

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Pada Karyawan Divisi Finishing CV Laksana Ungaran)

Shela Evayanti, Handojo Djoko W
Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro, Indonesia
Email: shela.evayanti23@gmail.com

Abstract: CV Laksana is a company engaged in the bus-making car body industry, located in Ungaran. The competition of the car body industry in Indonesia has begun to increase, so we need human resources who have high quality work. The performance evaluation of CVLaksana employees includes competence, work performance, cooperation, communication, loyalty, and initiative.

This study aims to determine the effect of organizational culture and compensation on employee performance (Study of Employees in the finishing division of CV Laksana Ungaran). This type of research is explanatory research. The sampling technique uses systematic random sampling technique. The number of samples taken was 75 respondents, who were finishing division employees. Research used to determine the effect of organizational culture and compensation on employee performance using statistics with the help of the IBM SPSS version 21.0 system

The results showed that organizational culture affected employee performance by contributing 21%, compensation affected employee performance by contributing 18.9%, and simultaneously organizational culture and compensation affected employee performance contributing 28.7%. While the rest is influenced by factors other than organizational culture and compensation. Based on the calculation of the F Test shows that there is a significant influence between organizational culture and compensation on employee performance.

Suggestions for improving employee performance in this study are the need to check the employee's work related to employee accuracy and orientation towards work results. Policy making should management consider the policy to be taken in order to have a positive impact on employees. The company need to socialization about the culture in CV Laksana namely 5R and Sat Dharma Laksana so that employees can be obeyed and implemented. In providing compensation, the company should consider based on input from several employees regarding the amount of salary, incentives, and benefits so that the range of salary, incentives, and benefits obtained as expected by the employee is obtained.

Keywords: *Organizational Culture, Compensation, Employee Performance, and Car Body*

Abstrak: CV Laksana merupakan perusahaan yang bergerak pada industri karoseri pembuatan bus yang berlokasi di Ungaran. Persaingan industri karoseri di Indonesia sudah mulai meningkat, maka diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kualitas kerja yang tinggi. Penilaian kinerja karyawan CVLaksana meliputi kompetensi, prestasi kerja, kerjasama, komunikasi, loyalitas, dan inisiatif.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan divisi finishing CV Laksana Ungaran). Tipe penelitian ini adalah *explanatory research*. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik random sistematik sampling. Adapun jumlah sampel yang diambil sebanyak 75 responden, yang merupakan karyawan divisi finishing. Penelitian yang digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan menggunakan statistik dengan bantuan sistem IBM SPSS versi 21.0

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan menyumbang 21%, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan menyumbang 18,9%, dan secara simultan budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan menyumbang 28,7%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain selain budaya organisasi dan kompensasi. Berdasarkan perhitungan Uji F menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Saran untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah perlunya pengecekan terhadap hasil kerja karyawan berkaitan dengan ketelitian karyawan dan orientasi terhadap hasil kerja. Pengambilan kebijakan sebaiknya pihak management mempertimbangkan kebijakan yang akan diambil agar memberikan dampak positif bagi para karyawan. Perlunya sosialisasi mengenai budaya yang ada di CV Laksana yaitu 5R dan Sat Dharma Laksana agar dapat dipatuhi dan dilaksanakan oleh karyawan. Dalam memberikan kompensasi sebaiknya perusahaan perlu melakukan pertimbangan berdasarkan masukan dari beberapa karyawan berkaitan besarnya gaji, insentif, dan tunjangan sehingga didapatkan kisaran besarnya gaji, insentif, dan tunjangan seperti yang diharapkan oleh karyawan.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kompensasi, Kinerja Karyawan, dan Karoseri

A. Pendahuluan

Persaingan dalam dunia bisnis pada saat ini semakin tajam. Dimana banyak perusahaan yang berlomba-lomba untuk membawa perusahaannya untuk memenangkan persaingan. Hampir semua sektor industri baik industri produk barang maupun industri jasa melakukan upaya untuk mempertahankan dan memajukan usahanya. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi eksistensi perusahaan diantaranya yaitu kinerja keuangan, tenaga kerja atau sumber daya manusia, kuantitas dan kualitas produk, fasilitas atau teknologi, serta kompetitor. Dalam mencapai eksistensi dan mempertahankannya faktor sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memiliki peranan penting. Dimana sumber daya manusia merupakan faktor penggerak atau faktor yang mengkoordinasikan faktor maupun sumber lain.

Perusahaan perlu memiliki usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan juga dapat meningkatkan kinerjanya. Menurut Robbins (2006), Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Siagian (2001) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (motivation), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya. Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan ialah kompensasi. Dimana kompensasi merupakan balas jasa atas hasil kerja yang dihasilkan karyawan. Kompensasi yang baik dapat memotivasi karyawan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi.

CV Laksana merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang karoseri perakitan bus dan merupakan salah satu perusahaan perakitan bus yang besar di Indonesia. CV Laksana memproduksi pesanan berdasarkan pesanan dari konsumennya (*made by order*). Sehingga diperlukan karyawan yang memiliki kinerja karyawan yang baik untuk mampu memenuhi permintaan konsumen agar sesuai seperti yang diharapkan. Kinerja karyawan yang baik membantu perusahaan untuk menghadapi persaingan dan mempertahankan eksistensinya.

Rumusan Masalah

Permasalahan berkenaan sumber daya manusia merupakan hal yang menentukan tercapainya tujuan perusahaan. Dimana kinerja karyawannya menentukan kemana arah keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Terdapat permasalahan berkenaan dengan Kinerja karyawan pada CV Laksana Ungaran berdasarkan data rata-rata penilaian kinerja karyawan divisi finishing yang cenderung mengalami fluktuatif dan mengalami penurunan selama dua tahun terakhir. Hal tersebut dapat memberikan dampak pada proses produktivitas yang mana akan mempengaruhi kinerjanya. Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan pada latar belakang terdapat penurunan kinerja pada karyawan CV Laksana Divisi Finishing maka peneliti membuat rumusan masalah sebagai berikut: 1.) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV Laksana Ungaran?, 2.) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV Laksana Ungaran?, 3.) Apakah Budaya Organisasi dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan CV Laksana Ungaran?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: 1.) Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV Laksana Ungaran, 2.) Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan CV Laksana Ungaran, 3.) Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan CV Laksana Ungaran

B. Kerangka Teori

Kinerja Karyawan

Dalam sebuah organisasi maupun perusahaan yang menjadi faktor berhasilnya suatu tujuan perusahaan ialah kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut. Jika kinerja karyawan perusahaan tersebut baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai, sebaliknya jika kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut buruk maka dapat menghambat tercapainya tujuan perusahaan. Menurut Robbins (2006), Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan seperti budaya organisasi yang berlaku dan kompensasi yang diberikan.

Budaya Organisasi

Menurut Moeheriono(2012) budaya organisasi dapat memberikan arahan dan memperkuat standart perilaku untuk mengendalikan pelaku organisasi agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama. Kemudian Robbin(1996) menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan, dengan semakin kuat budaya yang ada maka semakin kuat pula pengaruhnya terhadap kinerja karyawan,.

