

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN PEGAWAI REKTORAT UNIVERSITAS HALU OLEO

Renny Ariyanti

Program Pascasarjana Universitas Halu Oleo, Kendari
Email: aryantireny18@yahoo.com

Buyung Sarita

Universitas Halu Oleo, Kendari

Sriwiyati Maharani

Universitas Halu Oleo, Kendari

Abstrak

This study aim This study aims: 1) to examine the influence of culture on job satisfaction of employees of the UHO headquarters, 2) to assess compensation for satisfaction with job satisfaction of employees of the UHO headquarters. The object of this research is the Halu Oleo University headquarters. The population of the study was invited civil servants at the Halu Oleo University headquarters consisting of the Civil Service and General Bureau, the Planning and Budgeting Bureau and the Academic and Student Affairs Bureau which was contacted by 137 people. The sample size uses the Slovin formula with 5% precision so the number of research samples won 102 people. Methods of collecting data using questionnaires. The data measurement model is structural thus the research data is analyzed using smartPLS 2. The results of testing the data show the value of R-Square of 0.642, and the results of the study are: 1) positive and significant organizational culture on job satisfaction of UHO rector's employees, 2) positive and significant compensation for job satisfaction of UHO rector's staff.

Keywords: *Organizational Culture, Compensation, Job Satisfaction*

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan dalam suatu organisasi tidak bisa terlepas dari peranan setiap sumber daya manusia dalam organisasi tersebut, untuk itu setiap organisasi menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas untuk kemajuan organisasi, berusaha mengelola dengan baik sumber daya manusia yang dimilikinya agar mampu mencapai target-target yang sebelumnya telah ditetapkan dalam organisasi.

Beberapa ahli perilaku organisasi telah mencoba melihat bagaimana dan apa saja faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan atau tetap bertahan pada perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja. Dari penelitian-penelitian sebelumnya (Emami, et al, 2012) membuktikan bahwa

Budaya organisasi merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai menemukan hasil yang beragam. Penelitian Al-Sada et al (2017) mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian Ilham (2018) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Kadir & Amalia (2017) mengungkapkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Demikian pula dengan penelitian Khuzaeni et al (2013) mengungkapkan

bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai.

Kompensasi adalah imbalan tunai atau non-tunai yang diterima karyawan sebagai pengganti atas penyelesaian pekerjaan mereka. Ketika sistem ini dikelola dengan baik, karyawan lebih cenderung puas dan termotivasi untuk berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi, tetapi ketika karyawan menganggap kompensasi yang mereka terima kurang tepat maka motivasi dan kepuasan dapat menurun secara dramatis, Schwin et al (2004).

Penelitian terdahulu tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai menemukan hasil yang beragam. Penelitian Mabaso dan Dalmini (2017) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa jika lembaga-lembaga pendidikan tinggi bertujuan untuk menarik dan mempertahankan staf akademik mereka, sebuah kompensasi yang tepat perlu dikembangkan. Sangat penting untuk memahami sifat kompleks dalam kompensasi, hubungan kepuasan kerja, dan bagaimana meningkatkan kompensasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Demikian pula penelitian Abadiyah & Purwanto (2016), Salisu et al (2015) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan penelitian Mardianti dkk (2018) mengungkapkan bahwa kompensasi baik finansial maupun non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, Demikian pula penelitian Kadir & Amalia (2017) mengungkapkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Fenomena yang ada berkaitan dengan budaya organisasi dan kompensasi yang dirasakan oleh pegawai lingkup rektorat UHO yakni sebagian pegawai merasa puas dengan apa yang dialami dan di rasakan namun sebagian juga belum merasa puas, hal ini disebabkan oleh kebijakan yang tidak melibatkan semua pegawai untuk ikut dalam kegiatan tambahan, disisi lain pegawai yang ikut dalam kegiatan tersebut akan diberikan kompensasi. Sebagian pegawai kurang puas

dengan kondisi yang ada karena hanya sebagian pegawai yang dilibatkan dalam kegiatan tersebut dan pegawai yang belum diikutsertakan tidak diberikan kesempatan untuk terlibat, hal ini tentunya akan memicu ketidakpuasan oleh pegawai terhadap budaya organisasi yang ada. disamping itu tunjangan kinerja yang biasanya diberikan kepada pegawai per triwulan sering terlambat dibayar sehingga pegawai merasa kurang puas dengan kondisi yang ada.

2. KAJIAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2005, h.113) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Robbins (1996, h.289) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggotanya, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Menurut Robbins dan Judge (2013:512) definisi budaya organisasi adalah sebagai berikut: *Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.* Menurut Kinicki dan Fugate (2013:32) adalah sebagai berikut: *Organizational culture is the set of shared, taken for granted implicit assumptions that a group holds and that determines how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments.*

Indikator budaya organisasi menurut Wallach (1983), Syauta et al (2012), Al-Sada et al (2017) mengelompokkan budaya organisasi menjadi tiga, yaitu:

1. Budaya birokrasi, budaya birokrasi adalah kondisi selang budaya perlu pengaturan, perintah dan aturan.
2. Budaya inovatif, budaya inovatif membawa kebebasan kepada peserta di dalamnya untuk bebas dalam berpikir, menyatakan pendapat, membebaskan pikiran dan perasaan mereka dan untuk bekerja

3. Budaya suportif, budaya suportif ada dalam interaksi komunikasi memberi penekanan pada nilai-nilai kekerabatan seperti harmoni, keterbukaan, persahabatan, kerja sama, dan kepercayaan.

Kompensasi

Menurut Cascio F. Wayne dalam Tb. Sjafrri (2011:203), menyatakan bahwa Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Menurut Ardana (2012:153), mengemukakan bahwa Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balasan jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi.

Menurut Hasibuan (2013:117), berpendapat bahwa Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan.

Hasibuan (2013:86) mengemukakan, ada beberapa indikator dan dimensi kompensasi:

1. Kompensasi Langsung
 - a. Gaji
 - b. Bonus
 - c. Insentif
2. Kompensasi Tidak Langsung
 - a. Asuransi
 - b. Fasilitas

Menurut Cascio (2003), tujuan dari desain program kompensasi dibagi menjadi dua, yaitu bentuk kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung berkaitan dengan aspek upah dan / atau gaji sementara kompensasi tidak langsung merupakan tunjangan tambahan yang dinikmati pekerja sebagai hasil dari bekerja di suatu organisasi. Mengintegrasikan keduanya ke dalam sebuah paket yang akan mendorong tercapainya tujuan organisasi adalah semua kompensasi yang ada (Odunlade, 2012).

Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2011:117) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah: *job satisfaction is the favorableness or unfavourableness with employess view their work*. Sedangkan Hasibuan (2012:202), mengemukakan bahwa: Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurut Luthans dalam Anwar Prabu (2010:115), mengutip pendapat Locke bahwa: Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya.

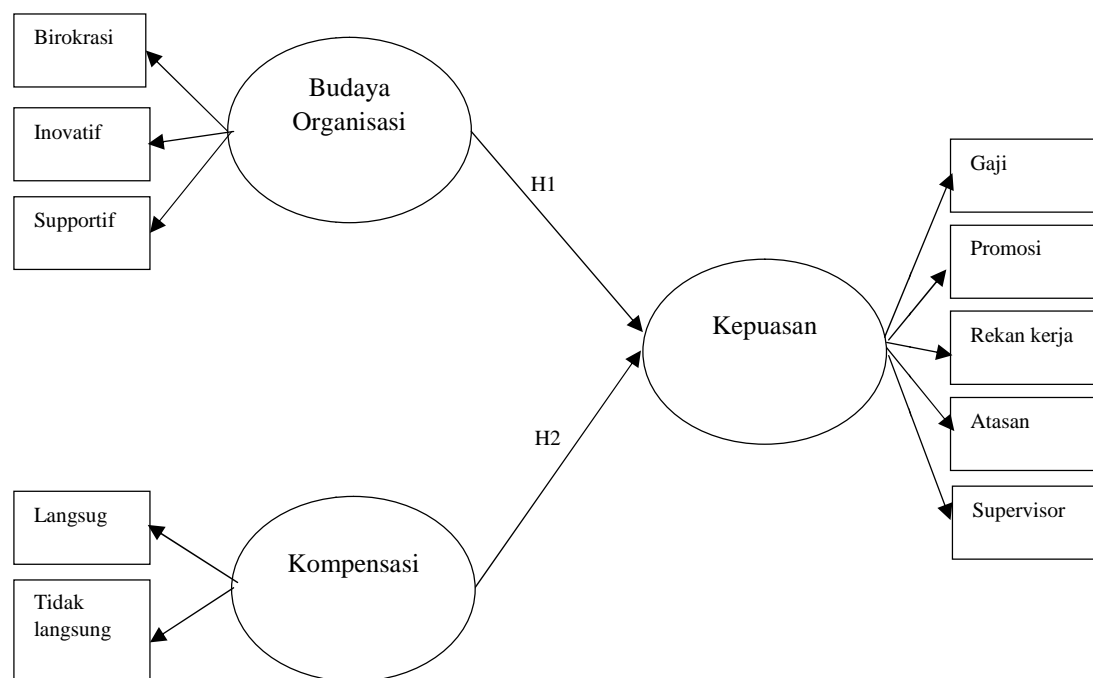
Menurut Luthans dalam Anwar Prabu (2010:225), ada 6 dimensi kepuasan kerja adalah yang merupakan 6 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu:

1. *Pay/Upah* atau Gaji.
Merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima pegawai dan tingkat dimana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi.
2. *Working conditions/Kondisi Kerja*.
Kondisi kerja, apabila kondisi kerja pegawai baik (bersih, menarik, dan lingkungan kerja yang menyenangkan) akan membuat mereka mudah menyelesaikan pekerjaannya.
3. *Co-worker/Rekan Kerja*.
Rekan kerja, merupakan suatu tingkat dimana rekan kerja memberikan dukungan. Rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja, tim yang “kuat” menjadi sumber dukungan, kenyamanan, bantuan, dan nasihat bagi pegawai.
4. *Supervision/Supervisi*.
Supervisi, merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan. Supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan akan mempengaruhi pegawai agar bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
5. *The work itself/Pekerjaan Itu Sendiri*

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam hal ini, sejauh mana pegawai memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab.

