

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* DI DINAS
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN SAMBAS, KALIMANTAN
BARAT**

Oleh : Juliana Desi

Magister Manajemen

Program Pascasarjana, Universitas Islam Malang

Email : JnDesi22@gmail.com

Abstraksi

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kompensasi, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, dan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi melalui kompensasi terhadap kinerja pegawai sebagai variabel *intervening* di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat. Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan angka atau data kuantitatif untuk menggali data dari responden menggunakan kuesioner.

Penelitian ini menghasilkan budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kompensasi, budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dan kompensasi tidak terbukti sebagai variabel *intervening*.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai dan Kompensasi

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of organizational culture on compensation, to determine the effect of organizational culture on employee performance, to determine the effect of compensation on employee performance, and to determine the effect of organizational culture through compensation for employee performance as an intervening variable in Sambas District Education and Culture Office, West Kalimantan. The type of research used is a numerical approach or quantitative data to explore data from respondents using a questionnaire.

This research produces organizational culture has a positive and not significant effect on compensation, organizational culture has a positive and not significant effect on employee performance, compensation has a positive and not significant effect on employee performance, and compensation is not proven as an intervening variable.

Keywords: Organizational Culture, Employee Performance and Compensation

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi saat ini perusahaan di tuntut untuk memiliki keunggulan yang kompetitif agar dapat bersaing dengan para pesaing lainnya. Salah satu faktor yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif adalah sumber daya manusia. Karyawan yang berkompeten, loyalitas tinggi, dan produktif dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Organisasi yaitu suatu unit sosial yang dikoordinasikan secara sengaja, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi pada suatu basis yang relatif bersinambung untuk mencapai tujuan atau serangkaian tujuan (Robbins, 1998:2).

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang penting dalam usaha untuk

mencapai tujuan organisasi, sehingga faktor-faktor untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia manusia perlu diperhatikan agar kinerja karyawan maksimal. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Rivai dan Basri, 2004:309). Dalam hal ini variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan perlu diperhatikan agar karyawan termotivasi dan bersedia untuk bekerja dengan maksimal sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Budaya Organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja yang efektif pada suatu organisasi. Bagi organisasi, budaya merupakan tolak ukur untuk mencapai kesuksesan organisasi selain itu juga membangun komitmen 2 mewujudkan visi, memenangkan hati pelanggan, memenangkan persaingan dan membangun kekuatan perusahaan. Bagi individu, budaya mendorong karyawan memiliki rasa kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi serta menjadi lebih produktif.

Menurut Luthans (1995:497) 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. Budaya organisasi juga sebagai pemersatu karyawan, peredam konflik dan motivator karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan menghasilkan kinerja yang baik dalam jangka panjang.

Menurut Mondy (2008:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang di terima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, serta stabilitas karyawan. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung baik berupa pendapatan secara materi atau non materi sebagai imbal jasa atas kontribusi, kerja, pengabdian terhadap perusahaan atau organisasi.

Kinerja karyawan menurut Dessler (2006:87) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Kinerja karyawan menjadi hal yang perlu diperhatikan dengan cukup serius oleh perusahaan, karena kinerja karyawan dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya akan memberikan dampak secara langsung terhadap 3 kinerja instansi secara keseluruhan. Kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan, budaya organisasi, kompensasi, dan sebagainya. Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga ketidakpuasan dalam bekerja.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kompensasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas ?

3. Apakah Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas ?
4. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kompensasi sebagai Variabel *Intervening* di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas ?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disusun di atas maka penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kompensasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas.
2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas.
4. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi melalui Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas dalam usaha memperbaiki budaya kerja dan kompensasi guna meningkatkan kinerja pegawai.
2. Memberikan kontribusi untuk kemajuan ilmu pengetahuan khususnya tentang ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan budaya organisasi, kinerja pegawai, dan kompensasi karyawan di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas juga sebagai referensi bagi peneliti berikutnya yang berniat meneliti tentang Budaya organisasi, Kinerja pegawai dan Kompensasi karyawan.
3. Untuk mengetahui masalah yang dihadapi berkaitan dengan budaya organisasi, Kinerja Pegawai dan Kompensasi di Lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas.

KAJIAN PUSTAKA

Pengertian Budaya Organisasi

Luthans (2011:137) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari-kehari.

Fungsi Budaya Organisasi

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

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas. Artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan dari individual seseorang.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem social, budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.

5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2011:7) kinerja bersal dari pengertian performance, ada pula yang memberikan pengertian kinerja sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah hasil kerja yang di capai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan. Kinerja pada dasarnya adalah segala hal atau apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Tercapainya suatu kinerja seseorang atau pekerja karena adanya upaya dan tindakan yang dihasilkan. Upaya tersebut yaitu berupa hasil kerja (kinerja) yang dicapai oleh pekerja. Kinerja dapat dihasilkan dari pendidikan, pengalaman kerja dan profesionalisme. Pendidikan adalah modal dasar dan utama seorang pekerja dalam mencari kerja dan bekerja. Pengalaman dalam bekerja berkaitan dengan masa kerja karyawan, semakin lama seseorang bekerja pada suatu bidang pekerjaan maka semakin berpengalaman orang tersebut, dan apabila seseorang telah mempunyai pengalaman kinerja pada suatu bidang pekerjaan tertentu, maka ia mempunyai kecakapan atas bidang pekerjaan yang di lakukan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja atau prestasi kerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor kemampuan di dapat dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) sedangkan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) dalam menghadapi situasi kerja, Moekijat (2012).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut adalah:

1. Faktor motivasi
Motivasi adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar diri manusia untuk menggerakkan dan mendorong sikap dan tingkah lakunya dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi seseorang, akan semakin kuat dorongan yang timbul untuk bekerja lebih giat sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
2. Faktor kepuasan kerja
Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka semakin senang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya
3. Faktor kondisi fisik pekerjaan
Kondisi kerja yang kurang baik dapat menyebabkan rendahnya prestasi kerja karyawan. Lingkungan kerja yang secara fisik merupakan bagian dari kondisi kerja, hendaknya tertata dengan baik sehingga tidak menyebabkan adanya perasaan was-was karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Apabila karyawan merasa terganggu dalam melaksanakan tugasnya, maka kinerjanya akan rendah. Sebaliknya, jika karyawan merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas, maka kinerjanya akan meningkat.
4. Faktor kemampuan kerja karyawan
Kemampuan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan sangat perlu diperhatikan. Karyawan harus memiliki kemampuan yang cukup, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik (intelektual/mental). Kemampuan

fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan kerja.

Pengertian Kompensasi

Kompensasi diartikan sebagai jumlah keseluruhan yang diberikan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga karyawannya (Wibowo,2015).

Menghargai prestasi kerja dengan penghargaan, fasilitas dan lain-lain dari instansi kepada pegawai yang memiliki prestasi akan memberikan dampak positif.

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

1. Ikatan kerja sama
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi
2. Kepuasan kerja
Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi
3. Pengadaan efektif
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah
4. Motivasi
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawasanya
5. Stabilitas karyawan
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relative kecil
6. Disiplin
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik
7. Pengaruh serikat buruh
Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrisasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh buruh
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari

Sedangkan menurut Handoko tahun 2001 (dalam Widodo (2015:157)), tujuan kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang *qualified*
2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang
3. Menjamin keadilan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
5. Mengendalikan biaya-biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

1. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kompensasi

Budaya Organisasi merupakan sebuah konsep sebagai salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Siagian (2012) budaya organisasi merupakan kesepakatan (komitmen) bersama nilai- nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan. Mondy (2008:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang di terima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, serta stabilitas karyawan.

2. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penjelasan menurut Gibson dalam Sutanto (2012 :172), pegawai atau karyawan adalah sebagai penggerak operasi organisasi, jika kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi.

3. Hubungan Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

Keberhasilan suatu pemerintah bergantung pada manusianya. Manusia merupakan obyek sentral pengawasan. Budaya organisasi juga ditentukan oleh faktor kebersamaan seluruh anggota, dari pemimpin sampai pegawai rendah dan komitmen seluruh pegawai terhadap nilai-nilai budaya organisasi. Sedangkan faktor kebersamaan dipengaruhi oleh pembinaan dari pegawai senior kepada pegawai junior terhadap nilai-nilai budaya organisasi serta imbalan yang diperoleh pegawai. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan sehingga struktur imbalan yang jelas dapat memberikan kepuasan bekerja. Sedangkan hubungan dengan kompensasi kerja pegawai, maka bila mampu menerapkan fungsi manajemennya dengan baik maka akan berpengaruh kepada pegawai-pegawainya untuk bekerja lebih semangat dan penuh dedikasi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini tergolong dalam jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu hipotesis guna memperkuat bahkan menolak teori atau penelitian yang sudah ada.

Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat penelitian yang mempunyai luas cakupan daerah sebagai sasaran untuk kelancaran pengumpulan data. Penelitian ini di lakukan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat.

Waktu Penelitian

Waktu penelitian merupakan lamanya penelitian pengumpulan data di lapangan. Penelitian ini dilakukan pada Januari 2019 sampai juni 2019

Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian baik terdiri dari benda nyata, abstrak, peristiwa, atau gejala yang merupakan sumber data yang memiliki karakter tertentu dan sama (Sukandarrumadi, 2012:47). Dalam hal ini, populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat yaitu 56 pegawai.

Sampel penelitian

Menurut Sugiyono (2014:116) definisi sampel yaitu sebagai berikut: “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.”

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan primer menurut indriantoro dan supomo (2014:146)

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner. Menurut Sugiyono (2010:199) “Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memenuhi syarat analisis regresi linier, yaitu penaksir tidak bias dan terbaik. Ada beberapa asumsi yang harus terpenuhi agar kesimpulan dari hasil pengujian tidak bias, diantaranya adalah uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali,2005:106). Uji normalitas lain yang dapat digunakan adalah uji Kolmogorov-Smirnov (K-S), yaitu untuk mengetahui signifikansi data yang terdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Menurut Imam Ghozali (2011: 105-106) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Uji Path Analysis

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel.

HASIL PENELITIAN

Uji Normalitas

Terlihat bahwa nilai signifikansi residual regresi yang terbentuk lebih besar dari taraf nyata 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa asumsi normalitas tersebut terpenuhi.

Uji Multikolonieritas

Masing masing variabel memiliki nilai VIF tidak lebih dari 10 yaitu kedua variabel 1,047. Karena seluruh nilai $VIF < 10$ maka dapat disimpulkan tidak terjadi gejala multikolonieritas dalam model regresi antara variabel-variabel independen dalam penelitian. Selain itu pada tabel juga menunjukkan nilai TOL kedua variabel independen yaitu 0,955 berarti nilai TOL tidak kurang dari 0,1. Maka dapat dinyatakan model regresi terbebas dari asumsi klasik multikolonieritas dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji heteroskedastisitas

ditunjukkan penyebaran titik-titik data di atas dan ada di bawah atau sekitar angka nol sumbu Y, titik data tidak mengumpul hanya diatas atau di bawah saja dan tidak berpola, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linier terbebas dari asumsi klasik heteroskedastisitas dan layak digunakan dalam penelitian.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1. Pengaruh Budaya Organisasi (X) Terhadap Kompensasi (Z)

Berdasarkan Output hasil pengolahan data yang diperoleh nilai Sig 0,653 dengan taraf signifikansi sebesar $0,653 > 0,05$ yang artinya H_0 Di terima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikansi terhadap Kompensasi pada Pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas.

2. Pengaruh Budaya Organisasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan Output hasil pengelolaan data yang diperoleh nilai Sig 0,259 dengan taraf signifikansi sebesar $0,259 > 0,05$ yang artinya H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikansi terhadap Kinerja Pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas.

3. Pengaruh Kompensasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan output hasil pengelolaan yang diperoleh nilai Sig 0,863 dengan taraf signifikansi sebesar $0,863 > 0,05$ yang artinya H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikansi terhadap Kinerja Pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas.

4. Pengaruh Budaya Organisasi (X) melalui Kompensasi (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Menurut hasil perhitungan pengaruh tidak langsung pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa Kompensasi tidak terbukti sebagai variabel *intervening*. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan pengaruh langsung adalah 0,86 lebih besar dari pengaruh tidak langsung yaitu 0,0079. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara tidak langsung Budaya Organisasi melalui Kompensasi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompensasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kompensasi. Koefisien pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kompensasi sebesar 0,653. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Sambas tidak berpengaruh terhadap kompensasi penting dan tidak budaya organisasi yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Sambas tidak mengubah para pegawai untuk mendapatkan kompensasi dan budaya organisasi yang ada tidak menjadi salah satu prioritas, karena para pegawai lebih mementingkan bekerja secara individual atau personal.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien berpengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,259. Hal ini menunjukkan bahwa menunjukkan besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas artinya budaya organisasi yang ada pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Sambas bukan sebagai penghalang untuk pegawai untuk menunjukkan kreatif atau tidaknya kerja yang dilakukannya untuk mencapai target atau hasil kerja yang dimana sebagian besar umur pegawai yang bekerja sudah dewasa dalam menentukan tujuan dan hasil yang diinginkan oleh pegawai lakukan sebagai pegawai.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien berpengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,863. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi sudah dianggap hal biasa dan sudah ditentukan oleh instansi maka kompensasi dianggap hal biasa yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten sambas, pegawai lebih fokus kepada pekerjaan yang mereka kerjakan untuk mendapatkan hasil yang baik untuk dan pegawai lebih mudah untuk berkreatifitas dalam meningkatkan hasil kerja yang mereka lakukan agar Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten lebih maju dari Dinas lainnya.

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi sebagai Variabel *Intervening*.

Hasil penelitian Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Kompensasi tidak terbukti sebagai variabel *intervening*. Hal ini dapat dibuktikan bahwa Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan pengaruh langsung 0,086 lebih besar dari pengaruh tidak langsung 0,0079. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan kinerja pegawai, tidak melalui mendapatkan imbalan atau kompensasi dan mempunyai cara lain untuk memajukan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsungnya variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kompensasi sebagai variabel

intervening. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan jumlah sebanyak 30 Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat. Adapun hasil penelitian diperoleh sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat.
2. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat.
3. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat.
4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kompensasi, dari hasil perhitungan Kompensasi tidak terbukti sebagai variabel *Intervening*.

Daftar Pustaka

- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta : PT. Indeks
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2011. “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, James L., Donnelly Jr, James H., Ivancevich, John M., Konopaske, Robert (2012). *Organizationa Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition (International Edition)*.1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill.
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 2014, *Metodologi Penelitian Bisnis, Edisi Pertama*, Yogyakarta, Fakultas Ekonomika dan Bisnis UGM.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.

- Moekijat. 2012. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*, Edisi Revisi, CV. Pioner Jaya, Bandung.
- Mondy R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Mondy R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai dan Basri. 2004. *Manfaat Penilaian Kinerja*. Jurnal <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2004/04/penilaian-kinerja-karyawan-definisi.html>.
- Robbins, S. P, 1998, *Perilaku Organisasi*, Diterjemahkan oleh Handayana Pujaatmaka, Jakarta: PT. Pranhallindo
- Siagian. Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukandarrumidi. 2012. *Dasar-dasar Penulisan Proposal Penelitian: Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Suwarto. 2010. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, 2015, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Rajawali Pers
- Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.