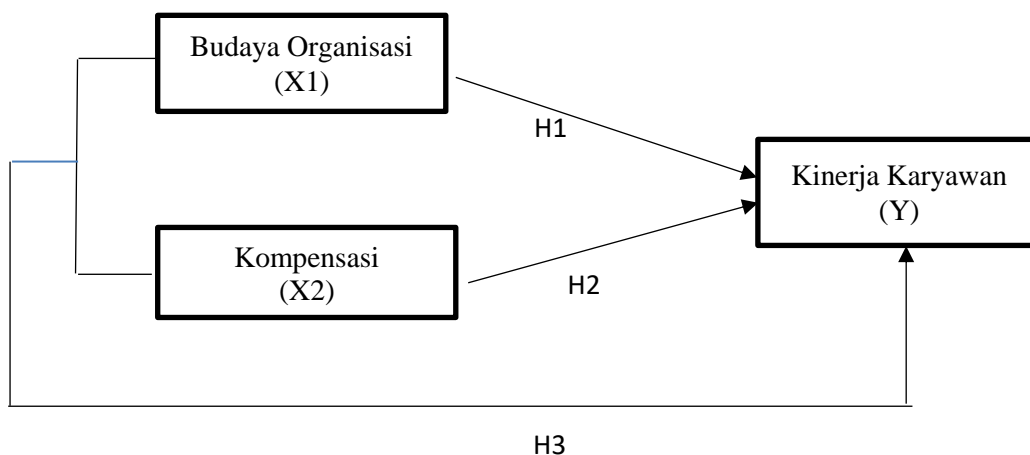
Kompensasi

Menurut Handoko(2008) bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi merupakan suatu hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dimana kompensasi harus diberikan agar kesejahteraan karyawan akan meningkat yang mana akan memotivasi karyawan untuk lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaannya. Keterkaitan antara kompensasi dengan kinerja menurut Handoko(2008) ialah semakin tinggi kompensasi yang diberikan akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori- teori yang relevan (Sugiyono, 2014). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
3. Budaya Organisasi dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan



D. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel – variabel penelitian kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi *finishing* CV Laksana dengan jumlah 201 orang. Sampel pada penelitian ini merupakan 75 orang dari karyawan divisi *finishing* CV Laksana dengan teknik pengambilan sampel random sistematis. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji tabulasi silang, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi sederhana, analisis regresi berganda, uji signifikansi parsial (uji t) dan uji signifikansi simultan (uji f) dengan menggunakan software IBM SPSS versi 21.0.

E. Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, variabel independen yaitu Budaya Organisasi dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan.

Pada penelitian ini, budaya organisasi memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan dalam kategori sedang. Hasil uji koefisien korelasi sebesar 0,458. Hipotesis pertama yaitu “budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” **diterima**. Hal ini didukung menurut teori Robbin(1996) yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan, Dimana semakin kuat budaya yang ada maka semakin kuat pula pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi sendiri dapat memberikan arahan dan menjadi kontrol perilaku karyawan didalam perusahaan agar mereka memiliki dasar dalam melaksanakan segala aktivitas sehingga dapat melaksanakan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan. Sebanyak 21% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi. Dan dapat dilihat dari uji t menunjukkan $t_{hitung}(4,403) > t_{tabel}(1,993)$.

Variabel kompensasi memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan dalam kategori sedang. Hasil uji koefisien korelasi sebesar 0,435. Hipotesis kedua yaitu “kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” **diterima**. Hal ini didukung menurut teori Handoko(2008) yang menjelaskan keterkaitan hubungan antara kompensasi dengan kinerja ialah semakin tinggi kompensasi yang diberikan akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Salah satu tujuan diberikannya kompensasi ialah ditujukan untuk memotivasi para karyawan dalam bekerja. Kompensasi diharapkan dapat memotivasi karyawan agar dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik. dalam penelitian ini, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap variabel kompensasi. Sebanyak 18,9% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi. Dan dapat dilihat pada hasil uji t menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimana $t_{hitung}(4,123) > t_{tabel}(1,993)$.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, secara simultan variabel budaya organisasi dan kompensasi memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan dalam kategori sedang. Dimana secara simultan variabel budaya organisasi dan kompensasi menghasilkan nilai uji koefisien korelasi sebesar 0,535. Hipotesis ketiga yaitu “budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” **diterima**. Artinya semakin baik budaya organisasi tersebut dilaksanakan dengan kesesuaian kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja karyawan divisi finishing CV Laksana semakin tinggi. Sebanyak 28,7% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan kompensasi. Dan dapat dilihat dari uji f menunjukkan adanya pengaruh antara budaya organisasi dan kompensasi secara bersama- sama terhadap kinerja karyawan karena $t_{hitung}(14,289) > t_{tabel}(3,122)$.

F. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan divisi finishing CV Laksana, dapat dihasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian dan hasil uji yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah nilai skor rata- rata yang menunjukkan bahwa karyawan terkadang tidak teliti terhadap rincian tugas yang diberikan, perusahaan selalu berorientasi terhadap hasil kerja dibandingkan dengan prosesnya, dalam pengambilan kebijakan pihak manajemen dianggap belum sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan seperti kebijakan mengenai sistem kontrak kerja dimana karyawan harus melakukan perpanjangan setiap sebulannya, serta karyawan belum sepenuhnya mematuhi dan melaksanakan budaya yang ada diperusahaan.

Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian dan hasil uji yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah nilai skor rata- rata yang mana hal ini dapat menunjukkan bahwa besarnya gaji, insentif serta tunjangan yang diberikan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan.

Berdasarkan hasil uji pada kedua variabel yaitu budaya organisasi dan kompensasi secara simultan memberikan pengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan divisi *finishing* CV Laksana artinya semakin baik budaya organisasi didalam perusahaan dilaksanakan dengan kesesuaian kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja karyawan divisi *finishing* CV Laksana dapat ditingkatkan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, dapat diajukan saran yang dapat menjadikan bahan pertimbangan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan divisi finishing CV Laksana kedepan. Adapaun saran yang dapat diberikan antara lain yaitu sebagai berikut:

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi pada CV Laksana pada kategori cukup baik, akan tetapi masih terdapat kekurangan dilihat dari nilai rata- rata yang masih dibawah indikator diantaranya yaitu tingkat ketelitian karyawan terhadap rincian tugas atau pekerjaan yang diberikan, orientasi perusahaan terhadap hasil kerja, pengambilan kebijakan manajemen, serta kepatuhan karyawan terhadap pelaksanaan dan stabilitas budaya yang ada diperusahaan. Beberapa yang harus diperbaiki diantaranya ialah perlunya pengecekan kembali terhadap hasil kerja karyawan divisi finishing sebelum dikirim pada divisi selanjutnya hal tersebut berkenaan terhadap ketelitian karyawan dan orientasi hasil kerja. Dalam pengambilan kebijakan sebaiknya pihak management mempertimbangkan kembali segala kebijakan yang akan diambil agar memberikan dampak positif bagi para karyawan. Selanjutnya perlu dilakukan sosialisasi berkenaan mengenai budaya yang ada di CV Laksana yaitu 5R dan Sat Dharma Laksana agar dapat dipatuhi dan dilaksanakan oleh karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian variabel kompensasi termasuk pada kategori sudah baik. Namun masih terdapat indikator yang memiliki nilai dibawah rata- rata, maka terdapat beberapa hal perlu diperhatikan seperti besarnya gaji, insentif, dan tunjangan yang diberikan belum sesuai dengan yang diharapkan karyawan. Untuk itu, sebaiknya perusahaan perlu melakukan pertimbangan berdasarkan masukan dari beberapa karyawan berkaitan dengan besarnya gaji, insentif, dan tunjangan sehingga didapatkan kisaran besarnya gaji, insentif, dan tunjangan yang diharapkan oleh para karyawan.

Masih diperlukannya penelitian lanjutan oleh HRD CV Laksana mengenai variabel- variabel bebas lain selain variabel budaya organisasi dan kompensasi yang kemungkinan dapat memberikan pengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Ardhyanto, Nikho.(2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi PT Delta Merlin Dunia Textile IV. *Skripsi*. Universitas Diponegoro
- Aryo, Riski.(2015). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Perusahaan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Dharma Kota Salatiga.*Skripsi*. Universitas Diponegoro

- Edy, Sutrisno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Perdana Media Group.
- Ghozali, Imam. (2007). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. (2008). *Management Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, S.P Malayu(2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Jundy, Kautsar (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Organisasi, dan Setres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tetap pada PT Mitsubishi Krama Yudha Motors and Manufacturing Jakarta. *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Mahdi, Muhammad Rahmat Muntazar.2015. *Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan studi kasus di PT PLN Distribusi Jawa Timur Area Malang*: Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 28 No. 1 November 2015
<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id>
- Moehariono.(2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada
- Noe, Raimond A. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia mencapai keunggulan bersaing*. Jakarta: Salemba Empat
- Rahayu, Tri M.(2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Nasmoco Magelang. *Skripsi*. Universitas Diponegoro
- Riani, Asri Laksmi .2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Robbins, Stephn P. 1996. *Organizational Behaviour: Concept, Controversier and Application*. New Jersey: Prentice- Hall
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Satria, Khairanda. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan bagian pemasaran PT Nyonya Meneer Semarang. *Skripsi*. Universitas Diponegoro
- Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan Ketujuh*. Jakarta: Radar Jaya Offset
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sudarmanto.2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwanto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta