

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Delta Merlin Dunia Textile IV)

Nikho Ardhyanto, Apriatni E.P², Bulan Prabawani³

Email : Niko.ardhyanto@gmail.com

Abstract : *Employee performance is a benchmark in the business of a company to achieve its objectives. Employees play a role in running the various operations of the company which will affect the company's success in achieving its objectives. Organizational culture and compensation have a role in improving the performance of employees. Therefore, two things need to be considered in improving the performance of employees of PT. Textile World Merlin Delta IV. Organizational culture and compensation have an influence either directly or indirectly in improving employee performance. This study aims to determine the influence of organizational culture on employee performance and compensation of the production of PT. Delta Merlin Textile World. This type of research is explanatory research, with data collection through a questionnaire, literature study and interviews. Testing is done to the production employees with a sample of 92 people using proportionate random sampling method. The results showed that organizational culture (X1), and compensation (X2) partially or simultaneously affect employee performance (Y) parts production. Organizational culture has the greatest influence in affecting the performance of the employees this can be proved by the results of multiple regression test stating that organizational culture has contributed by 23,4%. While compensation has the smallest influence in affecting the performance of employees with a contribution of 11,4%.*

Keywords: *Organizational culture, compensation, and employee performance*

Abstraksi : Kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur dalam usaha sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya. Karyawan berperan dalam menjalankan berbagai kegiatan operasional perusahaan yang akan berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Budaya organisasi dan kompensasi memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, kedua hal tersebut perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja karyawan oleh PT. Delta Merlin Dunia Textile IV. Budaya organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Delta Merlin Dunia Textile. Tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner, studi kepustakaan dan wawancara. Pengujian dilakukan kepada karyawan bagian produksi dengan jumlah sampel 92 orang menggunakan metode *proportionate random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi (X₁), dan kompensasi (X₂) secara parsial ataupun simultan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) bagian produksi. Budaya organisasi memiliki pengaruh terbesar dalam mempengaruhi kinerja karyawan hal ini dapat dibuktikan melalui hasil uji regresi berganda yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi sebesar 48,4%. Sedangkan kompensasi memiliki pengaruh terkecil dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 33,7%.

Kata Kunci : budaya organisasi, kompensasi, kinerja karyawan

¹Nikho Ardhyanto, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.

²Apriatni E.P, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.

³Bulan Prabawani, Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.

Pendahuluan

Permintaan produk tekstil dunia dari tahun-ketahun mengalami peningkatan. Berdasarkan data dari Kementerian Perindustrian, nilai ekspor pakaian non jadi rajutan pada Kuartal 1 tahun 2013 sebesar US\$1,01 miliar yang meningkat 3,1% dibandingkan pada Kuartal 1 tahun 2012. Perkembangan industri tekstil di Kabupaten Boyolali juga mengalami peningkatan. Berdasarkan Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM), Kabupaten Boyolali, Jawa tengah memiliki potensi terhadap pengembangan industri tekstil khususnya dalam ketersediaan tenaga kerja. Salah satu perusahaan yang bergerak pada industri tekstil di Kabupaten Boyolali adalah PT. Delta Merlin Dunia Textile IV

Salah satu strategi yang dapat digunakan perusahaan sebagai pendukung keberhasilan perusahaan yaitu sumber daya manusia yang berkualitas salah satunya yaitu tenaga kerja bagian produksi. Oleh karena itu kinerja tenaga bagian produksi sangatlah penting bagi perusahaan karena berhubungan dengan kelangsungan perusahaan. Menurut Kane dalam Umam (2012 : 186), “kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi”.

Begitupun dengan PT. Delta Merlin Dunia Textile IV, perusahaan yang bergerak di bidang industri tekstil. Berbagai macam cara dilakukan oleh PT. Delta Merlin Dunia Textile IV untuk dapat meningkatkan kinerja tenaga produksi. Tak terkecuali melalui Budaya Organisasi dan Kompensasi. Budaya Organisasi pada PT. Delta Merlin Dunia Textile terutama pada bagian produksi dikembangkan dan tercantum dalam “Panca Darma” perusahaan sangat menentukan keberhasilan tenaga produksi perusahaan dalam memproduksi produk yang berkualitas. Semakin kuat budaya organisasi yang dikembangkan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota karena kadar kebersamaan dan integritas yang tinggi akan menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi (Sunnyoto, 2011 : 153). Sedangkan, Armstrong dalam Sudarmanto (2009 : 36) menyatakan bahwa sistem penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi.

PT. Delta Merlin Dunia Textile IV pada tahun 2011-2013 mengalami penurunan pada hasil produksi. Produksi pada tahun 2012 dan 2013 tidak memenuhi target yang ditetapkan perusahaan yaitu sebesar 85%. Berdasarkan pengamatan di lapangan penurunan produksi kain dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain keterlambatan dalam menangani mesin yang mati yang menyebabkan produksi kain harus diulang dari awal dan dalam mengoperasikan mesin memerlukan waktu tunggu yang cukup lama sehingga proses produksi akan terhenti selama beberapa waktu, kesalahan dalam menetapkan rencana jumlah produksi, dan tingkat jumlah tenaga kerja optimal yang seharusnya ada, tidak sesuai dengan target yang ditetapkan. Berdasarkan hal tersebut peneliti ingin mengetahui lebih jauh **pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Delta Merlin Dunia Textile IV**

Tujuan penelitian ini adalah : (1) Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan PT. Delta Merlin Dunia Textile IV (2) Untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai terhadap budaya organisasi yang dikembangkan PT. Delta Merlin Dunia Textile IV (3) Untuk mengetahui bagaimana persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diberikan PT. Delta Merlin Dunia Textile IV (4) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Delta Merlin Dunia Textile IV (5) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Delta Merlin Dunia Textile IV (6) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Delta Merlin Dunia Textile IV.

Kajian Teori

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam organisasi, sebagai pegangan semua sumber daya manusia dalam melaksanakan kinerjanya (Wibowo, 2011 : 19).

Schein dalam (Kreitner dan Kinicki, 2005) menyatakan bahwa pembelajaran nilai-nilai keyakinan dan perilaku dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain :

1. Pernyataan filosofi formal, visi, misi, nilai dan material organisasi yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi dan sosialisasi.
2. Desain ruangan fisik, lingkungan kerja, dan bangunan.
3. Slogan, bahasa, akronim dan perkataan.
4. Pembentukan perananan secara hati-hati, program latihan, dan pengajaran.
5. Penghargaan eksplisit, simbol, status dan kriteria promosi.
6. Aktivitas, proses, atau hasil organisasi yang juga diperhatikan dan dikendalikan dan diukur pimpinan.
7. Struktur organisasi dan alur kerja, dan
8. Sistem dan prosedur organisasi.

Kompensasi

Kompensasi merupakan apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan kepadanya (Werther dan Davis yang dikutip dari Hasibuan, 2008:119). Sedangkan, Menurut Hasibuan (2009 : 118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Komponen-komponen dari kompensasi dapat dibedakan menjadi beberapa jenis. Menurut Rivai (2009 : 744), komponen kompensasi terdiri dari :

- a. Gaji
Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan.
- b. Upah
Upah adalah imbalan finansial yang langsung dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besar upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.
- c. Insentif
Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap yang bisa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

Kinerja Karyawan

Menurut Kane dalam Umam (2012 : 186), “kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi.”

Milner dalam Sudarmanto (2009 : 11), mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja, antara lain :

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan karyawan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif / jam kerja hilang.
4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, hipotesis yang diajukan adalah :

1. Diduga terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Diduga terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja.
3. Diduga terdapat pengaruh antara budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Tipe penelitian yg digunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*), Populasi dari penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Delta Merlin Dunia Textile IV yang telah bekerja selama lebih dari satu tahun. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 92 responden dengan menggunakan metode proporsionate random sampling. Skala pengukuran yang digunakan yaitu skala likert. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis uji validitas & reliabilitas, regresi linier sederhana dan berganda, uji asumsi klasik, uji koefisien korelasi dan uji koefisien determinasi dengan bantuan *SPSS For Windows*.

Hasil

Uji Hipotesis	Koefisien Regresi	T hitung	Korelasi	Determinasi	Sig	Keterangan Hipotesis
Budaya Organisasi	0,461	5.248	0,448	0,234	0	Ha diterima
Kompensasi	0,193	3.395	0,337	0,114	0	Ha diterima
Budaya Organisasi, Kompensasi- Kinerja	X1(0,307), X2(0,823), Y(0,1130)	16,620	0,521	0,272	0	Ha diterima

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan hasil penelitian di atas diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana hasil uji korelasi antara keduanya yaitu 0,484 yang berarti hubungan antara keduanya adalah cukup kuat. Hasil uji determinasi antara budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,234 yang berarti 23,4% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh budaya organisasi.

Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana hasil uji korelasi antara keduanya yaitu 0,337 yang berarti hubungan antara keduanya adalah lemah. Hasil uji determinasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,337 yang berarti 33,7% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompensasi.

Kemudian budaya organisasi dan kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana hasil uji korelasi antara keduanya yaitu 0,521 yang berarti hubungan antara kedua variabel independen dan satu variabel dependen tersebut adalah sedang. Hasil uji determinasi antara budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 27,2%, yang berarti 27,2% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan kompensasi.