6. *Promotion opportunities/ Promosi Jabatan.* Kesempatan untuk kenaikan jabatan dalam jenjang karir yang adil dan didasarkan pada kinerja dan senioritas (lama bekerja), akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan perusahaan.

3. KERANGKA KONSEP PENELITIAN



Hipotesis Penelitian

Lund (2003) mengungkapkan bahwa jika hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja lebih kuat, itu merupakan budaya yang kuat dalam organisasi. Jika hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja rendah, itu merupakan budaya organisasi yang lemah.

Berbagai penelitian telah mencoba mengukur pengaruh antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, misalnya Odem (1990) menyelidiki hubungan antara budaya organisasi dan tiga elemen perilaku karyawan: komitmen, kohesi workgroup dan kepuasan kerja. Studi ini menyimpulkan bahwa budaya birokrasi, yang mendominasi dalam sampel mereka, dan budaya tersebut yang paling menguntungkan untuk penciptaan perilaku karyawan yang baik. Penelitian terdahulu Sada et al (2017) mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian Ilham (2018) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka:

Hipotesis 1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Imbalan (kompensasi) yang murah hati cenderung mempertahankan orang karena tingkat imbalan yang tinggi menyebabkan kepuasan kerja, komitmen, dan loyalitas yang tinggi (Chiu et al., 2002). Oleh karena itu, ketika karyawan merasa mereka tidak dihargai seperti yang mereka harapkan, itu akan menurunkan kepuasan kerja mereka, motivasi mungkin menderita, yang mengarah ke semangat kerja rendah dan kinerja berkualitas rendah. Misalnya, jika seseorang merasa adil tentang tunjangan yang diterima

seseorang dari majikannya, ini dapat mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Penelitian Mabaso dan Dalmini (2017) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa jika lembaga-lembaga pendidikan tinggi bertujuan untuk menarik dan mempertahankan staf akademik mereka, sebuah kompensasi yang tepat perlu dikembangkan. Sangat penting untuk memahami sifat kompleks dalam kompensasi, hubungan kepuasan kerja, dan bagaimana meningkatkan kompensasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Demikian pula penelitian Abadiyah & Purwanto (2016), Salisu et al (2015) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian adalah:

Hipotesis 2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

4. METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi menurut Sugiyono (1999:72) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai rektorat Universitas Haluoleo yang berjumlah 137 orang. Untuk menentukan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin, tingkat presisi yang ditetapkan sebesar 5% maka berdasarkan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel (n) sebanyak 102 responden dengan metode yang proporsional.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan berupa kuesioner yang disebarakan kepada responden (pegawai rektorat Universitas Halu Oleo) dengan masalah yang di bahas dalam penelitian ini. Kuisisioner yang digunakan adalah tipe pilihan, dimana responden diberikan alternatif jawaban untuk memilih satu dari lima jawaban yang disediakan.

Analisis Data

Model yang digunakan untuk menguji pengaruh variable penelitian adalah model structural dengan menggunakan alat analisis Jalur (*path analyst*). Model persamaan

structural merupakan metode analisis hubungan simultan variabel dependen dan independen. Tujuan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh dalam jalur tersebut di tunjukan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel bebas terhadap variabel terikat, Riduan (2006). Untuk mengukur pengaruh langsung maupun tidak langsung dalam penelitian ini, maka data penelitian dianalisis dengan menggunakan software smartPLS.

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

Tabel 1. Nilai Koefisien Jalur

Variabel Penelitian			Koefisien jalur	t _{hitung}	Hasil
Budaya Organisasi	→	Kepuasan	0,543	4,966	Signifikan
Kompensasi	→	Kepuasan	0,293	2,568	Signifikan
R-Square	=	0,642	Sampel : 102 orang		

Sumber : Hasil olah data melalui smart PLS ver 2.0, 2019

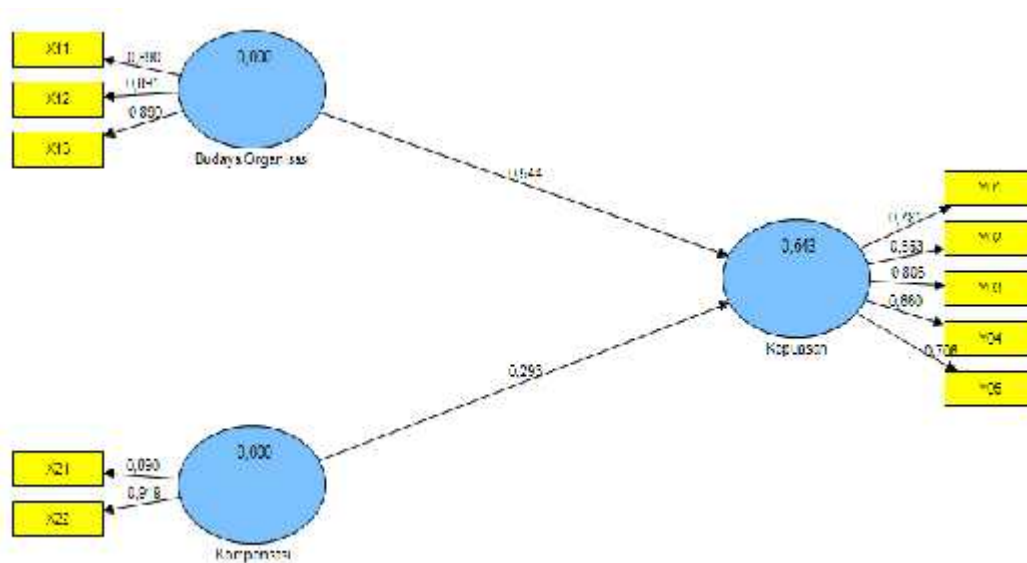
Berdasarkan hasil analisis jalur pada tabel 5.10. diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,543 + 0,293 + e$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan bahwa:

1. Apabila budaya organisasi yang terbentuk baik maka kepuasan pegawai akan meningkat
2. Apabila kompensasi pegawai meningkat maka kepuasan pegawai akan meningkat

Hasil Analisis Jalur secara visual dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber : Output smartPLS, 2019.

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis jalur dan untuk menjawab permasalahan penelitian maka pengujian hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut:

H₁. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan

Hasil pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan dapat dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,543 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti bahwa hubungan antara budaya organisasi terhadap kepuasan adalah searah. Sedangkan nilai uji t sebesar 4,966. Nilai t-tabel dengan tingkat kepercayaan 95% dan jumlah sampel 102 maka t-tabel = 1,66. Hasil analisis data menunjukkan bahwa t-statistik = 4,966 > 1,66 maka dinyatakan signifikan. Dengan demikian maka hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh searah dan berkontribusi nyata terhadap kepuasan.

H₂. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan

Hasil pengujian pengaruh kompensasi terhadap kepuasan dapat dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,293 dengan arah positif. Koefisien jalur bertanda positif memiliki arti bahwa hubungan antara *corporate governance* terhadap

nilai perusahaan adalah searah. Nilai uji t sebesar 2,568 > 1,66 maka dinyatakan signifikan. Hasil penelitian mengandung makna bahwa kompensasi searah dan berkontribusi nyata terhadap kepuasan.

5.2. Pembahasan

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan

Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan menemukan pengaruh yang positif dan signifikan, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan cukup bukti untuk diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mampu menjelaskan peningkatan kepuasan pegawai rektorat UHO.

Pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan menunjukkan bahwa dengan membaiknya budaya organisasi yang terbentuk di Universitas Halu Oleo antara lain : budaya birokrasi, budaya suportif dan budaya inovasi maka kepuasan pegawai meningkat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang timbul dan terbangun di Universitas Halu Oleo dengan interpretasi baik

hal ini diindikasikan dengan implementasi birokrasi yang baik, adanya sikap suportif dan inovatif pada pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa telah terbangun sistem nilai-nilai positif yang diyakini dan diterapkan oleh pegawai Universitas Halu Oleo yang berfungsi sebagai perekat yang menjadi acuan dalam berorganisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini tercermin dari perilaku para manajemen di UHO memberikan kepemimpinan pribadi untuk meningkatkan kualitas pegawai. Pimpinan di masing-masing unit kerja selalu memotivasi pegawai untuk menguasai pekerjaan yang diberikan, meskipun secara teknis tidak langsung diberikan oleh masing-masing pimpinan, namun minimal pimpinan masing-masing unit kerja mengusulkan untuk dilakukan pelatihan teknis agar pegawai memiliki kemampuan teknis untuk melaksanakan tugasnya dengan demikian maka merasa puas bekerja di unit kerjanya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan unit kerja di UHO menerima tanggung jawab untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Setiap pimpinan dan pegawai berusaha untuk memberikan pelayanan yang baik dan pekerjaan yang berkualitas di masing-masing unit kerjanya. Hal ini dilakukan sebagai bentuk komitmen dan pencapaian kinerja yang baik oleh institusi Universitas Halu Oleo, pencapaian kinerja yang baik ini pula dapat mendorong rasa puas pegawai bersangkutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terbangun interaksi/komunikasi antara pimpinan dan pegawai di Universitas Halu Oleo dengan memberi penekanan pada nilai-nilai kekerabatan seperti harmoni, keterbukaan, persahabatan, kerja sama, dan kepercayaan. Sebagai wujud dari komunikasi yang dilakukan oleh pihak manajemen adalah adanya pelibatan setiap pimpinan di unit kerja dalam pembahasan kegiatan yang dilakukan oleh manajemen puncak, disamping itu pegawai dilibatkan dalam kegiatan yang temporer yang disertai dengan surat tugas. Disamping itu terbangun koordinasi yang baik antara pegawai dengan pimpinan unit kerja dan antar pimpinan. Kondisi tersebut dapat mendorong peningkatan kepuasan pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat membantu kerja pegawai karena dapat menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat pegawai mempertahankan keunggulan ditengah persaingan antar pegawai.

Budaya kerja di Universitas Halu Oleo memberikan dampak bagi lingkungan kerja seperti itu kepada pegawai di mana mereka dapat bekerja dengan mudah dan mandiri tanpa merasakan beban apa pun. Setiap pegawai menginginkan komitmen komitmen karena sangat penting untuk efektivitas organisasi. Jika pegawai memahami kebenaran budaya sehingga mungkin ada peningkatan kinerja mereka alasannya adalah bahwa kinerja pegawai adalah basis dari suatu organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Robbin (2001) bahwa terdapat keterkaitan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Budaya yang kuat akan mengantarkan kepada kepuasan kerja yang tinggi. Sebaliknya budaya yang lemah akan membawa organisasi pada kepuasan kerja yang rendah pula.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat (Lund, 2003: 23) bahwa budaya organisasi mempengaruhi kepuasan pegawai, Jika hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja lebih kuat, itu merupakan budaya yang kuat dalam organisasi. Jika hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja rendah, itu merupakan budaya organisasi yang lemah.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Herzberg (1959) bahwa kepuasan kerja adalah bagian dari pekerjaan karyawan, jika hal itu berpengaruh secara positif akan memotivasi karyawan dan memberikan kepuasan kerja, jika tidak maka akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jika karyawan organisasi memiliki lebih banyak pemahaman dengan budaya organisasi, mereka akan memiliki lebih banyak Kepuasan kerja (Chang dan Lee, 2007).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sapada et al (2017) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya budaya organisasi yang baik akan menciptakan kepuasan kerja yang lebih baik. Karyawan memiliki agresivitas kerja yang tinggi sehingga karyawan selalu penuh inisiatif dalam melakukan tugas, karyawan tidak selalu bergantung pada instruksi atasan ketika melaksanakan tugas, setiap karyawan membuat rencana kerja dan berusaha menyelesaikannya dengan baik. Masalah dalam tim kerja selalu diselesaikan, dan keberhasilan pekerjaan adalah keberhasilan tim. Kepribadian yang dimiliki oleh karyawan dan diwakili oleh kesediaan karyawan untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dan menghargai perbedaan di antara mereka juga, saling menghormati di antara sesama karyawan. Pegawai memiliki kesadaran diri yang tinggi dibuktikan dengan sikap yang selalu ditunjukkan untuk mengembangkan kemampuan bekerja dengan memperhatikan aturan yang ada dan berorientasi untuk memberikan layanan terbaik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Al-Sada et al (2017) yang mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Qatar, mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Chipunza dan Malo (2017) bahwa karyawan akademik memiliki pandangan positif tentang budaya yang terlihat jelas di lembaga yang ada. Para akademisi puas dengan pekerjaan mereka dan ada hubungan moderat antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penciptaan budaya organisasi yang mengarah pada kepuasan karyawan adalah penting menuju pembentukan penyesuaian karyawan akademik dengan lembaga pendidikan tinggi yang berorientasi kejuruan yang baru didirikan dalam konteks yang sedang berkembang. Penelitian mendukung penelitian Ilham (2018) yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan pegawai rektorat UHO

Berdasarkan hasil analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai rektorat menemukan pengaruh yang positif dan signifikan, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai rektorat cukup bukti untuk diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mampu menjelaskan peningkatan kinerja pegawai rektorat UHO.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai UHO menerima kompensasi baik finansial maupun non finansial atas pekerjaan yang dilakukan, hal ini berdampak pada tingkat kepuasan pegawai. Kompensasi finansial yang diterima oleh pegawai UHO berupa : bonus dan tunjangan lainnya. Bonus diberikan kepada pegawai yang memiliki kontribusi mengharumkan nama UHO dalam mengikuti lomba nasional baik dibidang olahraga maupun seni.

Kompensasi finansial lainnya yang diterima oleh pegawai dan menjadi spirit bagi pegawai adalah tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja dapat meningkatkan kepuasan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai telah menerima tunjangan kinerja sesuai dengan kinerja yang dihasilkan di unit kerjanya, dengan demikian maka pegawai merasa puas dengan kompensasi tersebut. Adapun jumlah tunjangan kinerja masing-masing pegawai disesuaikan dengan kuantitas dan kualitas kerjanya, dan hal ini telah berjalan dengan baik di lingkup Universitas Halu Oleo khususnya di kantor pusat rektorat UHO.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai rektorat UHO disamping mendapat kompensasi finansial juga mendapat kompensasi non finansial. Kompensasi non finansial yang diterima berupa : tersedianya fasilitas kerja di ruang kerja dan pemberian peluang untuk dipromosikan ke unit kerja yang lebih baik. Fasilitas yang tersedia di tiap-tiap unit kerja di kantor rektorat UHO antara lain berupa : computer, printer dan laptop dan ruang kerja yang nyaman, sejuk dan sangat memadai untuk bekerja. Setiap ruangan kerja telah disediakan

computer dan printer, dengan demikian maka pegawai dengan mudah melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang membutuhkan sarana berupa computer, disamping itu jaringan internet yang tersedia cukup mendukung bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Bagi pejabat dari tingkat eselon IV disediakan motor dinas, dengan tersedianya sarana dan prasarana maka dapat memperlancar kegiatan / tugas pegawai. Hal ini tentunya dapat memberikan kepuasan kepada pegawai.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berupa peluang untuk dipromosikan ke tempat yang lebih baik tidak dilakukan secara merata disetiap pegawai yang memiliki prestasi, hal ini disebabkan karena penempatan pegawai di atur dan dikelola oleh bagian kepegawaian rektorat Universitas Halu Oleo, dalam penempatan pegawai sangat dipertimbangkan kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai, disamping itu juga latar belakang pendidikan pegawai cukup dipertimbangkan, namun dalam pelaksanaannya sebagian pegawai yang memiliki prestasi ditempatkan di unit kerja yang sesuai dengan kemampuannya, namun dilain pihak masih ada juga penempatan tugas pegawai tidak mempertimbangkan kemampuan teknis yang dimiliki, hal ini dimaksudkan agar ada penyegaran pegawai dan pegawai dituntut untuk mengetahui tentang banyak hal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pegawai UHO puas dengan kondisi yang ada, pegawai puas karena gaji pegawai dibayar tepat waktu biasanya awal bulan atau minggu pertama setiap bulan. Gaji yang diterima oleh pegawai biasanya langsung masuk ke rekening masing-masing pegawai dan dibayarkan setiap bulan oleh bendahara rektorat. Namun demikian jumlah gaji yang diterima saat ini tidak mempertimbangkan inflasi tahunan. Selama empat tahun terakhir ini gaji mengalami kenaikan hanya satu kali itupun kenaikannya hanya 5%, disisi lain inflasi tahunan Indonesia sebesar 4%. Hal ini menunjukkan tidak konsistennya Pemerintah Pusat untuk merespon kebutuhan pegawai. Dengan demikian maka pegawai kurang puas dengan jumlah gaji yang diterima saat ini.

Hasil penelitian mendukung pendapat Robbins (2007) bahwa Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kondisi kerja yang baik, upah yang sama, tunjangan tambahan, tugas-tugas yang menantang, kooperator yang disukai, kepemimpinan dan manajer yang memenuhi syarat memenuhi keinginan tujuan individu.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Joanne (1980) bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, karyawan yang dibayar besar menunjukkan kepuasan kerja yang lebih besar. Demikian pula pendapat Souza (2000) mengungkapkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Uppal (2005) bahwa jumlah tunjangan yang diterima karyawan berpengaruh positif dengan kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kerja telah meningkat pada saat yang sama dengan peningkatan manfaat kepuasan. Ketika manajer fokus mempertahankan karyawan, satu pendekatan potensial adalah memulai dengan kompensasi. Penawaran manfaat yang kuat dikombinasikan dengan manfaat pendidikan yang efektif dapat meningkatkan manfaat kepuasan pegawai secara keseluruhan, yang dapat diterjemahkan menjadi kepuasan kerja yang lebih besar. Semua ini adalah bukti kuat untuk membuktikan hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Mabaso dan Dalmini (2017) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa sebuah kompensasi perlu dikembangkan bila ingin mempertahankan staf akademik mereka, sebuah kompensasi yang tepat perlu dikembangkan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Abadiyah & Purwanto (2016), Salisu et al (2015) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

6. KESIMPULAN

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai rektorat UHO. Hal ini menunjukkan bahwa dengan membaiknya budaya birokrasi,

adanya superioritas dan inovasi dari pegawai maka gaji pegawai dibayar tepat waktu, pimpinan bersikap mengayomi terhadap pegawai di unit kerjanya, rekan kerja yang saling mendukung dengan demikian maka kepuasan pegawai menjadi meningkat.

