

**PENGARUH TINGKAT EFISIENSI, SISTEM PENGHARGAAN DAN BUDAYA
PERUSAHAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA
KARYAWAN
(STUDI KASUS: BANK MUAMALAT CABANG LAMPUNG)**

Denny Kurniawan

Denny_pascaumm@yahoo.com

Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Metro

ABSTRACT

This research is meant to analyze the influence of efficiency, reward system and corporate culture toward work satisfaction and the impact to employees performance in Muamalat Bank of Lampung Branch. The sample for this research are 50 employees. The result of this research shows that: 1) efficiency have direct positif influence and significant toward work satisfaction, 2) reward have not significant influence toward work satisfaction, 3) corporate culture have direct positif influence and significant toward work satisfaction, 4) efficiency have direct positif influence and significant toward performance, 5) corporate culture have direct positif influence and significant toward performance, and 6) work satisfaction have not significant influence toward performance.

Keyword: *Efficiency, reward, corporate culture, work satisfaction and performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tingkat efisiensi, sistem penghargaan dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan di Bank Muamalat Cabang Lampung. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 50 orang responden yakni karyawan di Bank muamalat Cabang Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) efisiensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, 2) penghargaan tidak berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, 3) budaya perusahaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 4) efisiensi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja, 5) budaya perusahaan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja, dan 6) kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci: Efisiensi, Penghargaan, Budaya Perusahaan, kepuasan kerja dan Kinerja

PENDAHULUAN

Perusahaan khususnya dunia perbankan pada era belakangan ini menghadapi kondisi perubahan pasar yang sangat pesat mempengaruhi bisnis dan tingkat pendapatan (*income*) yang mampu dihasilkan. Selain faktor kompetisi yang semakin ketat diantara perbankan yang ada, hal lain yang turut memberikan pengaruh signifikan adalah faktor yang berasal dari internal perbankan itu sendiri. Dalam rangka untuk tetap dapat menghasilkan keuntungan yang maksimum bagi keberlangsungan bank dan meningkatkan kesejahteraan bagi karyawan dalam bentuk penghargaan (*reward*), kerap kali upaya penghematan (*efisiensi*) harus dilakukan.

Efisiensi merupakan suatu prinsip dasar, dimana suatu kegiatan dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh hasil yang maksimal dengan mengerahkan seluruh sumber daya yang ada seminimal mungkin. Menurut Sedarmayanti (2001:112) Efisiensi kerja merupakan perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya yang meliputi pemakaian waktu yang optimal dan kualitas cara kerja yang maksimal.

Disamping adanya perubahan yang dilakukan oleh perusahaan dengan efisiensi, dalam rangka menarik dan mempertahankan karyawan serta memberikan dorongan kepada mereka untuk mencapai tujuan pribadi dan tujuan perusahaan (*bank*), dilakukan suatu cara dengan memberikan kepada karyawan suatu penghargaan (*reward*) dalam bentuk peningkatan upah, promosi, atau pengakuan atas pengorbanan waktu, kemampuan, keahlian, dan usaha yang telah mereka lakukan bagi perusahaan. Hubungan antara perusahaan (*bank*) dan karyawan tersebut oleh Schein (2008) disebut sebagai kontrak psikologis, dimana karyawan memiliki harapan dan perusahaan memiliki harapan dari karyawan. Harapan-

harapan tersebut tidak hanya mencakup seberapa banyak pekerjaan yang harus dikerjakan untuk sejumlah upah tertentu, tetapi juga melibatkan keseluruhan pola, hak-hak, hak istimewa, dan kewajiban antara para karyawan dan perusahaan.

Perubahan yang terus terjadi dari suatu proses yang sistematis dari penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya manusia menuntut bank untuk bergeser dari kondisi sekarang menuju kondisi yang diinginkan yaitu menuju kearah terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut diperlukan kesadaran dan kemauan bersama dari para karyawan untuk berubah melalui perubahan pola pikir (*mind set*), perubahan pola sikap (*attitude set*), dan perubahan pola tindak (*action set*) yang pada akhirnya akan menghasilkan suatu perubahan budaya organisasi (*organization cultural change*).

Salah satu sasaran manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi/perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi cenderung akan meningkatkan produktifitas kerja karyawan yang juga akan berdampak positif pada pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Siagian (2006:295) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Kepuasan dalam bekerja merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan dengan tingkat balas jasa yang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2007:156).

Berdasarkan uraian diatas, dengan melihat kondisi perusahaan (*bank*) saat ini yang terus

melakukan upaya efisiensi dalam hal biaya (*cost*) namun tetap memberikan penghargaan (*reward*) bagi karyawan yang berprestasi dan dilakukannya upaya perubahan budaya organisasi menuju perubahan yang disesuaikan dengan situasi saat ini menuju lebih baik serta kondisi yang dihadapi oleh karyawan untuk mendapatkan kepuasan dalam bekerja dalam rangka peningkatan kinerja, maka penulis akan melakukan pengujian dan analisa pengaruh efisiensi, penghargaan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan bank muamalat cabang lampung.

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Teori Kepuasan Kerja

Salah satu teori yang menjelaskan mengenai kepuasan kerja adalah teori *motivator hygiene* yang dikembangkan oleh Herzberg (1966). Teori ini sebenarnya berujung pada kepuasan kerja. Untuk mendatangkan kepuasan kerja, dalam dunia kerja kepuasan kerja itu salah satunya dapat mengacu kepada kompensasi yang diberikan oleh pengusaha, termasuk gaji atau imbalan dan fasilitas kerja lainnya.

Robbins (2006: 13) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan para atasan, mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan, memenuhi standar kinerja, hidup dengan suasana kerja yang sering kali kurang ideal. Menurut Rivai dan Sagala (2009: 856), pengertian kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atau perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu dimana mereka merasa mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disintesis bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan dan reaksi individu terhadap pekerjaannya yang mengacu pada kompensasi yang diterimanya dalam bentuk gaji/imbalan, promosi, fasilitas dan penghargaan serta lingkungan pekerjaannya.

Teori Kinerja

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi (Kurniawan, 2013). Menurut Rivai dan Basri (2005: 14), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam lingkungan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Maharjan (2012), kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya didalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Menurut Jimoh (2008) bahwa kinerja karyawan merupakan tindakan, perilaku, dan hasil yang dapat diukur dimana karyawan terikat atau yang dilakukan karyawan yang berhubungan dengan tujuan organisasi dan berkontribusi pada tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disintesis bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai dalam pekerjaan yang dapat diukur sebagai bentuk kontribusi pada perusahaan/ organisasi berdasarkan norma dan aturan yang berlaku.

Teori Efisiensi

Efisiensi merupakan konsep yang lahir dari konsep ekonomi. Konsep efisiensi dapat didefinisikan dari berbagai sudut pandang dan latar belakang. Pada umumnya, efisiensi dapat diarahkan kepada suatu konsep tentang pencapaian suatu hasil dengan penggunaan sumber daya secara optimal. Adiwarmanto A. Karim (2006) dibahasakan dengan “*Efficient is doing the things right*”, yang berarti bahwa melakukan segala hal dengan cara yang tepat untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Penggunaan sumberdaya dapat dikatakan efisien bila: seluruh sumberdaya yang tersedia sepenuhnya digunakan, corak penggunaannya adalah sudah sedemikian rupa sehingga tidak terdapat lagi corak penggunaan lain yang akan memberikan tambahan kemakmuran bagi masyarakat/individu (Sukirno, Sadono: 2008). Pengertian efisiensi menurut Sedarmayanti (2001: 112), pada prinsipnya adalah perbandingan terbalik antara hasil yang diperoleh dengan kegiatan yang dilakukan. Bekerja dengan efisien adalah bekerja dengan gerakan, usaha, waktu dan kelelahan yang sedikit mungkin. Dengan menggunakan cara kerja yang sederhana, penggunaan alat yang dapat membantu mempercepat penyelesaian tugas serta menghemat gerak dan tenaga, maka seseorang dapat dikatakan bekerja dengan efisien dan memperoleh hasil yang maksimal.

Berdasarkan uraian-uraian yang disampaikan diatas, maka dapat disintesis bahwa efisiensi adalah cara kerja yang dilakukan dengan mengetahui latar belakang dan tujuan pekerjaan untuk memanfaatkan dan memaksimalkan seluruh sumber daya yang ada dalam mendapatkan hasil yang optimal.

Teori Penghargaan

Usaha untuk mendapatkan karyawan yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan memerlukan suatu pembinaan yang

berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan karyawan agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langka nyata dalam hasil pembinaan tersebut, maka diperlukan adanya pemberian penghargaan (*reward*) atau penghargaan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Pemberian penghargaan (*reward*) tersebut merupakan upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja karyawan, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih giat lagi dan berinovasi guna kemajuan perusahaan.

Pengertian penghargaan (*reward*) menurut Djamarah (2008: 182) adalah memberikan sesuatu kepada orang lain sebagai penghargaan atau kenangan/cinderamata. Hadiah yang diberikan kepada orang lain dalam bentuk apa saja, tergantung dari keinginan pemberi. Bentuk penghargaan (*reward*) yang lain juga bisa disesuaikan dengan prestasi yang dicapai oleh seseorang. Menurut Wijanarko (2005: 30), penghargaan (*reward*) adalah sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena telah melakukan sesuatu. Sesuatu tersebut wajar sebagai apresiasi, sebagai ungkapan terima kasih dan perhatian.

Menurut Nawawi (2005: 119), penghargaan (*reward*) adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, maka dapat disintesis bahwa penghargaan (*reward*) merupakan suatu bentuk pengakuan atas prestasi tertentu yang diberikan dalam bentuk materi dan non materi dari perusahaan/organisasi dengan tujuan agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang

tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Teori Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan dapat merubah cara orang berperilaku dan harus menjadi acuan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi perusahaan dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh perusahaan. Budaya perusahaan juga berkaitan erat dengan pemberdayaan karyawan (*employee empowerment*) disuatu perusahaan. Budaya perusahaan dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan motivasi yang besar bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh perusahaannya (Pratama, 2012).

Menurut Koesmono (2005), *behavior* merupakan bagian dari budaya yang berkaitan dengan kinerja, hal ini tentunya logis sekali sebab dengan berperilaku seseorang akan dapat memperoleh apa yang dikehendaki dan apa yang diharapkan. Jadi *behavior* merupakan tindakan yang nyata dilakukan oleh seseorang untuk memperoleh apa yang diharapkan. Dalam perusahaan tentunya banyak faktor yang mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan jalannya perusahaan atau organisasi diwarnai oleh perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing.

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik (Heriyanti, 2007).

Berdasarkan penjelasan para ahli diatas maka dapat disintesisikan bahwa budaya perusahaan merupakan seperangkat nilai, norma dan kepercayaan yang membawa kepada arah positif bagi peningkatan produktifitas kerja dan keberhasilan perusahaan/organisasi.

Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Diduga ada pengaruh langsung positif tingkat efisiensi terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung
- H2 : Diduga Ada pengaruh langsung positif sistem penghargaan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung
- H3 : Diduga Ada pengaruh langsung positif budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung
- H4 : Diduga Ada pengaruh langsung positif tingkat efisiensi terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung
- H5 : Diduga Ada pengaruh langsung positif budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung
- H6 : Diduga ada pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung yang berjumlah 110 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian menggunakan teknik *purposive sampling* (*judgement sampling*) yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan ciri-ciri khusus yang

dimiliki sampel tersebut yang dipertimbangkan memiliki hubungan yang sangat erat dengan ciri-ciri populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Pada penelitian ini penentuan jumlah minimum sampel yang diambil didasarkan dengan menggunakan rumus *Slovin*.

$$n = \frac{N}{1 + (N \cdot e^2)}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = alpha (0,1) atau sampling error = 10%

Sehingga berdasarkan rumus di atas, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{110}{1 + (110)(0,1^2)}$$

n = 50,98

Variabel Penelitian dan Operasional Variabel

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat lima variabel yang akan diteliti, yaitu dua variabel terikat (*dependent variable*) dan tiga variabel bebas (*independent variable*). Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab adanya perubahan atau munculnya variabel terikat dan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah tingkat efisiensi (X_1), sistem penghargaan (X_2) dan budaya organisasi (X_3). Sementara untuk variabel terikat terdiri dari kepuasan kerja (Y_1) dan kinerja karyawan (Y_2).

Operasional Variabel

Operasional variabel merupakan definisi atau uraian-uraian yang menjelaskan suatu variabel-variabel yang akan diteliti yang

mencakup indikator-indikator yang ada pada masing-masing variabel.

1. Tingkat Efisiensi (X_1)

Definisi Operasional: efisiensi adalah cara kerja yang dilakukan dengan mengetahui latar belakang dan tujuan pekerjaan untuk memanfaatkan dan memaksimalkan seluruh sumber daya yang ada dalam mendapatkan hasil yang optimal yang diukur menggunakan instrumen dengan skala likert dan diberikan kepada karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung.