Pembahasan

Pada penelitian ini, ditemukan beberapa fakta terkait dengan kinerja karyawan bagian produksi PT. Delta Merlin Dunia Textile IV. Penelitian ini menemukan bahwa Budaya Organisasi yang dikembangkan perusahaan melalui pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, semangat kerja, kreatifitas dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab, kejujuran dalam bekerja, keterbukaan terhadap saran dan hal

baru, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan kerja, percaya diri dalam bekerja, kontribusi terhadap pengembangan perusahaan, dan kerja sama antar karyawan turut mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi, kompensasi menjadi faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja karyawan. Didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Stajkovic & Luthans (2006) yang mengemukakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja sangat tinggi, dimana apabila kompensasi yang diberikan lebih masuk akal, maka akan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi. Sebagai hasilnya, kompensasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uji regresi linier berganda dan analisis koefisien determinasi pada variabel-variabel dan pengaruhnya terhadap kinerja diketahui bahwa variabel budaya organisasi merupakan variabel yang memiliki kontribusi terbesar dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Sementara pengaruh terendah dimiliki oleh variabel kompensasi. Temuan menarik ini menggambarkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak berkontribusi besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan dalam hal ini lebih membutuhkan budaya organisasi yang berupa nilai-nilai dan filosofi ataupun visi dan misi perusahaan yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pekerjaan

Fakta-fakta menarik yang ditemukan dalam penelitian ini antara lain bahwa berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan budaya organisasi dan kompensasi bagian produksi secara umum tergolong cukup mengarah ke kuat dan cukup mengarah ke baik. Hal ini dibuktikan dengan masih terdapat beberapa indikator dari variabel masih berada dibawah nilai rata-rata. Pada variabel budaya organisasi, indikator terendah yang berada dibawah nilai rata-rata adalah mengenai kebebasan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Pada variabel kompensasi, indikator terendah yang berada dibawah nilai rata-rata adalah mengenai kesesuaian gaji dengan kontribusi karyawan.

Pada variabel kinerja, ditemukan fakta bahwa nilai rata-rata terendah terdapat pada tingkat kesalahan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Sementara nilai tertinggi terdapat pada tingkat tanggungjawab dari masing-masing karyawan. Perbedaan persepsi di antar responden berbeda-beda bergantung pada kemampuan dan keadaan masing-masing individu. Seperti yang diungkapkan Robbins (1996) yang mendeskripsikan bahwa persepsi merupakan kesan yang diperoleh individu melalui panca indera kemudian dianalisa (diorganisir), diinterpretasi dan kemudian dievaluasi, sehingga individu tersebut memperoleh makna.

Pada nilai konstanta variabel kinerja ditemukan fakta menarik dimana nilai konstanta variabel kinerja tergolong tinggi. Meskipun korelasi variabel budaya organisasi tergolong sedang dan variabel kompensasi tergolong rendah. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan bagian produksi tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh kedua variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini. Karyawan merasa bekerja merupakan kewajiban bagi setiap orang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari dan apa yang diterimanya saat ini merupakan sesuatu yang patut disyukuri. Meskipun hasil yang diterima oleh karyawan terkadang tidak sebanding dengan resiko pekerjaan, tenaga dan pikiran yang mereka keluarkan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,234 hal ini berarti 23,4% variabel kinerja dapat dijelaskan melalui variabel budaya organisasi.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi kompensasi adalah sebesar 0,114, hal ini berarti 11,4% variabel kinerja dapat dijelaskan melalui variabel kompensasi.
3. Budaya Organisasi dan Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi kedua variabel independen terhadap

variabel dependen adalah sebesar 0,272, hal ini berarti 27,2% variabel kinerja dapat dijelaskan melalui variabel budaya organisasi dan kompensasi.

Saran

Adapun saran yang dapat diajukan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. PT.Delta Merlin Dunia Textile IV perlu memperhatikan penanaman budaya organisasi yang dikembangkan perusahaan melalui apel setiap akan memulai pekerjaan, mengembangkan keterampilan karyawan melalui pelatihan kepada karyawan, dan selalu meningkatkan semangat kerja karyawan reward yang diberikan kepada karyawan, karena dengan budaya yang kuat karyawan akan bekerja sesuai dengan pedoman yang berlaku.
2. Perusahaan harus mampu memberikan pengertian kepada karyawan bahwa kompensasi yang diberikan telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, hal ini dapat dilakukan melalui sosialisasi salah satunya dengan cara bekerja sama dengan pemerintah untuk memberikan pengertian kepada karyawan mengenai peraturan pemberian kompensasi.
3. Pengembangan sistem *reward and punishment* menjadi cara yang tepat untuk mengatur karyawan dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari terciptanya persaingan antar karyawan untuk mendapatkan *reward* dan takut untuk melanggar peraturan karena terdapat *punishment* yang akan diberikan perusahaan.
4. Untuk dapat bersaing dengan perusahaan yang sejenis lainnya, PT. Delta Merlin Dunia Textile IV harus menciptakan kinerja yang tinggi dari karyawannya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mewujudkan budaya organisasi yang kuat dan kompensasi yang baik.

Daftar Referensi

- Krietner, Robert & Angeleo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi "Organizational Behaviur"*. Jakarta : Salemba Empat
- Rivai, Vietzhal. 2009. *MSDM Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Pers
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Stephen P. Robbins. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujiatmaka. Jakarta : PT. Bhuana Ilmu Populer
- Stajakovic, O. F. & Luthans, S. R. 2006. *Show Me the Evidence Proven and Promising Program For American Schools*. Thousand Oaks : Corwin Press
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta : Rajawali Pers
- Hasibuan, P. Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sunyoto, Danang, Burhanudin.2011.*Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : CAPS