2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai rektorat UHO. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya tunjangan kinerja, bonus bagi pegawai berprestasi, adanya sarana dan prasarana yang memadai di ruang kerja maka dapat memberikan kepuasan kepada pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. 2006. *A Handbook of Human Resource Management Practice*, London: Kogan Page.
- Al-Sada, Bader Al-Esmael, Mohd.Nishat Faisal. 2017. Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar Maryam, *EuroMed Journal of Business*, Vol. 12, Issue: 2, doi: 10.1108/EMJB-02-2016-0003 Downloaded on: 28 April 2017, At: 14:29
- Bonache, J., 2005. 'Job satisfaction among expatriates, repatriates and domestic employees: the perceived impact of international assignments on work-related variables. *Personnel Review*, 34, 110-124.
- Bowen, P. A, Cattell, K. S., Distiller, G and Edwards, P. J., 2008. 'Job Satisfaction of South African Quantity Surveyors: An Empirical Study. *Construction Management and Economics*. 26, 765780.
- Buitendach, J. H., DeWitte, H. 2005. Job insecurity, extrinsic and intrinsic job satisfaction and affective organizational commitment of maintenance workers in a parastala. *South African Journal of Business Management*, 36 (2), pp. 27-37.
- Carter McNamara. 2008. *Employee Benefits. Field Guide to Leadership and Supervision*. Available: www.managementhelp.org/pay_ben/benefits/benefits.htm
- Cascio, W. F. 2003. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of work, life, profits*. 6th ed. New York: McGraw Hill Higher Education.
- Chipunza Crispen. 2017. Organizational culture and job satisfaction among academic professionals at a South African university of technology, *Problems and Perspectives in Management*, Volume 15, Issue 2, 2017
- Chiu, R. K., Luk V. W. M. & Tang, T. L. P. 2002. Retaining and motivating employees: compensation preferences in Hong Kong and China, 31(4): 402-431.
- Chun-Hsien. L., Mu-Lan H., & Nai-Hwa L. 2006. The impacts of benefit plans on employee turnover: a firm level analysis approach on Taiwanese manufacturing industry, *International Journal of Human Resource Management*, 17:11, pp:1951-1975.
- Currall, S. C., Towler, A. Judge, T. A., and Kohn, L., 2005. 'Pay Satisfaction and Organizational Outcomes. *Personnel Psychology*. 58, (3), 613-640.
- Davis, A. 1994. *Management of Organization Cultural*. Translators: Mirsepasi, N and p. Motamed Gorjii. Tehran: Morvarid Publications
- Dupre, K. and Day, A., 2007. 'The effects of supportive management and job quality on the turnover intentions and health of military personnel. *Human Resources Management*, 46, 185-201.
- Ellickson, M. C., 2002. Determinants of job satisfaction of municipal government employees. *Public Personnel Management*. 31, 343-359. Eriksson.
- Emami, Raheleh, Ebrahim Moradi, Durrishah Idrus and Dhaifallah Obaid Almutairi. 2012. "Investigating the Relationship between Organizational Learning Culture, Job Satisfaction and Turnover Intention in

- it SMEs". International Journal of Innovative Ideas (IJII). Vol. 12(1), April 2012, pp. 8 – 23.
- Habib Salman, Saira Aslam, Amjad Hussain, Sana Yasmeen, Muhammad Ibrahim. 2014. The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention, *Advances in Economics and Business* 2(6): 215-222, 2014
- Herman, A. 2005. *Performance Management*, London: Prentice Hall.
- Ilham Romi. 2018. The Impact of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Employee Performance, *Journal of Advanced Management Science* Vol. 6, No. 1, March 2018
- Kadir M. A. Habibi 1 ,Lia Amalia. 2017. The Effect Of Job Motivation, Compensation, Organizational Culture Towards Job Satisfaction And Employee Performance Of The Ministry Of Man Power. *International Journal of Business and Management Invention* ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org Volume 6 Issue 5 May. 2017 PP—73-80.
- Khadar Bassam Mohammad Abu. 2018. The Impact of Organizational Culture on Employee's Satisfaction at the Jordanian Company of Investments "Safeway" *American Journal of Industrial and Business Management*, 2018, 8, 13-26.
- Khuzaeni, MS. Idrus, Djumahir, Solimun. 2013. The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 9, Issue 2 (Mar. - Apr. 2013), PP 49-54
- Kreitner, R. and Kinicki, A., 2001. *Organizational Behaviour*, 5th ed, New York, MC Graw Hill Inc
- Locke, E. 1976. *The nature and causes of job satisfaction*. (M. Dunnette, Ed.) Chicago: rand McNally.
- Lund, D. B. 2003. Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 219-236.
- Luthans, Fred. 2006. *Organizational Behavior, Indonesian Edition*, Translated by Vivin Andika et al. Andi Publisher. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.A.A.P, 2005. *Human Resources Evaluation*. Reflika Aditama. Bandung.
- Mardiyanti Oktavika, Alrina Hamidah, Nayati Utami, Arik Prasetya. 2018. The Effect Of Financial Compensation And Non Financial Compensation On Employees' Performance Through Job Satisfaction As An Intervening Variable (Study On Permanent Employees Of PT Citra Perdana Kendedes In Malang, East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 62 No. 1 September 2018
- Mayuri, B & Mark, S. N. 2005. Are Higher Pay Increases Necessarily Better? *Applied H.R.M. Research*, Vol. 10, No.1, 1-12.
- McNamara, C. 2008. *Employee benefits and compensation: Basics about employee motivation: Nuts-and-bolts guide to leadership and supervision in business*, Minneapolis, Minnesota: Authenticity Consulting LLC
- McCormack, D., Casimir, G, Djurkovic, N. and Yang, L., 2006. 'The concurrent effects of, satisfaction with supervisors, and satisfaction with co-workers on affective commitment among school teachers in China. *International Journal of Conflict Management*, 17, 316-331. Nelson
- Melissa, A. 2007. A Report on the Importance of Work-Life Balance, Business Improvement Architects. [Online]. Available: <http://www.bia.ca/articles/AReportontheImportanceofWork-LifeBalance.htm>.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. 2002. *Compensation*, New York: McGraw Hill.

- Nystrom, Paul C, 1993, Organizational Cultures, Strategies, and Commitments in Health Care Organizations, *Health Care Management Review*, Vol.18, 1993, p:43-49
- Odom, R.Y., Box, W.R. and Dunn, M.G. 1990. Organizational cultures, commitment, satisfaction, and cohesion. *Public Productivity & Management Review*, 14, 157-69.
- Odunlade, R.O. 2012. Managing Employee Compensation and Benefits for Job Satisfaction in Libraries and Information Centres in Nigeria. Available <http://unllib.unl.edu/LPP/>
- Onukwube, H, N.,2012. 'Correlates of job satisfaction amongst quantity surveyors in consulting firms in Lagos, Nigeria. *Australasian Journal of Construction Economics and Buildin*.12 (2), 4354
- Oshagbemi, T.,2000. 'Gender differences in the job satisfaction of university teachers. *Women in Management Review*. 15 (7), 331-43
- Oshagbemi, T.,1997. 'The influence of rank on the job satisfaction of organizational members. *Journal of Managerial Psychology*. 12, (8), 511-9.
- Pergamit, M. R. and Veum, J .R., 1999. 'What is promotion? *Industrial & Labor Relation Review*, 52(4), 21.
- Peters, T. & Waterman, R. 1982. *In Search of Excellence*. New York: Harper and Row
- Raabe, B. and Beehr, T., 2003 'Formal mentoring versus supervisor and coworker relationships differences in perceptions and impact', *Journal of Organizational Behaviour*, 24, 271-292.
- Robbins, A.2007. *Principles of Organizational Behavior*. "(translated by Ali Parsaeian and Muhammad Arabis), Tehran: Publications Office of Cultural Studies.
- Robbins, S .P.,2003. *Organizational Behavior*. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Sapada Achmad Faisal A, Gani Ahmad H. Basri Modding, Syamsu Nujum. 2017. The effect of organizational culture and work ethics on job satisfaction and employees performance, *The International Journal of Engineering and Science (IJES)* Volume 6 Issue 12 Pages PP 28-36 2017 ISSN (e): 2319 – 1813 ISSN (p): 2319 – 1805
- Schneider, B., & Synder, R. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Schuster, J.R. & Zingheim, P.K. 1993. New Pay: Strategies that Work, *Journal of Compensation and Benefits*, 5-9.
- Shore, Lynn McFarlane & Harry J Martin. 1989. "Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions". *Human Relations*, Vol. 42, No. 7, 1989, pp. 625 – 638
- Sousa-Poza A.A. (2000). Well-being at Work A Cross-National Analysis of the Levels and Determinants of Job Satisfaction, *Journal Socio-Economics*, Vol.12: 517-538.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., Hulin, C. L. 1969. *The Measurement of Satisfaction in work and Retirement: A strategy for the study of attitudes*. Chicago, IL: Rand-McNally.
- Steven, H. A. & Loring, M. 1996. Compensation in the year 2000: pay for performance? *Health Manpower Management*, Vol. 22, No.3, pp. 31-39
- Tumbelaka Steven Set Xaverius, Taher Alhabsji, Umar Nimran. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Intention To Leave (Studi pada Karyawan PT.Bitung Mina Utama), *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 3 No.1, Januari 2016
- Udo, Godwin J., Tor Guimaraes and Magid Igbaria. 1997. "An Investigation of the Antecedents for Manufacturing Plant Managers". *International Journal of Operations and Production Management*. Vol. 17, No 9, 1997, pp. 912-930
- Uppal, S. 2005. Disability, Workplace Characteristics and Job Satisfaction, *International Journal of Manpower*, Vol. 26, No. 4.

- Wallach, Wilen J. 1983. Individuals and Organization: The Cultural Match. Training and Development Journal.
- Yamoah, E. E. 2013. Reward Systems and Teachers' Performance: Evidence from Ghana, Canadian Social Science, Vol.9, No. 5, pp. 57-62
- Young, B.S., Worchel, S. & Woehr, W.D.J., 1998. 'Organizational Commitment among Public Service Employees,' Personnel Journal, 27 (3), 339-348.