2. Sistem Penghargaan (X_2)

Definisi Operasional: penghargaan adalah bentuk pengakuan atas prestasi yang diberikan dalam bentuk materi dan non materi dengan tujuan agar dapat bekerja dengan motivasi tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi yang diukur menggunakan instrumen dengan skala likert dan diberikan kepada karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung.

3. Budaya Perusahaan (X_3)

Definisi Operasional: budaya perusahaan adalah seperangkat nilai, norma dan kepercayaan yang membawa kepada arah positif bagi peningkatan produktifitas kerja dan keberhasilan perusahaan/organisasi yang diukur menggunakan instrumen dengan skala likert dan diberikan kepada karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung.

4. Kepuasan Kerja (Y_1)

Definisi Operasional: kepuasan kerja adalah perasaan dan reaksi individu terhadap pekerjaannya yang mengacu pada kompensasi yang diterimanya dalam bentuk gaji/imbalan, promosi, fasilitas dan penghargaan serta lingkungan pekerjaannya yang diukur menggunakan instrumen dengan skala likert dan diberikan kepada karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung.

5. Kinerja (Y_2)

Definisi Operasional: kinerja adalah hasil kerja yang dicapai dalam pekerjaan yang dapat diukur sebagai bentuk kontribusi pada perusahaan/organisasi berdasarkan norma dan aturan yang berlaku yang diukur menggunakan instrumen dengan skala likert dan diberikan kepada karyawan Bank Muamalat Cabang Lampung.

Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Untuk mengukur variabel-variabel tersebut, dilakukan penyebaran kuesioner kepada para responden yang telah ditentukan jumlah sampelnya. Selanjutnya penjabaran operasional variabel dalam penelitian ini secara singkat adalah sebagai berikut:

No	Operasional Variabel	Indikator	Butir Sebelum Ujicoba	Butir Sesudah Ujicoba
1.	Tingkat Efisiensi	a. Latar belakang dan tujuan pekerjaan b. Perencanaan kerja dan target waktu c. Memanfaatkan dan memaksimalkan sumber daya d. Hasil yang optimal	1, 2, 3, 4, 5 6, 7, 8, 9, 10 11, 12, 13 14, 15	1, 2, 3, 4, 5 6, 7, 8, 9, 10 11, 12, 13 14, 15
2.	Sistem Penghargaan	a. Materi b. Non materi c. Motivasi dan prestasi	1, 2, 3, 4, 5 6, 7, 8, 9, 10 11, 12, 13, 14, 15	1, 2, 3, 4, 5 6, 7, 8, 9, 10 11, 12, 13, 14, 15
3.	Budaya perusahaan.	a. Nilai b. Norma c. Kepercayaan d. Produktifitas kerja	1, 2, 3, 4 5, 6, 7, 8 9, 10, 11, 12 13, 14, 15	1, 2, 3, 4 5, 6, 7, 8 9, 10, 11, 12 13, 14, 15
4.	Kepuasan kerja.	a. Gaji/Imbalan b. Promosi c. Fasilitas d. Penghargaan e. Lingkungan kerja	1, 2, 3 4, 5, 6 7, 8, 9 10, 11, 12 13, 14, 15	
5.	Kinerja	a. Hasil yang dicapai b. Dapat diukur c. Kontribusi d. Norma dan aturan	1, 2, 3, 4 5, 6, 7 8, 9, 10, 11 12, 13, 14, 15	1, 2, 3, 4 5, 6, 7 8, 9, 10, 11 12, 13, 14, 15

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Deskripsi Data Hasil Penelitian****Tingkat Efisiensi (X_1)**

Data variabel Tingkat Efisiensi diperoleh dari hasil jawaban responden yang berjumlah 50 terhadap instrumen yang terdiri dari 15 butir pernyataan, dimana nilai skor menggunakan metode skala likert dengan bobot nilai antara 1

sampai dengan 5. Diperoleh rentang skor teoritik antara 15 sampai dengan 75 dan skor empirik antara 45 sampai dengan 71. Nilai rata-rata sebesar 57.72, median sebesar 57, modus sebesar 53, varian sebesar 37.10 dan simpangan baku sebesar 6.09. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus *Sturges* diperoleh jumlah kelas sebanyak 10.

