi di atas 50% terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dengan adanya budaya yang mendukung karyawan dan adanya kompensasi yang cukup tinggi maka mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Produktivitas perusahaan akan rendah apabila kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut rendah, dan sebaliknya perusahaan akan menjadi produktif dan semakin berkembang jika kinerja tinggi. Kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi hasil kerjanya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Pamungkas (2013:57) menyatakan bahwa budaya organisasi dengan kinerja adalah 0,781 dan sig = 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja kuat dan signifikan. Kemudian kompensasi dengan kinerja adalah 0,559 dan sig = 0,001, dapat diartikan bahwa hubungan antara kompensasi dengan kinerja cukup kuat dan signifikan. Sehingga secara simultan budaya organisasi dan kompensasi

berpengaruh positif terhadap kinerja. Kurniawan (2013:3) menjelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi dengan t hitung sebesar 4,478 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Karena t hitung $>$ t tabel ($4,478 > 2,01$) atau nilai signifikan $<$ 5% ($0,000 < 0,05$). Kemudian variabel kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dengan t hitung sebesar 5,589 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Karena t hitung $>$ t tabel ($5,589 > 2,01$) atau nilai signifikan $<$ 5% ($0,000 < 0,05$). Zilarsy (2014:1) menjelaskan bahwa F hitung ($103,899$) $>$ F tabel ($3,06$) dengan Sig. ($0,000$) $<$ $0,05$. Artinya adalah bahwa variabel independen (Budaya Organisasi dan Kompensasi) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel independen (kinerja).

4.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, **terbukti**. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung 6,498 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien hasil regresi yaitu 0,605 yang dapat diartikan adanya pengaruh positif dari kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan dalam bekerja maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Nilai koefisien tersebut juga dapat diartikan adanya peningkatan sebesar 0,605 dari kinerja setiap kenaikan satu-satuan dari variabel kepuasan kerja. Hasil pada *adjusted r square* menunjukkan nilai 0,420 yang dapat diartikan

kepuasan kerja mempengaruhi kinerja sebesar 42,0% dan sebesar 58,0% kinerja dipengaruhi oleh lainnya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Taurisa dan Ratnawati (2012:171) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Sido Muncul, maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawannya. Kurniawan *et al.* (2014:1) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat kesalahan 0,05 ($\alpha=5\%$) apabila variabel lain diasumsikan konstan. Hal ini dapat dibuktikan dengan besarnya koefisien path sebesar 0,279 dengan nilai probabilitas t sebesar 0,030 ($0,030 < 0,05$) maka secara parsial variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Mardiani dan Dewi (2015:269) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja. Hal ini dapat dilihat dari pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja yang dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung variabel kepuasan kerja sebesar 10,690 dengan nilai t tabel sebesar 1,653363. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel yaitu kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan kerja yang terjamin menimbulkan rasa yang menyenangkan dalam bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan secara

maksimal. Agar kepuasan terus terjamin organisasi harus memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka. Pimpinan atau pihak terkait lebih memperhatikan pekerjaan dan tanggung jawab setiap karyawan, memperhatikan hak dan kewajiban yang berhak diperoleh karyawan semisal gaji, promosi jabatan, dan atasan yang bertanggung jawab. Dengan adanya timbal balik antara karyawan dan organisasi akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan dan memberikan keuntungan bagi organisasi untuk terus berkembang.

Kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki oleh seorang pegawai terkait dengan sebuah pekerjaan. Apabila kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai tinggi maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai akan tinggi demikian sebaliknya apabila kepuasan kerja yang dimiliki rendah maka kinerjanya pun rendah. Hal ini dinyatakan oleh Yulk (Moeljono, 2003:65) bahwa apabila karyawan merasakan kepuasan maka kinerjanya menjadi lebih baik, sebaliknya apabila tidak puas maka kinerjanya menjadi lebih buruk.

4.6.8 Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Besarnya koefisien regresi hasil pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja yaitu 0,350 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung memberikan hasil nilai koefisien 0,251. Hal ini menunjukkan pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja secara

langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Pengertian Budaya organisasi mempunyai makna yang luas. Luthans (1995:497) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan norma–norma dan nilai–nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Dengan demikian budaya organisasi yang baik akan secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan tanpa melalui kepuasan kerja..

4.6.9 Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Kompensasi Terhadap Kinerja

Besarnya koefisien regresi hasil pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja yaitu 0,455 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung memberikan hasil nilai koefisien 343. Hal ini menunjukkan pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja secara langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Pemberian kompensasi dapat memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan motivasi kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan secara

keseluruhan. Oleh karena itu kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan akan secara langsung memberikan efek terhadap kinerja karyawan.

