

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAKNYA PADA KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAOP 8 SURABAYA

Jefryanto Andromeda
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang Pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap motivasi dan dampaknya pada kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. Penelitian ini dikategorikan sebagai jenis penelitian *explanatory research* dengan desain penelitian menggunakan pendekatan kausal komparatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai kantor PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya sebanyak 150 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *simple random sampling*. Pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin dan menetapkan jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar 109 karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur berbasis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan sebesar 65,1%, (2) Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan sebesar 78,3%, (3) Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan sebesar 21,9%, (4) Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan sebesar 26,9%, dan (5) Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan sebesar 51,8%.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian terpenting dalam suatu perusahaan atau organisasi, baik yang menawarkan jasa ataupun produk. Banyak pebisnis mempunyai strategi, rencana, dan produk atau jasa yang luar biasa, gagal karena tidak benar-benar paham mengenai manajemen sumber daya manusia (Snell dan Bohlander, 2012: 4). Kinerja suatu organisasi bergantung pada sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia merupakan sumber daya penting bagi organisasi. Untuk mencapai kesuksesan dan dapat selalu berkembang, suatu perusahaan atau organisasi perlu memerhatikan bagaimana mereka mengelola dan memperlakukan sumber daya manusianya, agar dapat menunjang kesuksesan aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan mereka.

Peranan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting dan memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktifitas perusahaan, karena manusia merupakan motor penggerak utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan seperti untuk kelancaran kegiatan produksi, administrasi, pemasaran

produk, dan untuk kelangsungan hidup perusahaan tersebut dimasa yang akan datang.

Sebab berhasil tidaknya sebuah perusahaan biasanya akan ditandai dari kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sehingga sasaran yang ingin dicapai dapat terpenuhi. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Bagi sebuah perusahaan biasanya tujuan yang diinginkan adalah dapat menghasilkan suatu barang atau jasa yang bermanfaat bagi orang lain dan untuk itu dibuat target rencana yang harus dicapai oleh semua orang yang terlibat dalam perusahaan tersebut.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan, mengatur, dan mengurus jasa angkutan kereta api di Indonesia. Jasa transportasi kereta api di Indonesia sangat dibutuhkan oleh masyarakat, karena kereta api ini merupakan alat transportasi yang cukup aman, bebas hambatan dan harganya yang terjangkau. Berdasarkan hasil riset

Lembaga Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, proyeksi pangsa angkutan penumpang kereta api terhadap transportasi Indonesia, menunjukkan angkutan penumpang kereta api lebih besar dari pesawat dan kapal laut, serta terjadi peningkatan dari 7,26 % pada tahun 2010 menjadi 8,01 % pada tahun 2015. Hal tersebut menunjukkan besarnya kebutuhan masyarakat terhadap kereta api terus meningkat.

Peningkatan kebutuhan masyarakat akan kereta api, mendorong PT. Kereta Api Indonesia untuk menjaga dan meningkatkan kinerja mereka agar kualitas pelayanan yang diberikan akan memuaskan pelanggannya. Untuk dapat memuaskan pelanggannya, PT. Kereta Api Indonesia perlu memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya dengan memperbaiki masalah-masalah pelayanan yang ada.

Masalah-masalah tersebut adalah masih kurangnya kinerja PT Kereta Api Indonesia dalam hal ketepatan waktu dalam keberangkatan dan kedatangan kereta, serta masih seringnya terjadi peristiwa kecelakaan kereta api.

Di masa sekarang ini sumber daya manusia sangat dibutuhkan oleh banyak negara. Sumber daya manusia yang berkualitas sangatlah membantu perkembangan perusahaan di negara berkembang, maka dari itu pembangunan yang dilaksanakan akan terasa cepat, tepat, dan mudah. Kehidupan negara yang masyarakatnya semakin meningkat, terutama meningkatnya tuntutan hak atas pelayanan yang semakin tepat, murah, adil, berkualitas dan lengkap. Dengan sumber daya yang diandalkan, diharapkan dengan adanya untuk membangun sampai pelaksanaan operasionalnya akan dapat dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan. Untuk itu perusahaan melakukan berbagai inovasi untuk mengantisipasi terjadinya persaingan yang semakin kuat. Manajemen perusahaan sangat perlu menetapkan berbagai langkah dan kebijakan yang dapat dicapai dengan baik, maka dari itu untuk mencapai kondisi tersebut diperlukan sekali *performance* karyawan karena bagaimanapun juga manusialah yang akhirnya menentukan dan memprediksi keberhasilan atau kegagalan suatu kebijaksanaan, strategi maupun langkah-langkah kegiatan operasional yang dilaksanakan.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang mendukung tercapainya

tujuan yang ditetapkan oleh organisasi secara efektif dan efisien, terutama peranannya dalam setiap usaha yang dilakukan perusahaan, agar para karyawan mau bekerja sesuai dengan keinginan perusahaan agar pencapaian dan tujuan yang dikehendaki oleh perusahaan selalu tercapai. Budaya organisasi memberikan ciri dan identitas kepada sebuah perusahaan atau organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi juga merupakan fondasi bagi sebuah perusahaan.

Budaya organisasi di perusahaan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya. Sangat dibutuhkan untuk karyawan karena untuk mengatur para karyawan dalam hal melakukan pekerjaan agar para karyawan tersebut melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin dan tidak melanggar aturan perusahaan dan merugikan perusahaan ke depannya demi mencapai tujuan visi dan misi perusahaan. Dan perusahaan juga harus memberikan kompensasi kepada karyawannya sesuai dengan pekerjaannya. Dalam hal ini kompetensi memegang peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena merupakan salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapatkan kompensasi yang sesuai jika para karyawan tidak mendapatkan kompensasi sesuai pekerjaannya maka mengakibatkan produktivitas kinerja mereka menurun tidak sesuai dengan hasil yang diinginkan oleh perusahaan, maka perusahaan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya harus memberikan kompensasi sesuai dengan pekerjaannya demi meningkatkan kinerja karyawan, jika program kompensasi dirasakan adil oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya

Selain itu faktor teknis yang dapat meningkatkan kinerja karyawan faktor non teknis pun berpengaruh seperti peran motivasi, maka dari itu perusahaan harus pintar-pintar mengelola karyawan dalam memberikan motivasi dan merangsang motivasi itu muncul. Jika para karyawan mendapatkan motivasi maka akan ada rasa keinginan, dorongan, dalam melakukan tindakan-tindakan dalam bekerja

untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam bekerjapun karyawan juga harus puas dengan tugas yang dikerjakan.

Kepuasan kerja menurut Dadang (2013:15) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Hal ini juga merupakan faktor yang penting dalam mengukur kinerja pegawai di perusahaan.

Budaya organisasi, kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut. Maka mendorong penulis untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Motivasi dan dampaknya pada Kepuasan kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya “

Berdasar uraian yang telah disampaikan diatas, maka pokok masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya?

TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Rivai dan Sagala (2011:1) Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.

Dessler (2011:4), mengklarifikasikan ruang lingkup Manajemen Sumber Daya

Manusia menjadi dua fungsi pokok. Kedua fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia tersebut yaitu fungsi manajerial (*Management Function*) meliputi Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengarahan (*Directing*), Pengendalian (*Controlling*). Sedangkan fungsi operasional (*Operational Function*) meliputi Pengadaan (*Procurement*), Pengembangan (*Development*), Kompensasi (*Compensation*), Integrasi (*Integration*), Pemeliharaan (*Maintenance*), Pemutusan (*Separation*).

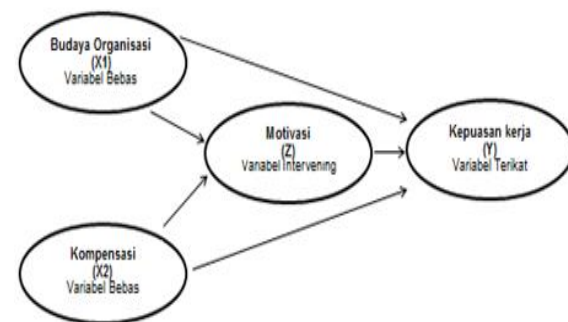
Menurut Fahmi (2016:185) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas bekerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas bekerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Menurut Wahjono (2015:123) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas sumbangannya kepada perusahaan, termasuk di dalamnya adalah gaji, pemberian tunjangan, fasilitas-fasilitas yang dapat dinikmati karyawan, baik yang berupa uang maupun bukan.

Menurut Mathis dan Jackson, (dalam Bangun,2012:312) motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan.

Menurut Vechhio (dalam Wibowo,2011:501) kepuasan kerja adalah sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya.

Kerangka Konseptual :



Gambar 1 Kerangka konseptual

Sumber : diolah

Keterangan :

- Variabel X_1 (Budaya Organisasi) berpengaruh terhadap Variabel Z (Motivasi)
- Variabel X_2 (Kompensasi) berpengaruh terhadap Variabel Z (Motivasi)
- Variabel X_1 (Budaya Organisasi) berpengaruh terhadap Variabel Y (Kepuasan)
- Variabel X_2 (Kompensasi) berpengaruh terhadap Variabel Y (Kepuasan)
- Variabel Z (Motivasi) berpengaruh terhadap Variabel Y (Kepuasan)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono (2012:14) penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang di angkakan. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan (Sugiyono 2012).

Dalam penelitian ini populasinya adalah pegawai kantor PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya sebanyak 150 orang dengan menggunakan teknik *simple random sampling*, maka peneliti dalam menetapkan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin:

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

$$n = \frac{150}{1 + 150(5\%)^2}$$

$$n = 109 \text{ orang}$$

Dimana :

N = jumlah populasi

n = jumlah sampel

@ = toleransi kesalahan proses sampling yang besarnya 5%

Dengan sampling eror 5%, sehingga jumlah yang dijadikan sampel yaitu 109 orang.

Dalam penelitian ini variabel bebas (X) yaitu budaya organisasi dan kompensasi, variabel terikat (Y) yaitu kepuasan karyawan dan variabel perantara (Z) yaitu motivasi. Penelitian ini terdiri empat variabel, yaitu empat variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi dan

kompensasi dan variabel intervening adalah motivasi sedangkan variabel dependen dalam penelitian adalah kepuasan karyawan.

Alat pengukuran data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner.

Skala pengukuran data

Jawaban	STS	TS	CS	S	SS
Skor	1	2	3	4	5

Sumber: data diolah, 2019

Keterangan:

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. CS = Cukup Setuju
4. S = Setuju
5. SS = Sangat Setuju

Penelitian ini melakukan serangkaian kegiatan yang bersumber dari data primer (langsung dari lapangan), data sekunder (dari buku pedoman). Peneliti menggunakan beberapa metode yaitu mempelajari literatur yang berkaitan dengan judul skripsi dan terjun langsung pada obyek yang diteliti.

Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian, atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran.

Metode analisis deskriptif merupakan cara merumuskan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai pengaruh budaya organisasi, motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.

Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi berganda sebelum data tersebut di analisis adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas.

Penelitian ini akan mencoba menggunakan analisis jalur sebagai instrumen analisis. Langkah-langkahnya yaitu membuat diagram jalur, mencari pengaruh secara langsung, mencari pengaruh tidak langsung.

Pengujian Hipotesis menggunakan Uji t untuk menguji tingkat pengaruh secara parsial variabel eksogen terhadap variabel endogen.

$$H_0 : \beta_1 = 0$$

$$H_a : \beta_1 > 0$$

$$T_{hit} = \frac{b_i}{S(b_i)}$$

$$T_{tabel} = (n - k - 1 ; \alpha)$$

Jika hasil perhitungan menunjukkan hasil $T_{hit} > T_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima. Hal ini mengandung arti bahwa secara parsial variabel eksogen berpengaruh secara nyata terhadap variabel endogen pada tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ atau membandingkan P value (signifikan) dengan besarnya tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$. Jika P value $< \alpha$, maka H_0 ditolak atau H_a . Berarti secara parsial variabel eksogen berpengaruh nyata terhadap variabel endogen pada tingkat kesalahan 0,05 atau 5%.

Uji validasi model digunakan untuk menguji apakah model jalur yang dipakai sudah sesuai atau sudah tepat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sejarah perkeretaapian di Indonesia dimulai ketika pencangkulan pertama jalur kereta api Semarang-Vorstenlanden (Solo-Yogyakarta). Sementara itu, pemerintah Hindia Belanda membangun jalur kereta api negara melalui Staatssporwegen (SS) pada tanggal 8 April 1875. Rute pertama SS meliputi Surabaya-Pasuruan-Malang. Selain di Jawa, pembangunan jalur kereta api dilaksanakan di Aceh (1876), Sumatera Utara (1889), Sumatera Barat (1891), Sumatera Selatan (1914), dan Sulawesi (1922). Pada tahun 1942 Pemerintah Hindia Belanda menyerah tanpa syarat kepada Jepang.

Semenjak itu, perkeretaapian Indonesia diambil alih Jepang dan berubah nama menjadi Rikuyu Sokyuku (Dinas Kereta Api). Setelah Indonesia memproklamasikan kemerdekaan pada tanggal 17 Agustus 1945, beberapa hari kemudian dilakukan pengambilalihan stasiun dan kantor pusat kereta api yang dikuasai Jepang. Berdasarkan perjanjian damai Konfrensi Meja Bundar (KMB) Desember 1949, dilaksanakan pengambilalihan aset-aset milik pemerintah Hindia Belanda. Selanjutnya pemerintah mengubah struktur PNKA menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) tahun 1971. Dalam rangka meningkatkan pelayanan jasa angkutan, PJKA berubah bentuk menjadi Perusahaan

Umum Kereta Api (Perumka) tahun 1991. Perumka berubah menjadi Perseroan Terbatas, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pada tahun 1998.

Saat ini, PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki tujuh anak perusahaan/grup usaha yakni PT Reska Multi Usaha (2003), PT Railink (2006), PT Kereta Commuter Indonesia (2008), PT Kereta Api Pariwisata (2009), PT Kereta Api Logistik (2009), PT Kereta Api Properti Manajemen (2009), PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015).

Visi PT Kereta Api Indonesia (Persero) adalah “Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders”.

Misi PT Kereta Api Indonesia (Persero) adalah menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama yaitu Keselamatan, Ketepatan waktu, Pelayanan dan Kenyamanan.

Logo perusahaan yang memiliki arti garis melengkung Melambangkan gerakan yang dinamis PT KAI dalam mencapai Visi dan Misinya. Anak Panah: Melambangkan Nilai Integritas, yang harus dimiliki insan PT KAI dalam

mewujudkan Pelayanan Prima. Warna orange melambangkan proses Pelayanan Prima (Kepuasan Pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal. Warna biru melambangkan semangat Inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai tambah ke stakeholders. Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat.

Data Penelitian

Demografi responden

Demografi	Kriteria	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	90	82,57
	Perempuan	19	17,43
Usia	< 30 tahun	32	29,36
	30 – 45 tahun	52	47,71
	> 45 tahun	25	22,94
Pendidikan	SMA	31	28,44
	Diploma	28	25,69
	Sarjana	39	35,78
	Pascasarjana	11	10,09
Masa Kerja	< 10 tahun	22	20,18
	10 – 20 tahun	62	56,88
	> 20 tahun	25	22,94

Sumber: data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa mayoritas karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 90 orang (82,57%), berusia 30-45 tahun sebanyak 52 orang (47,71%), berpendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 39 orang (35,78%), dan mempunyai masa kerja 10-20 tahun sebanyak 62 orang (56,88%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya merupakan karyawan yang memiliki kompetensi yang memadai untuk pekerjaan pelayanan jasa transportasi kereta api.

Deskripsi Kompensasi Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Inovasi dan keberanian	-	-	38	48	23
	Presentase (%)	-	-	34,86	44,04	21,10
2	Orientasi detail	-	-	23	59	27
	Presentase (%)	-	-	21,10	54,13	24,77
3	Orientasi hasil	-	1	21	60	27
	Presentase (%)	-	0,92	19,27	55,05	24,77
4	Orientasi manusia	-	1	31	61	16
	Presentase (%)	-	0,92	28,44	55,96	14,68
5	Orientasi tim	-	1	15	58	35
	Presentase (%)	-	0,92	13,76	53,21	32,11
6	Agresivitas	-	3	31	57	18
	Presentase (%)	-	2,75	28,44	52,29	16,51
7	Stabilitas	-	5	28	46	30
	Presentase (%)	-	4,59	25,69	42,20	27,52

Sumber : data diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa dari 109 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indicator budaya organisasi yang meliputi: inovasi dan keberanian sebanyak 44,04%, orientasi detail sebanyak 54,13%, orientasi hasil sebanyak 55,05%, orientasi manusia sebanyak 55,96%, orientasi tim sebanyak 53,21%, agresivitas sebanyak 52,29%, dan stabilitas sebanyak 42,20%. Dengan demikian mayoritas karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya setuju aspek-aspek budaya organisasi yang berlaku di perusahaan ini.

Deskripsi Motivasi Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Gaji	-	-	33	58	18
	Presentase (%)	-	-	30,28	53,21	16,51
2	Upah insentif	-	-	17	64	28
	Presentase (%)	-	-	15,60	58,72	25,69
3	Asuransi	-	4	25	58	22
	Presentase (%)	-	3,67	22,94	53,21	20,18
4	Fasilitas kantor	-	-	17	55	37
	Presentase (%)	-	-	15,60	50,46	33,94
5	Tunjangan	-	1	25	63	20
	Presentase (%)	-	0,92	22,94	57,80	18,35

Sumber : data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.3, menunjukkan bahwa dari 109 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indicator kompensasi yang meliputi: gaji sebanyak 53,21%, upah insentif sebanyak 58,72%, asuransi sebanyak 53,21%, fasilitas kantor sebanyak 50,46%, dan tunjangan sebanyak 57,80%. Dengan demikian mayoritas karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya menyetujui aspek-aspek dalam system kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan.

Deskripsi Kepuasan Kerja Karyawan

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Isi pekerjaan	-	-	44	50	15
	Presentase (%)	-	-	40,37	45,87	13,76
2	Supervisi	-	-	23	59	27
	Presentase (%)	-	-	21,10	54,13	24,77
3	Organisasi dan manajemen	-	-	31	63	15
	Presentase (%)	-	-	28,44	57,80	13,76
4	Kesempatan untuk maju	-	2	27	48	32
	Presentase (%)	-	1,83	24,77	44,04	29,36
5	Gaji	-	2	20	60	27
	Presentase (%)	-	1,83	18,35	55,05	24,77
6	Rekan kerja	-	-	18	70	21
	Presentase (%)	-	-	16,51	64,22	19,27
7	Kondisi pekerjaan	-	1	32	59	17
	Presentase (%)	-	0,92	29,36	54,13	15,60

Sumber : data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.5, menunjukkan bahwa dari 109 orang responden sebagian besar responden menyatakan setuju pada indicator kepuasan kerja yang meliputi: isi pekerjaan sebanyak 45,87%, supervisi sebanyak 54,13%, organisasi dan manajemen sebanyak 57,80%, kesempatan untuk maju 44,04%, gaji sebanyak 55,05%, rekan kerja sebanyak 64,22%, dan kondisi pekerjaan sebanyak 54,13%. Dengan demikian mayoritas karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya setuju dengan aspek-aspek pembentuk kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini.

Hasil uji validitas dalam penelitian ini mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r (109;95%) yaitu 0,195, artinya data pada seluruh indicator dari variable budaya organisasi, kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja adalah valid. Selanjutnya hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini menunjukkan seluruh variable mempunyai nilai *cronbach α* lebih besar dari α kritis yaitu 0,6, artinya data seluruh instrument yang digunakan untuk dalam penelitian ini adalah reliable.

Berdasarkan uji statistik normalitas menunjukkan p-value 0,292 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan data terdistribusi normal dan tidak terdapat heteroskedastisitas pada ketiga variabel sedangkan berdasarkan uji multikolinieritas yaitu nilai toleransi yang tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF (Variance Inflation Factor) yang tidak lebih dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak berkorelasi antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.

Pada analisis substruktur 1 menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi sebesar 79,7%. Pada analisis substruktur 2 menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 51%.

Hipotesis pertama diterima, besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi sebesar 65,1%. Hipotesis kedua diterima, besarnya pengaruh kompensasi terhadap motivasi sebesar 78,3%. Hipotesis ketiga diterima, besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 21,9%. Hipotesis keempat diterima, besarnya pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 26,9%. Hipotesis kelima diterima, besarnya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja sebesar 51,8%.

Berdasarkan hasil persamaan struktural 1 dan persamaan struktural 2 dapat disimpulkan bahwa mediasi motivasi pada budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah tidak signifikan dan disimpulkan bahwa mediasi motivasi pada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.

Pada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 2,558 dengan signifikansi sebesar 0,012 yang berarti budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Pada pengaruh kompensasi terhadap motivasi didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 5,094 dengan signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05), yang berarti kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Pada pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 2,058 dengan signifikansi sebesar 0,042 (kurang dari 0,05),

artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 2,068 dengan signifikansi sebesar 0,042 (kurang dari 0,05), artinya kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja didapatkan nilai t_{hitung} sebesar 2,405 dengan signifikansi sebesar 0,018 (kurang dari 0,05), artinya motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji mediasi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi karyawan didapatkan hasil bahwa motivasi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi karyawan didapatkan hasil bahwa motivasi tidak signifikan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya dengan pengaruh tidak langsung sebesar 33,7%, artinya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja merupakan pengaruh langsung karena pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang signifikan. Berbeda dengan hasil uji mediasi kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi karyawan signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VIII Surabaya dengan pengaruh tidak langsung sebesar 40,5% .

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa :

- Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya sebesar 65,1%.
- Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya sebesar 78,3%.
- Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya sebesar 21,9%.
- Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya sebesar 26,9%.

- e. Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya sebesar 51,8%. Selanjutnya adapun saran-saran dari simpulan tersebut yaitu :
- a. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 8 Surabaya lebih meningkatkan kompensasi khususnya pada aspek gaji, upah insentif, asuransi, fasilitas kantor, dan tunjangan.
 - b. Perusahaan perlu membentuk suatu program penumbuhan motivasi karyawan agar kepuasan kerja karyawan dapat semakin meningkat sehingga kinerja perusahaan dapat tercapai secara optimal dengan memperhatikan aspek isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti intensif, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Dewi Kapsari. 2012. Pengaruh budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mandala Amada Motor Semarang.
- Atmojo, Maris. 2012. The Influence Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance, Riau, Indonesia Vol 5 no 2 Hal 113-128.
- Azhar, Andrianie. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan pada Koperasi Karyawan Comfeed Makmur di Sidoarjo. STIE Mahardhika Surabaya.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber daya Manusia. Erlangga. Jakarta.
- Budiyanto, Eko. 2013. Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Dessler, Gary. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 14 penerbit Indeks. Jakarta.
- Dessler, Gary. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 14 penerbit Salemba Empat. Jakarta Selatan.
- Hasan, Umar. 2013. Manajemen Hubungan Industrial.
- Hasibuan, Malayu. P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu P. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu P. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi revisi, Bumi Aksara, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. Cetakan ke Sepuluh. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Noor, Juliansyah. 2011. Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah. PRENADAMEDIA GROUP. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2011. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivai Veithzal dan Mulyadi Deddy. 2012. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi ketiga. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rivai Veithzal dan Sagala Ella Jauvani. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi kedua ketiga. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P 2010. Manajemen jilid 2 Erlangga. Jakarta.
- Sofyan, Taufik Erik Nur. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT.ROSALIA EXPRESS Surabaya Bungurasih. STIE Mahardhika Surabaya.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. AFABETA,cv. Bandung
- Sugiyono. 2012. Memahami Penelitian Kualitatif. AFABETA cv. Bandung.

- Sunyoto, Munandar Ashar. Psikolog Industri dan Organisasi. Universitas Indonesia Jakarta.
- Sutrisno Edy, 2013. Manajemen Sumber daya Manusia. Kencana . Jakarta.
- Suwatno H dan Priansa D J. 2011. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Alfabeta. Bandung.
- Swasto, Bambang. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan pertama. Univesitas Brawijaya Press. Malang.
- Triton. 2010. Manajemen Sumber daya Manusia. Oryza. Yogyakarta.
- Vidianingtyas Rengani Nur'aini dan Putri Wika Harisa. 2014. Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan Katering di Daerah Istimewa Jogjakarta. Vol 5 no 1 Hal: 99-110.
- Wahjono, Sentot Imam. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Wibowo. 2011. Manajemen Kinerja. Edisi ketiga PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Winardi. 2011. Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wirawan. 2015. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta.
- Yusuf Muri, 2015. Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan Penelitian Gabungan. PRENADAMEDIA GROUP. Jakarta.