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
1	43-45	2	4%
2	46-48	2	4%
3	49-51	2	4%
4	52-54	11	22%
5	55-57	10	20%
6	58-60	8	16%
7	61-63	6	12%
8	64-66	5	10%
9	67-69	3	6%
10	70-72	1	2%
	Total	50	100%

Sistem Penghargaan (X_2)

Data variabel Sistem Penghargaan diperoleh dari hasil jawaban responden yang berjumlah 50 terhadap instrumen yang terdiri dari 15 butir pernyataan, dimana nilai skor menggunakan metode skala likert dengan bobot nilai antara 1 sampai dengan 5. Diperoleh rentang skor teoritik antara 15 sampai dengan 75 dan skor empirik antara 41 sampai dengan 66. Nilai rata-rata sebesar 52.56, median sebesar 53, modus sebesar 55, varian sebesar 26.12 dan simpangan baku sebesar 5.11. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus *Sturges* diperoleh jumlah kelas sebanyak 10.

No	Kelas Interval	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif
1	44-46	1	2%
2	47-49	1	2%
3	50-52	4	8%
4	53-55	3	6%
5	56-58	16	32%
6	59-61	11	22%
7	62-64	4	8%
8	65-67	5	10%
9	68-70	3	6%
10	71-73	2	4%
	Total	50	100%

Pengujian Persyaratan Analisis

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan membandingkan antara dua empiris (data penelitian) dengan data teoritis (data distribusi normal) dan kategorinya merupakan jenis uji kesesuaian (*Goodness of Fit*). Salah satu pendekatan uji kesesuaian untuk menguji kenormalan data adalah uji Kolmogorov-Smirnov.

Variabel	Nilai α	Nilai Sig	Interpretasi
X_1	0,05	0,200	Normal
X_2	0,05	0,200	Normal
X_3	0,05	0,200	Normal
Y_1	0,05	0,077	Normal
Y_2	0,05	0,087	Normal

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas variabel X_1 , X_2 , X_3 , Y_1 dan Y_2 diatas menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa data yang diuji berdistribusi normal.

Uji Homogenitas

Uji Homogenitas Y_2 atas X_1

Levene Statistic	df1	df2	Sig
4.045	9	27	.002

Berdasarkan tabel hasil uji homogenitas Y_2 atas X_1 diatas menunjukkan bahwa nilai sig. 0,02 lebih kecil dari 0,05, sehingga data pada variabel Kinerja (Y_2) terhadap Tingkat Efisiensi (X_1) dapat dikatakan berasal dari populasi yang tidak homogen.

Uji Homogenitas Y_2 atas X_3

Levene Statistic	df1	df2	Sig
5.338	14	29	.000

Berdasarkan tabel hasil uji homogenitas Y_2 atas X_3 diatas menunjukkan bahwa nilai sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga data pada variabel Kinerja (Y_2) terhadap Budaya Perusahaan (X_3) dapat dikatakan berasal dari populasi yang tidak homogen.

Uji Homogenitas Y_2 atas Y_1

Levene Statistic	df1	df2	Sig
36.887	15	28	.000

Berdasarkan tabel hasil uji homogenitas Y_2 atas Y_1 diatas menunjukkan bahwa nilai sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga data pada variabel Kinerja (Y_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1) dapat dikatakan berasal dari populasi yang tidak homogen.

Uji Homogenitas Y_1 atas X_1

Levene Statistic	df1	df2	Sig
4.045	9	27	.002

Berdasarkan tabel hasil uji homogenitas Y_1 atas X_1 diatas menunjukkan bahwa nilai sig. 0,002 lebih kecil dari 0,05, sehingga data pada variabel Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Tingkat Efisiensi (X_1) dapat dikatakan berasal dari populasi yang tidak homogen.

Uji Homogenitas Y_1 atas X_2

Levene Statistic	df1	df2	Sig
5.018	11	30	.000

Berdasarkan tabel hasil uji homogenitas Y_1 atas X_2 diatas menunjukkan bahwa nilai sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga data pada variabel Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Sistem Penghargaan (X_2) dapat dikatakan berasal dari populasi yang tidak homogen.

Uji Homogenitas Y_1 atas X_3

Levene Statistic	df1	df2	Sig
4.241	14	29	.000

Berdasarkan tabel hasil uji homogenitas Y_1 atas X_3 diatas menunjukkan bahwa nilai sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga data pada variabel Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Budaya Perusahaan (X_3) dapat dikatakan berasal dari populasi yang tidak homogen.

Pengujian Model

Analisa Jalur (*Path Analysis*)

Perhitungan Koefisien Jalur Sub Struktur I

Uji hipotesis model sub struktur 1 digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel Tingkat Efisiensi (X_1) Sistem Penghargaan (X_2) dan Budaya Perusahaan (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Model persamaan sub struktur 1 adalah:

$$Y_1 = \rho Y_1 X_1 + \rho Y_1 X_2 + \rho Y_1 X_3 + \epsilon_1$$

a. Anova X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y_1

Pengujian secara simultan (keseluruhan) dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan signifikan variabel Tingkat Efisiensi (X_1), Sistem Penghargaan (X_2) dan Budaya perusahaan (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Hasil analisis statistik uji F dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2465.983	3	821.994	316.318	.000 ^a
Residual	119.537	46	2.599		
Total	2585.520	49			

a. Predictors: (Constant), X_3 , X_2 , X_1

b. Dependent Variable: Y_1

Berdasarkan tabel 4.25 diatas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 316,318 dengan nilai probabilitas (sig) sebesar 0,000. Nilai F_{tabel} pada taraf signifikan 0,05 dengan derajat kebebasan (dk) pembilang $k-1 = 3$, dan penyebut $n-k = 46$ yakni sebesar 2,81. Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh antara Tingkat

Efisiensi, Sistem Penghargaan dan Budaya Perusahaan dengan kepuasan kerja.

b. Koefisien X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y_1

Uji secara parsial (individual) dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel Tingkat Efisiensi (X_1), Sistem Penghargaan (X_2) dan Budaya Perusahaan (X_3) secara parsial terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Hasil uji tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-15.132	2.534		-5.971	.000
X1	.663	.252	.556	2.631	.012
X2	-.059	.280	-.042	-.212	.833
X3	.576	.219	.466	2.632	.012

a. Dependent Variable: Y1

Berdasarkan hasil pengujian dengan program SPSS diperoleh hasil secara parsial sebagai berikut:

b.1. Pengaruh antara Efisiensi (X_1) dan Kepuasan Kerja (Y_1)

Variabel Efisiensi (X_1) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,631 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,67 dengan nilai sig sebesar 0,012 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,012 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti koefisien analisis jalur adalah signifikan atau dengan kata lain ada pengaruh antara Tingkat Efisiensi (X_1) dengan Kepuasan Kerja (Y_1). Besarnya pengaruh Efisiensi (X_1) dengan Kepuasan Kerja (Y_1) adalah sebesar 0,556 atau 55,6%.

b.2. Pengaruh antara Penghargaan (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1)

Variabel Penghargaan (X_2) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar -0,212 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 1,67 dengan nilai sig

sebesar 0,833 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,833 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti koefisien analisis jalur adalah tidak signifikan atau dengan kata lain tidak ada pengaruh antara Sistem Penghargaan (X_2) dengan Kepuasan Kerja (Y_1).

b.3. Pengaruh antara Budaya Perusahaan (X_3) dan Kepuasan Kerja (Y_1)

Variabel Budaya Perusahaan (X_3) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,632 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,67 dengan nilai sig sebesar 0,012 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,012 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti koefisien analisis jalur adalah signifikan atau dengan kata lain ada pengaruh antara Budaya Perusahaan (X_3) dengan Kepuasan Kerja (Y_1). Besarnya pengaruh Budaya Perusahaan (X_3) dengan Kepuasan Kerja (Y_1) adalah sebesar 0,466 atau 46,6%.

c. Summary X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap Y_1

Koefisien determinasi (R^2) pada model sub struktur 1 ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel Tingkat Efisiensi (X_1), Sistem Penghargaan (X_2) dan Budaya Perusahaan (X_3) terhadap Kepuasan Kerja (Y_1). Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.977 ^a	.954	.951	1.612

a. Predictors: (Constant), X_3 , X_2 , X_1

Hasil analisis dengan SPSS pada Model Summary menunjukkan bahwa besarnya R Square adalah 0,954 atau 95,4%. Besarnya kontribusi Tingkat Efisiensi (X_1), Sistem Penghargaan (X_2) dan Budaya Perusahaan (X_3) berpengaruh secara simultan yang langsung mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y_1) sebesar

95,4% dan 4,6% sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Perhitungan Koefisien Jalur Sub Struktur 2

Uji hipotesis model sub struktur 2 digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel Tingkat Efisiensi (X_1) Sistem Penghargaan (X_2), Budaya Perusahaan (X_3) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja (Y_2). Model persamaan sub struktur 2 adalah:

$$Y_2 = \rho Y_2 X_1 + \rho Y_2 X_2 + \rho Y_2 X_3 + \epsilon_2$$

a. Anova X_1 , X_2 , X_3 dan Y_1 terhadap Y_2

Pengujian secara simultan (keseluruhan) dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan signifikan variabel Tingkat Efisiensi (X_1), Sistem Penghargaan (X_2), Budaya perusahaan (X_3) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja (Y_2). Hasil analisis statistik uji F dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1					
Regression	1763.413	4	440.853	554.037	.000 ^a
Residual	35.807	45	.796		
Total	1799.220	49			

a. Predictors: (Constant), Y_1 , X_2 , X_3 , X_1 .

b. Dependent Variable: Y_2

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 554,037 dengan nilai probabilitas (sig) sebesar 0,000. Nilai F_{tabel} pada taraf signifikan 0,05 dengan derajat kebebasan (dk) pembilang $k-1 = 4$, dan penyebut $n-k = 45$ yakni sebesar 2,58. Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada hubungan linier antara Efisiensi, Penghargaan, Budaya Perusahaan dan

kepuasan kerja dengan kinerja. Oleh sebab itu, pengujian secara individual dapat dilakukan.

b. Koefisien X_1 X_2 X_3 dan Y_1 terhadap Y_2

Berdasarkan hasil pengujian dengan program SPSS diperoleh hasil secara parsial sebagai berikut:

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.033	1.868		1.623	.112
X1	.440	.150	.442	2.938	.005
X2	-.078	.155	-.065	-.500	.619
X3	.560	.130	.544	4.313	.000
Y1	.063	.082	.075	.766	.447

a. Dependent Variable: Y2

b.1. Pengaruh antara Efisiensi (X_1) dan Kinerja (Y_2)

Variabel Efisiensi (X_1) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,938 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,67 dengan nilai sig sebesar 0,005 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,005 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti koefisien analisis jalur adalah signifikan atau dengan kata lain ada pengaruh antara Tingkat Efisiensi (X_1) dengan Kinerja (Y_2). Besarnya pengaruh Efisiensi (X_1) dengan Kinerja (Y_2) adalah sebesar 0,442 atau 44,2%.

b.2. Pengaruh antara Penghargaan (X_2) dan Kinerja (Y_2)

Variabel Penghargaan (X_2) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar -0,500 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 1,67 dengan nilai sig sebesar 0,619 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,619 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti koefisien analisis jalur adalah tidak signifikan atau dengan kata lain tidak ada pengaruh antara Sistem Penghargaan (X_2) dengan Kinerja (Y_2).

b.3. Pengaruh antara Budaya Perusahaan (X_3) dan Kinerja (Y_2)

Variabel Budaya Perusahaan (X_3) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 4,313 lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,67 dengan nilai sig sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak

dan H_a diterima yang berarti koefisien analisis jalur adalah signifikan atau dengan kata lain ada pengaruh antara Budaya Perusahaan (X_3) dengan Kinerja (Y_2). Besarnya pengaruh Budaya Perusahaan (X_3) dengan Kinerja (Y_2) adalah sebesar 0,544 atau 54,4%.

b.4. Pengaruh antara Kepuasan Kerja (Y_1) dan Kinerja (Y_2)

Variabel Kepuasan Kerja (Y_1) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 0,766 lebih kecil dari t_{tabel} sebesar 1,67 dengan nilai sig sebesar 0,447 lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,447 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti koefisien analisis jalur adalah tidak signifikan atau dengan kata lain tidak ada pengaruh antara Kepuasan Kerja (Y_1) dengan Kinerja (Y_2).

c. Summary X_1 , X_2 , X_3 dan Y_1 terhadap Y_2

Koefisien determinasi (R^2) pada model sub struktur 2 ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel Tingkat Efisiensi (X_1), Sistem Penghargaan (X_2), Budaya Perusahaan (X_3) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y_2). Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

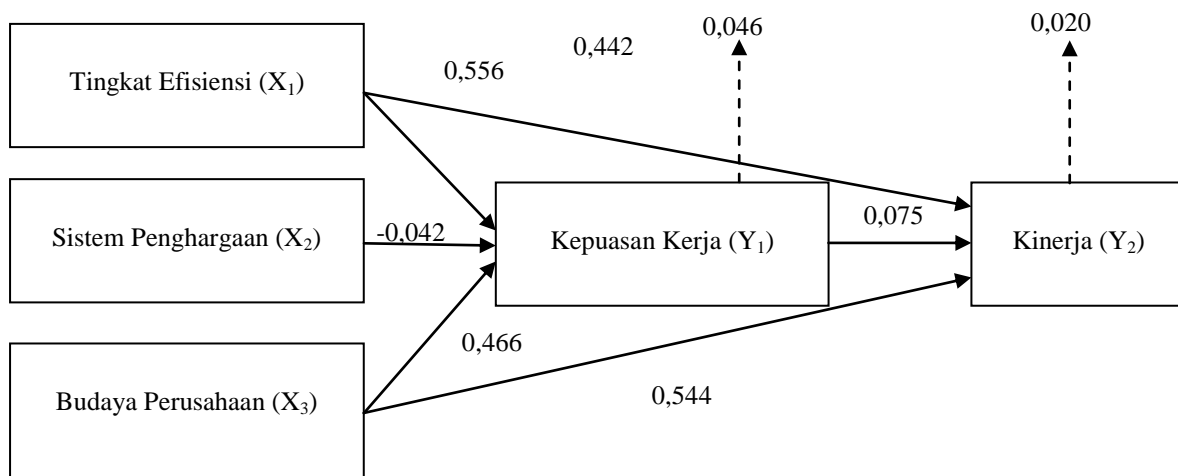
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.990 ^a	.980	.978	.892

a. Predictors: (Constant), Y1, X2, X3, X1

Hasil analisis dengan *SPSS* pada *Model Summary* menunjukkan bahwa besarnya *R Square* adalah 0,980 atau 98,0%. Besarnya kontribusi Tingkat Efisiensi (X_1), Sistem Penghargaan (X_2), Budaya Perusahaan (X_3) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap Kinerja (Y_2) sebesar 98,0% dan 2,0% sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel

Berdasarkan pengujian hipotesis koefisien jalur yang telah dilakukan membuktikan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini yakni X_1 terhadap Y_1 , X_1 terhadap Y_2 , X_3 terhadap Y_1 dan X_3 terhadap Y_2 signifikan dan model fit. Bila digambarkan studi kausal empirik tersebut adalah seperti dibawah ini:



Persamaan Struktural untuk model tersebut adalah:

Sub struktur 1:

$$Y_1 = \rho_{Y_1 X_1} X_1 + \rho_{Y_1 X_2} X_2 + \rho_{Y_1 X_3} X_3 + \epsilon_1$$

$$= 0,556X_1 - 0,042X_2 + 0,466X_3 + 0,046$$

Sub struktur 2:

$$Y_2 = \rho_{Y_2 X_1} X_1 + \rho_{Y_2 Y_1} Y_1 + \rho_{Y_2 X_3} X_3 + \epsilon_2$$

$$= 0,442X_1 + 0,075Y_1 + 0,544X_3 + 0,020$$

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan analisa serta pengujian yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan hasil penelitian bahwa efisiensi dan budaya perusahaan berpengaruh langsung

positif terhadap kepuasan kerja, sementara penghargaan tidak berpengaruh tidak kepuasan kerja. Efisiensi dan budaya perusahaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan, sementara kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Saran

Untuk penelitian selanjutnya agar dapat dilakukan pengembangan dengan menggunakan bentuk variabel yang lain dan melibatkan responden yang lebih banyak dengan objek penelitian yang lebih luas sehingga dapat memberikan hasil yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwarman, A Karim. 2006. *Bank Islam analisis Fikih dan Keuangan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2008. *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Herzberg, F. 1966. *Work and nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing Company
- Jimoh, A.M., 2008. Emotional Labour, Conscientiousness and Job Tenure as Predictors of Job Performance Among University Administrative Worker in Southwestern Nigerian, *International Journal of African & African American Studies*, Vol. VII, No. 2. pp 111-123
- Koesmono H.Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. Jurusan Ekonomi Manajemen. Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, vol. 7. No. 2. 171-188
- Kurniawan, Muhammad 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Unoversitas Padang.
- Maharjan, Sarita. 2012. *Asociation between Work Motivation and Job Satisfaction of College Teacher*. Administrative and Management Review. Vol. 24, No. 2, pp 45-55.
- Martoyo, Susilo. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 5. BPFE Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Pratama, Yoga. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor*. Skripsi Fakultas Ilmu social dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktek*. Cetakan kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Judge. 2007. *Perilaku organisasi*, buku 1 dan 2. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephen P.-Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku organisasi*. Edisi 2- buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Schein, E. H. 2008. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber daya manusia dan produktifitas kerja*. Mnadar maju. Bandung
- Siagian, S. P. 2006. *Sistem informasi manajemen*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Wijanarko, Jarot. 2005. *Mendidik Anak untuk Meningkatkan Kecerdasan Emosional dan Spritual*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.