

## **Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas**

Eritha Sulastri<sup>1</sup>, Saladin Ghalib<sup>2</sup>, Taharuddin<sup>3</sup>

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisip Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H.Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp. / Fax (0511) 3304595, 3304968

### **ABSTRACT**

*This study aimed to examine the influence of organizational culture (X<sub>1</sub>), motivation (X<sub>2</sub>), and job satisfaction (Z) the Employee Performance (Y) at PT PLN (Persero) Region South Kalimantan and Central Kalimantan area of Kuala Kapuas.*

*The study uses a quantitative approach to the type of explanatory research. 50 employees were taken as the samples with saturated sampling technique. Data were collected with questionnaire of Likert scale level 5. The collected data were then analyzed with the use SmartPLS.*

*The test results proved that cultural organization did not significantly affect job satisfaction, organizational culture significantly influenced employee motivation, organization culture gave significantly effects on employee performance, motivation gave significantly effects on job satisfaction, motivation did not significantly gave effects on employee performance, job satisfaction significantly gave effects on employee performance.*

*Keywords: Organizational Culture, Motivation, Job Satisfaction, and Employee Performance.*

### **1. Latar Belakang**

Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan kita berfikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Agar di masyarakat tersedia sumber daya manusia yang handal diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai. Kelemahan dalam penyediaan berbagai fasilitas tersebut akan menyebabkan keresahan sosial yang akan berdampak kepada keamanan masyarakat. Saat ini kemampuan sumber daya manusia masih rendah baik dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya.

Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki Filosofi yang prinsip bisnisnya sendiri-sendiri, cara dalam pemecahan permasalahan dan mengambil keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis, dan kepribadian sendiri.

Keyakinan dan praktek yang ada dalam budaya suatu organisasi bisa berasal dari manapun, yaitu: dari satu orang, kelompok kerja, departemen, atau divisi yang berpengaruh. Beberapa komponen budaya

sering terkait dengan pendiri atau pemimpin awal yang menyampaikan kultur tersebut sebagai Filosofi, suatu rangkaian prinsip dimana organisasi harus mematuhi kebijakan.

Budaya organisasi merupakan norma, nilai – nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2007)

Pentingnya Budaya Organisasi, pemahaman budaya organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai yang mengikat semua individu dalam sebuah organisasi untuk menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi. Secara spesifik, peranan budaya organisasi adalah membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan keterikatan emosional antara organisasi dan karyawan yang terlibat di dalamnya, membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sistem sosial dan

menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian. Dengan demikian budaya organisasi berpengaruh kuat terhadap perilaku para anggotanya.

Menurut As'ad (2004) Kepuasan kerja merupakan "perasaan seseorang terhadap pekerjaan" ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja semacam ini melihat kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.

Pentingnya kepuasan kerja, kepuasan kerja nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Handoko (2001) kepuasan kerja juga merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi prestasi kerja atau produktivitas para karyawan selain motivasi, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, kompensasi, dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya.

Terlepas dari indikator-indikator apa yang dijadikan sebagai alat pengukur kepuasan kerja, tetap penting untuk mengusahakan agar terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan sering juga diartikan sebagai kinerja karyawan, sehingga kepuasan untuk memacu prestasi kerja yang lebih baik meskipun disadari bahwa hal itu tidak mudah (Siagian, 1997).

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Dan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi ini diantaranya ialah kinerja, kualitas kinerja, dan motivasi kerja.

Menurut Mangkunegara (2004) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Vulkonjanski, Nicolice, Sabri, Ilyas, Amjad, Sangaji bahwa budaya organisasi mempengaruhi semua aspek bisnis dalam

kehidupan perusahaan dikaitkan dengan hasil salah satunya adalah kepuasan kerja. Untuk meningkatkan kepuasan kerja maka para pembuat kebijakan harus fokus pada budaya organisasi yang berkaitan karyawan dan melaksanakan kebijakan tersebut untuk meningkatkan kerjasama, saling percaya, dan menghormati pemikiran dari rekan. Jadi budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Arifin (2014), bahwa budaya organisasi hanya memiliki efek positif berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi kepuasan kerja memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Gunaraja (2014), Yuana dan Lee (2011) bahwa budaya organisasi sebagai pengikat yang menggabungkan sejumlah orang bagian dari budaya perusahaan memegang nilai dan keyakinan yang kuat untuk membantu karyawan memahami apa yang terjadi dalam organisasi merupakan efek untuk kinerja pribadi dan organisasi fokus dievaluasi. Jadi budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Yamsul, Surachman, Salim, Armanu (2013), dan Priya, Head, Eshwar (2014), motivasi dirasakan telah memberi nilai tambah dan dorongan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat di sektor publik dan sektor swasta. Jadi motivasi dan kepuasan kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan.

Syafii, Thoyib, Nimran dan Djumahir (2015), dan Koesmono (2005), bahwa motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk menimbulkan dan mengarahkan perilaku sebagai karyawan. Motivasi yang kuat dari sebuah organisasi membantu dalam pencapaian kinerja karyawan dan juga berarti sebagai pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja organisasi.

Ashadi (2010), Khan, Mussarat, Nawaz, Aleem, Hamed (2011), Farooquia, Nangendra (2014) dan Baskoro, Hidayat, Djoko.W (2013) Kepuasan kerja memainkan peran sentral dalam proses dukungan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja dan keamanan, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja dan hubungan dengan atasan, kepuasan kerja merupakan hasil dari peluang promosi dalam organisasi terhadap

kinerja karyawan. Kepuasan kerja mengacu pada perasaan atau kondisi pikiran dengan sifat pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja karyawan yang tinggi pula. Jadi kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Secara garis besar budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja sangat penting artinya bagi karyawan atau para pimpinan karena dengan adanya budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi maka akan membuat seseorang bersemangat dan bergairah sehingga akan tercapai suatu hasil yang optimal (kinerja tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efektif dan efisien.

Seperti halnya dengan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas dalam memenuhi kebutuhan sarana listrik di Kalimantan Tengah membawahi lima kabupaten yang ada di Kalteng yaitu : Buntok, Muara Teweh, Pulang Pisau, Puruk Cahu, Tamiang Layang.

Dalam menjalankan semua kegiatan pelayanan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas harus berdasar pada perencanaan, pengorganisasian dan implementasi strategi. Salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi tergantung dari kinerja individu. Untuk dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien suatu organisasi harus memperlakukan individu secara manusiawi dengan memberikan pekerjaan yang dapat memenuhi kebutuhan akan makan, tempat tinggal, memberi jaminan perlindungan, keamanan dan menghindari tekanan yang berat di tempat kerja, memberi kesempatan berinteraksi dan mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan, memberi penghargaan serta kesempatan untuk mengembangkan potensi dirinya.

Selain tugas pokoknya sebagai penyalur arus listrik, PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas dituntut untuk lebih memperhatikan aspek SDM yang dimilikinya untuk menciptakan karyawan yang profesional, tangguh, cekatan, cerdas dan berpandangan maju ke depan. Karyawan merupakan sumber daya yang paling berharga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap kemajuan PT.PLN.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik mengambil judul " Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas"

## **2. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Motivasi karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kepuasan kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.

## **3. Tinjauan Teori**

Menurut Schein (1992), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

Peruci dan Hamby dalam Tampubolon (2004) mendefinisikan budaya adalah segala sesuatu yang dilakukan, dipikirkan, dan

diciptakan oleh manusia dalam masyarakat, serta termasuk pengakumulasi sejarah dari objek-objek atau perbuatan yang dilakukan sepanjang waktu.

Menurut G Graham dalam Siswadi (2012) budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Kebudayaan adalah suatu sistem nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Kebudayaan juga menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan organisasi itu sendiri.

Robbin dalam Sembiring (2012) selanjutnya, memberikan pengertian budaya organisasi bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Indikator budaya organisasi dapat dilihat dari kuesioner Marry Ann (2005) dalam Handoko (2000), adalah Budaya Pengendalian, Budaya Kinerja, Budaya Hubungan, Budaya Responsive.

Awalnya dikaji oleh duo Pacanowsky dan Trujillo, anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi berhubungan dengan pentingnya orang di dalam kehidupan organisasi. Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi, budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda, dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam, sederhananya budaya organisasi sangatlah bervariasi. Persepsi mengenai tindakan dan aktivitas di dalam budaya-budaya ini juga seberagam budaya itu sendiri.

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu (Robbins, 2002).

Susilo Martoyo (2000) yang mengartikan motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi adalah atasan, rekan, sarana fisik, kebijakan dan peraturan, imbalan jasa dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.

Sardiman (2006) motivasi adalah perubahan energi dalam diri pribadi seseorang

yang ditandai dengan munculnya "feeling" dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Mc. Clelland mengemukakan teorinya yaitu Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory atau Teori Motivasi Berprestasi Mc. Clelland. Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan karena dorongan oleh Kekuatan motif dan kekuatan dasar yang terlibat, Harapan keberhasilannya dan Nilai insentif yang terlekat pada tujuan.

Indikator Motivasi Kerja menurut Abraham Maslow yang dikenal dengan Teori Hirarki Kebutuhan. Sebagaimana teori kebutuhan Abraham Maslow dalam Sofyandi dan Garniwa (2007). Indikator motivasi kerja berdasarkan teori tersebut ialah 1. Kebutuhan fisiologis (Physiological need), 2. Kebutuhan rasa aman (Safety need), 3. Kebutuhan sosial (Social need), 4. Kebutuhan penghargaan (Esteem need) dan 5. Kebutuhan aktualisasi diri (Self actualization need)

Menurut Maslow kebutuhan tertinggi dari seseorang adalah kebutuhan aktualisasi diri yang tercermin dari indikator orang yang mempunyai kebutuhan berprestasi. Menurut Maslow manusia memiliki lima tingkat hierarki kebutuhan, yaitu : (1) Kebutuhan fisiologis, (2) Kebutuhan rasa aman, (3) Kebutuhan rasa memiliki, (4) Kebutuhan harga diri, (5) Kebutuhan mengaktualisasikan diri

Kepuasan kerja menurut Robbins (2006) merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan pekerjaan. Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Apabila yang didapat karyawan lebih rendah dari yang diharapkan, maka akan menyebabkan karyawan tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu : jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji, dan kesempatan berkembang.

Secara sederhana kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbin, 1996). Dari

pemaparan tersebut elemen/indikator dari Kepuasan Kerja adalah Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri (Satisfaction with the work itself), Kepuasan pada pembayaran (Satisfaction with Pay), Kepuasan pada Promosi (Satisfaction with promotion), Kepuasan pada supervisi (Satisfaction with supervision), Kepuasan pada Rekan Kerja (Satisfaction with Coworkers)

Lock dalam Luthans (1995) memberikan definisi bahwa "job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experience." (Kepuasan kerja adalah suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan, sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja). Menurut Wexley and Yukl dalam As'ad (2002) dapat diterangkan dalam tiga teori yaitu (1) Discrepancy Theory, (2) Equity Theory, (3) Two Factor theory

Kinerja mengacu pada hasil kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 2007).

Menurut pengertian Hasibuan (1997), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Lebih lanjut Hasibuan juga menyimpulkan bahwa apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

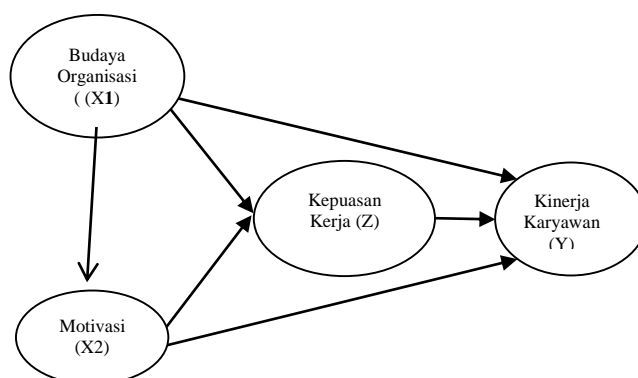
Menurut pendapat Robbins (1996), tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada dua faktor yaitu kemampuan pegawai dan motivasi kerja. Kemampuan pegawai seperti: tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Tingkat kemampuan akan dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai dimana semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai akan menghasilkan kinerja yang semakin tinggi pula. Faktor lain adalah motivasi kerja yaitu dorongan dari dalam pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan.

Menurut pendapat Peter Ducker (dalam Handoko, 1997) bahwa kinerja adalah tes pertama kemampuan manajemen untuk

melakukan suatu perbandingan dari hasil kegiatan senyatanya yang dinyatakan dalam presentase yang berkisar antara 0% sampai 1%. Ditambah pula faktor-faktor yang menunjang kinerja ialah Pendidikan dan program pelatihan, Gizi, nutrisi, dan kesehatan, Motivasi, Kesempatan kerja, Kebijakan ekstern dan Pengembangan secara terpadu.

Indikator Kinerja mengacu pendapat Tsui et.al (1997) dalam Hasibuan (1997), yaitu Kualitas pekerjaan, Kuantitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Efisiensi, Menyelesaikan pekerjaan lebih dan Standar Prosedur kerja

#### 4. Model Penelitian



Berdasarkan pada analisa terhadap hasil penelitian dan teoritik serta model penelitian yang dibentuk, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
4. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.
6. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.PLN

(Persero)Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.

## 5. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan teknik penelitian kuantitatif/positivistik dan dimulai dari theoretical world dimana pernyataan ilmiah yang menghubungkan dua variabel atau lebih, yang dilandasi pada suatu asumsi bahwa suatu gejala itu dapat diklasifikasikan, dan hubungan gejala bersifat kausal (sebab akibat), maka peneliti dapat melakukan penelitian dengan memfokuskan kepada beberapa variabel saja. Pola hubungan antara variabel yang akan diteliti tersebut selanjutnya disebut sebagai paradigma penelitian atau model penelitian (Sugiyono, 2015).

Dalam penelitian ini menggunakan Pendekatan kuantitatif dengan menggunakan tiga variabel yaitu variabel independen/eksogen (X1) dan (X2), variabel intervening/antara (Z), variabel dependen/endogen (Y). Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan tipe penelitian Explanatory yaitu untuk menguji hubungan antar variabel yang bersifat kausalitas (pengaruh). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh (determinan) satu atau lebih variabel independen terhadap satu atau lebih variabel dependen. Maksud penelitian ini akan menjelaskan Pengaruh

Budaya Organisasi (X1), Motivasi (X2), Dan Kepuasan Kerja (Z), Terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan Dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas.

Lokasi penelitian yang digunakan adalah PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan Dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas Jalan Patih Rumbih No.70 Kuala Kapuas 73514-Telp(0513)21280-Facsimile (0513)21636.

## 6. Hasil dan Pembahasan Penelitian

Pengujian signifikan tidaknya pengaruh dari setiap variabel eksogen (variabel independen) terhadap variabel endogen (variabel dependen) dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung statistik dengan t tabel. Nilai t tabel untuk pengujian hipotesis penelitian ini ditentukan dengan cara jumlah sampel di kurang 2 (50 dikurang 2) sebagai derajat kebebasan nilai sampel, dengan uji dua sisi dengan  $\alpha = 5\%$ , diperoleh nilai t tabel sebesar 1,68.

Apabila nilai t hitung > t tabel maka terbukti terdapat pengaruh signifikan antara variabel eksogen ke endogen, sebaliknya apabila nilai t hitung < t tabel maka terbukti tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel eksogen ke endogen. Hasil t statistik dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh antar Variabel	Path Koefisien	Besar Pengaruh	T Statis tics	T Tabel (n-2=48)	Putusan
H1	Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.029518	2,9%	0.17	1,68	Berpengaruh tidak signifikan
H2	Budaya Organisasi -> Motivasi	0.682544	68,25%	9.62	1,68	Berpengaruh signifikan
H3	Budaya Organisasi -> Kinerja	0.550325	55,03%	7.24	1,68	Berpengaruh signifikan
H4	Motivasi -> Kepuasan Kerja	0.465002	46,50%	3.08	1,68	Berpengaruh signifikan
H5	Motivasi -> Kinerja	-0.00376	-0,03%	0.03	1,68	Berpengaruh tidak signifikan
H6	Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.407614	40,76%	3.95	1,68	Berpengaruh signifikan

Sumber: Output SmartPLS, 2016

### Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari

*bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.46, diketahui nilai t hitung < t tabel, yaitu:  $0,17 < 1,68$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X1) terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 2,90%. Koefisien arah hubungan berbentuk positif, artinya semakin

baik Budaya Organisasi (X1) maka akan semakin tinggi pula Kepuasan Kerja (Z). Kekuatan pengaruh termasuk dalam kategori lemah karena berada diantara 0,2 sampai 0,399 (Sugiono, 2013)

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Motivasi (X2)**

Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap variabel Motivasi (X2). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.46, diketahui nilai t hitung  $>$  t tabel, yaitu:  $9,62 > 1,68$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X1) terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi (X2) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 68,25%. Pola hubungan yang terbentuk juga positif, artinya semakin baik Budaya Organisasi diterima karyawan maka Motivasi mereka juga semakin tinggi dengan besar pengaruh 0,68%. Kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori sangat kuat karena berada diantara 0,6 -0,799 (Sugiono, 2013)

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Budaya Organisasi (X) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.46, diketahui nilai nilai t hitung  $>$  t tabel, yaitu:  $7,24 > 1,68$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi (X1) terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 55,03%. Pola hubungan yang terbentuk positif, artinya semakin baik Budaya Organisasi diterima karyawan maka Kinerja Karyawan juga semakin tinggi dan besar pengaruh 0,55%. Kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori sangat cukup kuat karena berada diantara 0,4-0,599 (Sugiono, 2013).

### **Pengaruh Motivasi (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Motivasi (X2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan

nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.46, diketahui nilai nilai t hitung  $>$  t tabel, yaitu:  $3,08 > 1,68$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X2) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 46,50%. Koefisien arah hubungan berbentuk positif, artinya semakin tinggi Motivasi (X2) maka akan semakin tinggi pula Kepuasan Kerja (Z) dan besar pengaruh 0,47%. Tingkat pengaruh Kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori cukup kuat karena berada diantara 0,4 - 0,599 (Sugiono, 2013)

### **Pengaruh Motivasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Pengujian hipotesis kelima dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Motivasi (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.46, diketahui nilai nilai t hitung  $<$  t tabel, yaitu:  $0,03 < 1,68$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X2) terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh -0,03%. Pola hubungan yang terbentuk bersifat negatif, artinya jika Motivasi Karyawan tinggi, akan menurunkan Kinerja Karyawan, dan sebaliknya, jika Motivasi karyawan rendah maka akan meningkatkan Kinerja. Walaupun demikian, pola hubungan yang negatif ini tidak memberikan pengaruh yang kuat terhadap Kinerja, karena kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori cukup sangat lemah karena berada diantara 0,0 – 0,199 dan tidak signifikan. (Sugiono, 2013)

### **Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Pengujian hipotesis keenam dilakukan untuk menguji pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Pembuktian ada tidaknya pengaruh yang signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik hasil dari *bootstrapping* dengan t-tabel. Berdasarkan tabel 5.46, diketahui nilai nilai t hitung  $>$  t tabel, yaitu:  $3,95 > 1,68$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (Z) terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 40,76%. Koefisien arah hubungan berbentuk positif, artinya apabila Kepuasan Kerja (Z) tinggi maka akan

Kinerja Karyawan (Y) juga akan meningkat, sebaliknya jika Kepuasan Kerja rendah atau menurun maka Kinerja Karyawan juga akan rendah atau menurun dan besar pengaruh

0,41%. Kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori cukup kuat karena berada diantara 0,40-0,599 (Sugiono, 2013).

Pengaruh Langsung (PL), Tidak Langsung (PTL) dan Total Pengaruh

No.	Pengaruh Antar Variabel	Langsung	Tidak Langsung	Pengaruh Total	Keterangan
A	Budaya Organisasi -> Motivasi	68,25%			Signifikan
B	Motivasi -> Kepuasan Kerja	46,50%			Signifikan
C	Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	2,90%	-	-	Tidak Signifikan
PTL	Budaya Organisasi-> Motivasi -> Kepuasan Kerja	-	31,74%	34,64%	Signifikan
A	Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	2,90%			Tidak Signifikan
B	Kepuasan Kerja -> Kinerja	40,76%			Signifikan
C	Budaya Organisasi -> Kinerja	55,03%			Signifikan
PTL	Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja-> Kinerja	-	1,18%	56,21%	Tidak Signifikan
A	Motivasi -> Kepuasan Kerja	46,50%			Signifikan
B	Kepuasan Kerja -> Kinerja	40,76%			Signifikan
C	Motivasi -> Kinerja	-0,03%			Tidak Signifikan
PTL	Motivasi ->Kepuasan Kerja-> Kinerja Karyawan	-	18,95%	18,98%	Signifikan

Sumber: Diolah dari hasil *SmartPLS*, 2016. (Diolah kembali dari Lampiran)

## 8. Keterbatasan Penelitian

1. Persoalan birokrasi ketat yang dilakukan beberapa perusahaan membuat rencana penelitian ini mengalami perubahan objek penelitian. Hambatan birokrasi dan kerahasiaan suatu perusahaan menyebabkan beberapa data yang dinilai penting untuk mendukung penelitian ini tidak bisa diperoleh.
2. Hasil ini merupakan penilaian sesaat ketika penelitian mengambil data dari responden, sehingga bisa terjadi perubahan setiap saat untuk situasi dan kondisi yang berbeda karena program-program pengembangan sumber daya manusia, adopsi nilai-nilai baru dalam Budaya Organisasi, perubahan kepuasan kerja, serta adanya dinamika tinggi atas variabel yang diteliti dan variabel-variabel lain yang juga mempengaruhi yang selalu berubah seiring adanya perubahan lingkungan.
3. Kompleksitas untuk menilai kinerja karyawan masih banyak yang belum

tercakup dalam penelitian ini, sebab variabel yang digunakan untuk memprediksinya hanya Budaya Organisasi, komitmen dan kepuasan kerja, padahal masih banyak variabel-variabel lain yang dapat menjadi prediktor yang lebih baik.

## 9. Kesimpulan

Berdasarkan analisis studi dan pembahasan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas
2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas
3. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas



4. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas
5. Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas
6. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kuala Kapuas

### Daftar Pustaka

- Alamdard Hussain Khan, Muhammad Musarrat Nawaz, Muhammad Aleem and Wasim Hamed. Pakistan (2012). *Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan*. *African Journal of Business Management* .Vol.6,pp 2697-2705.
- A.S, Wahyudi (1996). *Manajemen Strategik*. Binarupa Aksara : Jakarta
- Badrudin, M.Ag (2015). *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung : Alfabeta.
- Bramastya soeryo Baskoro, Drs. Wahyu Hidayat, Msi, Drs Handojo Djoko W, Msi (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Janur Kuning Kudus*. *Jurnal Budiyo*, II dan Amirullah (2004). *Pengantar Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Cheng-Kang Yuana, Chuan-Yin Lee (2011). *Taiwan. Exploration of a construct model linking leadership types, organization culture, employees performance and leadership performance*. *Procedia-Social and Behavioral Science* 25.
- Etta Mamang Sangadji (2009). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Pimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja*.
- Hasibuan, Malayu S.P (2006). *Manajemen ( Dasar, Pengertian, dan Masalah)*. Bumi Aksara : Jakarta.
- Jelena Vukonjanski, Milan Nicolice Republic of Serbia (2013). *Organizational Culture And Job Satisfaction – The Effects Of Company’s Ownership Structure*. *Journal Of Engineering Management And Competitiveness (JEMC)*. Vol. 3, No.2, 2013
- Lukman Imam Syafii, Armanu Thoyib, Umar Nimran and Djumahir (2015). *Bali Indonesia The Role Of Corporate Culture And Employee Motivation as a Mediating Variable Of Leadership Style Related With The Employee Performance ( Studies in Perum Perhutani)*. *Procedia-Social and Behavioral Science* 211.
- Manullang, M (2012) *Dasar-dasar Manajemen*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Maslow , Abraham (1970). *Motivation and Personality*. Harper and Row. New York.
- Masrun (1979). *Relabilitas dan cara-cara menentukannya*. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Martoyo, Susilo (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi empat. BPFE.Yogyakarta.
- Nasrin Arshadi. Ahvaz Iran (2010). *Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran*. *Procedia-Social and Behavioral Science* 5.
- Nitisemito, S. Alex (2000). *Manajemen Personalia*. Cetakan keenam. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Rivai, V (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Samsudin, Sadili (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia : Bandung.
- Sekaran Uma (2005) . *Research Method For Business* John Wiley and Son, Inc.New York.
- Siagian, Sondang P (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara :Jakarta.
- Siagian, Sondang P (2009). *Sistem Informasi Manajemen*. Bumi Aksara :Jakarta.
- Suad Husnan dan Heidjrachman (1993). *Manajemen Personalialia* . Edisi Keempat. BPFE.Yogyakarta.
- Sugiyono (2015). *Statistika Untuk Penelitian*. Edisi 26. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono (2007). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Susilo Martoyo (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketujuh. BPFE.Yogyakarta.

Taharuddin, S.Sos, MM (2015). *Pedoman Penulisan Tesis Pascasarjana Fisip Universitas Lambung Mangkurat. Banjarmasin.*

T.M Gunaraja, Chennai Tamil Nadu Indian (2014). *Organizational Corporate Culture on Employee Performance.*

*IOSR Journal of Business and Managements (IOSR-JBM).* Volume 16, Issue 11. Ver. VI, PP 38-42  
[www.josrjournal.org](http://www.josrjournal.org)

Wengky Wiyono (2011). *Metode Penelitian Dengan Aplikasi SPSS, SEM dan SmartPLS.*