

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, DAN GAJI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN (Studi kasus PDAM Kabupaten Grobogan)

Pinka Morina<sup>1</sup>, Sri Suryoko<sup>2</sup>, Bulan Prabawani<sup>3</sup>

Email : [Pinkamorina583@gmail.com](mailto:Pinkamorina583@gmail.com)

**Abstract**

*The success of a company is usually influenced by the performance of the employee or the work accomplished by an employee in performing duties in accordance with the responsibilities. From the result of performance PDAM Grobogan in recent 5 years, still need to be improved even of the operational aspect there was a decrease. Many factor which could be the cause the decline in performance among others organizational culture, motivation, and salary. The purposes of this study to determine whether there is influence between organizational culture, motivation and salaries to employees performances in Grobogan. This type of research used is explanatory research. The number of samples in this study was 50 respondents drawn by accidental sampling. Multiple regression analysis is  $Y = 8.551 + 0.193 X_1 + 0.344 X_2 + 0.066 X_3$  so it can be seen that the variable organizational culture, motivation and salary is jointly positive effect on variable performance, and which has the greatest influence motivation is variable. Hypothesis test shows that the variable organizational culture, motivation and affect the performance of the employee salary. This is demonstrated by the achievement of all the variable t is greater than t table is 1.677. Organizational culture variables have t 8.682, 7.395 motivation, and variable salary 6,100. As for the F test obtained F count of 28.270. And all of these variables were tested at a significance level of 5%. Thus the hypothesis is accepted. The advice given to the company is prioritizes honesty in work and reject any form of tip from customer.*

*Keywords : organizational culture, motivation, salary, performance.*

**Abstraksi**

Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggungjawab. Dari hasil penilaian kinerja PDAM Kabupaten Grobogan selama lima tahun terakhir, masih perlu ditingkatkan bahkan dari aspek operasional ada penurunan. Banyak faktor yang bisa menjadi penyebab menurunnya kinerja antara lain budaya organisasi, motivasi, dan gaji. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara budaya organisasi, motivasi dan gaji terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Grobogan. Tipe penelitian ini adalah *explanatory research*. Jumlah sampel penelitian 50 responden yang diambil dengan teknik *accidental sampling*. Dari hasil analisis regresi berganda yaitu  $Y = 8,551 + 0,193 X_1 + 0,344 X_2 + 0,066 X_3$  sehingga dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi, motivasi dan gaji secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan dan yang mempunyai pengaruh terbesar adalah variabel motivasi. Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, motivasi dan gaji berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan diperolehnya  $t_{hitung}$  semua variabel lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu 1,677. Variabel budaya organisasi memiliki  $t_{hitung}$  8,682, motivasi 7,395, variabel gaji 6,100. Sedangkan untuk uji F diperoleh F hitung sebesar 28,270. Dan semua variabel tersebut diuji pada taraf signifikansi 5%. Adapun saran yang diberikan untuk perusahaan mengutamakan kejujuran dalam bekerja dan menolak segala bentuk tips dari pelanggan.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Motivasi, Gaji, Kinerja.

---

<sup>1</sup>Pinka Morina, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [pinkamorina583@gmail.com](mailto:pinkamorina583@gmail.com)

<sup>2</sup>Sri Suryoko, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Bulan Prabawani, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

## Pendahuluan

Keberhasilan suatu perusahaan ini dipengaruhi oleh kinerja karyawan (*job performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena bakat, tenaga, dan kreativitas yang dimilikinya sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Adapun berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya adalah budaya organisasi, motivasi dan kompensasi. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi serta menciptakan lingkungan kerja yang baik. (Masrukhin dan Waridin, 2006:7) Kinerja karyawan PDAM kabupaten Grobogan mengalami penurunan diindikasikan adanya karyawan yang tidak mampu menyelesaikan tugas standar yang ditentukan oleh perusahaan. Beberapa permasalahan terkait dengan keterlambatan pembuatan laporan dan lamban menanggapi komplain dari seperti komplain tentang pipa saluran air yang bocor dan sudah tua.

Tujuan penelitian ini adalah: a) untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, b) untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, c) untuk mengetahui pengaruh gaji terhadap kinerja karyawan, d) untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan gaji terhadap kinerja karyawan.

## Kajian Teori

Menurut Robbins dalam Moh. Pabundu Tika (2008:6) budaya organisasi adalah kebiasaan kerja atau sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya. Hasibuan (2003:140) mendefinisikan motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. As'ad (1995: 93) gaji sebenarnya juga upah hanya sedikit perbedaanya, gaji adalah banyaknya uang yang diterima dan sudah pasti dan waktunya selalu tepat, misalnya setiap awal bulan, seorang karyawan akan menerima sejumlah uang yang disebut gaji, sedangkan upah adalah banyaknya uang yang diterimanya tidak selalu sama atau pasti dan waktunya pun tidak selalu tepat. Mangkunegara (2002: 22), kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja adalah yang merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2002:22) terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah:

1. Motivasi kerja, semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan maka dalam bekerja akan menghasilkan tingkat output yang semakin banyak berarti kinerja semakin meningkat.
2. Gaji, jika gaji semakin tinggi maka seorang karyawan akan semakin meningkatkan kinerjanya sebab gaji diyakini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja seseorang.

Selanjutnya Hasselbain, Goldsmith, dan Beckhard (1996:105) mengatakan beberapa keuntungan perusahaan yang mempunyai kultur, yaitu dapat menentukan etika kerja, memberi arah pengembangan, meningkatkan produktivitas dan kreativitas dan mengembangkan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan.

## Metode Penelitian

Dalam penelitian ini tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yaitu penelitian guna mengetahui seberapa besar pengaruh anatara variabel dependen terhadap variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, motivasi, dan gaji. Sedangkan variabel independen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Kabupaten Grobogan sejumlah 103 karyawan. Sample yang diambil sejumlah 50 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sample *accidental sampling*, yaitu pengambilan sample dengan cara peneliti bertemu dengan responden secara kebetulan dan dapat dijadikan sebagai sumber penelitian.

Skala pengukuran menggunakan Likert. Uji Validitas dinilai dari *corrected item total correlation* yang lebih besar dari r tabel. Sedangkan uji Reliabilitas dengan *Cronbach Alfa*. Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah analisis korelasi, regresi sederhana dan berganda, serta uji t dan F.

## Hasil

Hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut :

No	Uji Hipotesis	Hasil		
		Regresi linier sederhana/ berganda	korelasi (R)	Hasil uji t/F
1	Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	0,315	0,782	8,682
2	Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	0,797	0,730	7,395
3	Gaji Terhadap Kinerja karyawan	0,693	0,661	6,100
4	Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Gaji terhadap Kinerja karyawan	$Y = 8,551 + 0,193X_1 + 0,344X_2 + 0,066X_3$	0,805	28,270

## Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan jawaban dari pertanyaan dalam penelitian ini adalah: (1) ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Grobogan. (2) ada pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Grobogan. (3) ada pengaruh positif antara gaji terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Grobogan. (4) ada pengaruh positif antara variabel budaya organisasi, motivasi, dan variabel gaji terhadap variabel kinerja karyawan PDAM Kabupaten Grobogan. Hasil penelitian ini membuktikan sejumlah penelitian terdahulu yang menemukan bahwa ada pengaruh variabel budaya organisasi, variabel motivasi, dan variabel gaji terhadap variabel kinerja karyawan.

Budaya Organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya budaya organisasi di suatu perusahaan akan membuat kinerja para karyawan berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku di PDAM Kabupaten Grobogan dan menjadi kebiasaan para karyawan dalam bertindak sesuai dengan peraturan yang berlaku dimana peraturan perusahaan memberikan batasan dalam bersikap sehingga para karyawan akan selalu mengingat peraturan tersebut. Apabila karyawan di perusahaan menunjukkan

kebiasaan yang baik maka akan berpengaruh baik untuk kinerja karyawan disana dalam menyelesaikan tugas kerja. Sedangkan budaya organisasi yang buruk atau kebiasaan kerja di perusahaan buruk akan berpengaruh buruk untuk kinerja karyawannya.

Hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan budaya organisasi PDAM Kabupaten Grobogan dalam kategori kondusif karena karyawan bekerja tidak pernah merasa ada tekanan, karyawan merasa bangga pada perusahaannya, karyawan bekerja dengan senang hati, selalu memakai seragam pada hari kerja, selalu mengenakan name tag saat bekerja di dalam kantor maupun di luar kantor. Selain itu karyawan selalu mengikuti apel pagi sebelum melakukan pekerjaan, melakukan kerjasama antar karyawan dan atasan, koordinasi anatara karyawan dan atasan berjalan dengan baik, tidak menunda waktu istirahat, pulang kantor sesuai jam yang di tentukan perusahaan, dan tidak menerima segala bentuk tips dari konsumen. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi PDAM kabupaten Grobogan sudah baik sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang dapat dilihat dari hasil adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Motivasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi pencapaian kualitas dan kuantitas kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja akan lebih mudah dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan maksimal. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan berarti karyawan tersebut semakin baik dalam penyelesaian tugas kerjanya. Demikian juga semakin baik penyelesaian tugas kerjanya semakin mampu karyawan bekerja dengan baik. Hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan motivasi kerja karyawan PDAM Kabupaten Grobogan termasuk dalam kategori tinggi karena karyawan memiliki kemauan yang tinggi untuk bekerja, kemauan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, memiliki kemauan untuk memperoleh penilaian yang lebih baik & kemauan untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi. Selain itu kemauan untuk memperoleh kompensasi yang lebih banyak, dan untuk memperoleh citra diri yang baik dimata atasan maupun rekan kerja PDAM Kabupaten Grobogan sudah baik sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang dapat dilihat dari hasil adanya pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

PDAM Kabupaten Grobogan melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan budaya organisasi, motivasi karyawan dan gaji karyawan diantaranya adalah karyawan diberi semangat dan masukan oleh atasan dalam satu bulan diadakan pertemuan untuk semua karyawan dan atasan, diadakan gathering untuk menghilangkan kejenuhan dalam bekerja, menciptakan aturan perusahaan yang bisa diterima oleh semua karyawan dan menjadikan kebiasaan mereka dalam bekerja, memberikan bonus kepada karyawan yang berprestasi.

Hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan gaji pada PDAM Kabupaten Grobogan dinilai telah baik oleh karyawan. Hal ini dilihat dari pembayaran gaji sudah tepat waktu, pemabayaran gaji sesuai dengan tanggung jawab kerja pekerja, gaji sudah sesuai dengan jabatan pekerja, gaji sudah sesuai dengan komitmen pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan, gaji sudah sesuai dengan harapan para pekerja.

Selain itu juga gaji sudah mampu memenuhi kebutuhan hidup pekerja, karyawan menerima kenaikan gaji berkala, dan para karyawan sudah puasa menerima gaji yang diberikan PDAM Kabupaten Grobogan. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaji karyawan PDAM Kabupaten Grobogan baik, sehingga berdampak pada kinerja karyawan yang juga dapat dilihat dari hasil adanya pengaruh antara gaji terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi, motivasi, dan gaji merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan pengaruh positif antara budaya organisasi, motivasi, dan gaji secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan yang

diperoleh dari hasil uji linear berganda. Dimana berdasarkan variabel budaya organisasi sebesar 0,193 selanjutnya motivasi sebesar 0,344 dan variabel gaji sebesar 0,066.

Motivasi memiliki pengaruh paling tinggi terhadap kinerja bisa dilihat dari hasil uji liner berganda menunjukan motivasi berpengaruh 0,344 terhadap kinerja. Motivasi mempunyai pengaruh yang tinggi bisa dilihat juga dari hasil indikator kemauan karyawan untuk mendapatkan kompensasi yang lebih banyak sebesar 90% (lihat lampiran).

Sedangkan gaji mempunyai pengaruh paling rendah terhadap kinerja karyawan. Karena sesuai dengan standar perusahaan BUMN gaji sudah di atur dan ditentukan oleh perusahaan sehingga hasil kinerja karyawan baik atau tidak bagi perusahaan tidak mempengaruhi besar kecilnya jumlah gaji yang sudah ditentukan.

Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja karyawan juga tidak terlalu memikirkan soal kedudukan jabatan bisa dilihat dari hasil penelitian, responden 22% menyatakan netral untuk kemauan mereka dalam memperoleh jabatan yang lebih tinggi karena gaji yang diperoleh tidak mempengaruhi jabatan atau kedudukan karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya budaya organisasi, motivasi, dan gaji yang baik, akan berdampak positif pada kinerja karyawan. Jika keempat faktor ini bersinergi secara seimbang maka kerugian yang akibat kesalahan dalam bekerja dapat ditekan seminimal mungkin untuk mendapat hasil kerja yang optimal. Dengan kinerja karyawan yang baik maka kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan dapat sesuai dengan harapan perusahaan.

## **Kesimpulan Dan Saran**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini mendapati bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan dengan hasil uji regresi linier sederhana sebesar 0,315. Variabel budaya organisasi juga mempunyai hubungan yang kuat terhadap variabel kinerja karyawan, hal tersebut bisa dilihat dari hasil uji korelasi yang menunjukkan angka R sebesar 0,782. Pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan menunjukkan pengaruh yang signifikan, hal tersebut bisa dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan t hitung sebesar 8,682 lebih besar dari t tabel sebesar 1,677.

Hasil penelitian ini mendapati bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan dengan hasil uji regresi linier sederhana sebesar 0,797. Variabel motivasi juga mempunyai hubungan yang kuat terhadap variabel kinerja karyawan, hal tersebut bisa dilihat dari hasil uji korelasi yang menunjukkan angka R sebesar 0,730. Pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan pengaruh yang signifikan, hal tersebut bisa dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan t hitung sebesar 7,395 lebih besar dari t tabel sebesar 1,677.

Hasil penelitian ini mendapati bahwa gaji mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan dengan hasil uji regresi linier sederhana sebesar 0,639. Variabel gaji juga mempunyai hubungan yang kuat terhadap variabel kinerja karyawan, hal tersebut bisa dilihat dari hasil uji korelasi yang menunjukkan angka R sebesar 0,661. Pengaruh antara gaji dengan kinerja karyawan menunjukkan pengaruh yang signifikan, hal tersebut bisa dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan t hitung 6,100 lebih besar dari t tabel sebesar 1,677.

Hasil dari ketiga variabel bebas (budaya organisasi, motivasi dan gaji) yang menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) bisa dilihat dari hasil uji regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 8,551 + 0,193X_1 + 0,344X_2 + 0,066X_3$$

Persamaan diatas menunjukkan bahwa tanpa adanya perubahan budaya organisasi, motivasi dan gaji atau bernilai 0 maka tingkat kinerja karyawan mempunyai nilai positif sebesar 8,551. Sedangkan apabila ditambah dengan variabel budaya organisasi akan berpengaruh sebesar 0,193, variabel motivasi sebesar 0,344 dan variabel gaji sebesar 0,066, dengan kata lain jika penilaian terhadap satu variabel bebas naik satu satuan maka akan menyebabkan meningkatnya penilaian kinerja karyawan, dengan asumsi variabel bebas lain nilainya tetap. Faktor yang paling tinggi pengaruhnya dari hasil diatas adalah variabel motivasi dengan hasil pengaruh sebesar 0,344 terhadap kinerja karyawan, artinya dimana perusahaan masih mengalami kesulitan dalam pemilihan variabel mana yang harus dipilih untuk meningkatkan kinerja karyawannya, variabel motivasi bisa dijadikan pilihan yang utama dan pertama untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini bukan berarti mengabaikan variabel lainnya diluar motivasi.

## **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka diberikan beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Adapun saran-saran yang diberikan untuk perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini menunjukkan hasil, bahwa motivasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebagian besar responden menyatakan kompensasi yang lebih banyak menjadikan mereka lebih semangat untuk meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi pada PDAM grobogan yang berupa bonus, tunjangan, dan asuransi dinilai karyawan belum cukup untuk mereka. Jadi seyogyanya perusahaan memberikan kompensasi yang lebih bervariasi seperti memberikan beasiswa untuk anak-anak karyawan yang berprestasi, memberikan jatah beras untuk anak atau meningkatkan nilai kompensasi yang berupa bonus dan tunjangan akhir tahun.
2. Penelitian ini mendapati bahwa terkait dengan variabel budaya organisasi karyawan menyatakan 22% netral untuk menolak segala bentuk tips dari pelanggan dan 10% tidak setuju/ netral untuk mengutamakan kejujuran dalam bekerja. Hal tersebut menunjukkan indikasi bahwa karyawan memiliki kecenderungan untuk berlaku tidak etis atau bahkan melanggar peraturan perusahaan yang melarang menerima berbagai bentuk tips dari pelanggan. Jadi untuk menjaga nama baik perusahaan seharusnya karyawan membiasakan diri untuk bekerja dengan jujur dan menolak segala bentuk tips dari pelanggan.

## **Daftar Referensi**

- As'ad M. 1995. Psikologi Industri. Yogyakarta : Liberti.
- Cooper, david an Emory. 1996. Metodologi Penelitian Bisnis. Jilid 1. Jakarta: Erlangga
- Handoko, T. Hani . 1993. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Masrukin Dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. Ekobis, Vol.7 No.2

Tika, Moh Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara