

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Objek dan Subjek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum dan Sejarah PT.Madu Baru Yogyakarta

PT.Madu Baru adalah satu-satunya Pabrik Gula dan Spritus di Daerah Istimewa Yogyakarta yang mengemban tugas untuk mensukseskan program pengadaan pangan Nasional, khususnya Gula Pasir. Sebagai perusahaan padat karya banyak menampung tenaga kerja dari Daerah Istimewa Yogyakarta. Pabrik ini dibangun pada tahun 1955, yang diprakarsai oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX, diresmikan oleh Presiden RI Pertama Ir. Soekarno dan pabrik ini baru mulai produksi pada tahun 1958.

Pendirian PT.Madu Baru ini dimaksudkan untuk ikut serta memberikan kesejahteraan kepada masyarakat yang saat itu tidak mempunyai pekerjaan. Pabrik ini tentunya akan menampung banyak tenaga kerja, karena banyak pihak yang nantinya akan terlibat di dalam proses produksi gula. Petani akan terlibat dalam proses penanaman tebu sebagai bahan dasar pembuatan gula, juga orang-orang Daerah Istimewa Yogyakarta sendiri akan dapat bekerja disini.

Pada tahun 1955, akhirnya PT.Madu Baru berhasil didirikan. Selain memproduksi gula, PT.Madu Baru juga memproduksi spritus. Antara Pabrik Gula dan Pabrik Spritus sebenarnya sama-sama berdiri di tahun 1955 atas kerjasama pemerintah RI dengan Republik Demokrasi Jerman, namun di

tahun 1959 Pabrik spritus baru selesai dikerjakan dan kemudian berproduksi. Tepatnya pada tanggal 4 juni 1955, PG dan PS Madukismo dibentuk menjadi badan usaha, dengan kepemilikan 75% milik keluarga Keraton Sri Sultan Hamengku Buwono IX dan 25% dari pemerintah Republik Indonesia. Setelah resmi menjadi Badan Usaha, kemudian diresmikan oleh presiden Ir. Soekarno pada 29 Mei 1958.

Pada awal berdirinya, pabrik gula ini adalah P2G Madu Baru, perseroan terbatas (PT) yang membawahi Pabrik Gula dan Pabrik Spritus. Namun, pada tahun 1961 pemerintah memberlakukan politik Nasionalisasi perusahaan swasta, pada akhirnya PT.Madu Baru dirubah menjadi Perusahaan Negara dan berada di bawah pengawasan Badan Pimpinan Umum Perusahaan Perkebunan Negara (BPUPPN) yang menjadi induk dari perusahaan-perusahaan di Indonesia yang kurang lebih berjumlah 50 perusahaan.

Lima tahun berlalu dari tahun 1961, yakni pada tahun 1966 BPUPPN dibubarkan, kemudian PT.Madu Baru memilih untuk membentuk perseroan terbatas hingga saat ini. Kepemilikan saham terbesar PT.Madu Baru yang membawahi PG dan PS Madukismo yaitu dari keluarga Sri Sultan HB. Atas persetujuan Sri Sultan Hamengku Buwono IX, pada tanggal 4 Mei 1984 PT.Madu Baru dikelola oleh pemerintah untuk dikelola PT Rawajawali Nusantara Indonesia (RNI).

4.1.2 Lokasi PT.Madu Baru

Terletak di Desa Padokan, Kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, 55001, Daerah Istimewa Yogyakarta.

4.1.3 VISI dan MISI

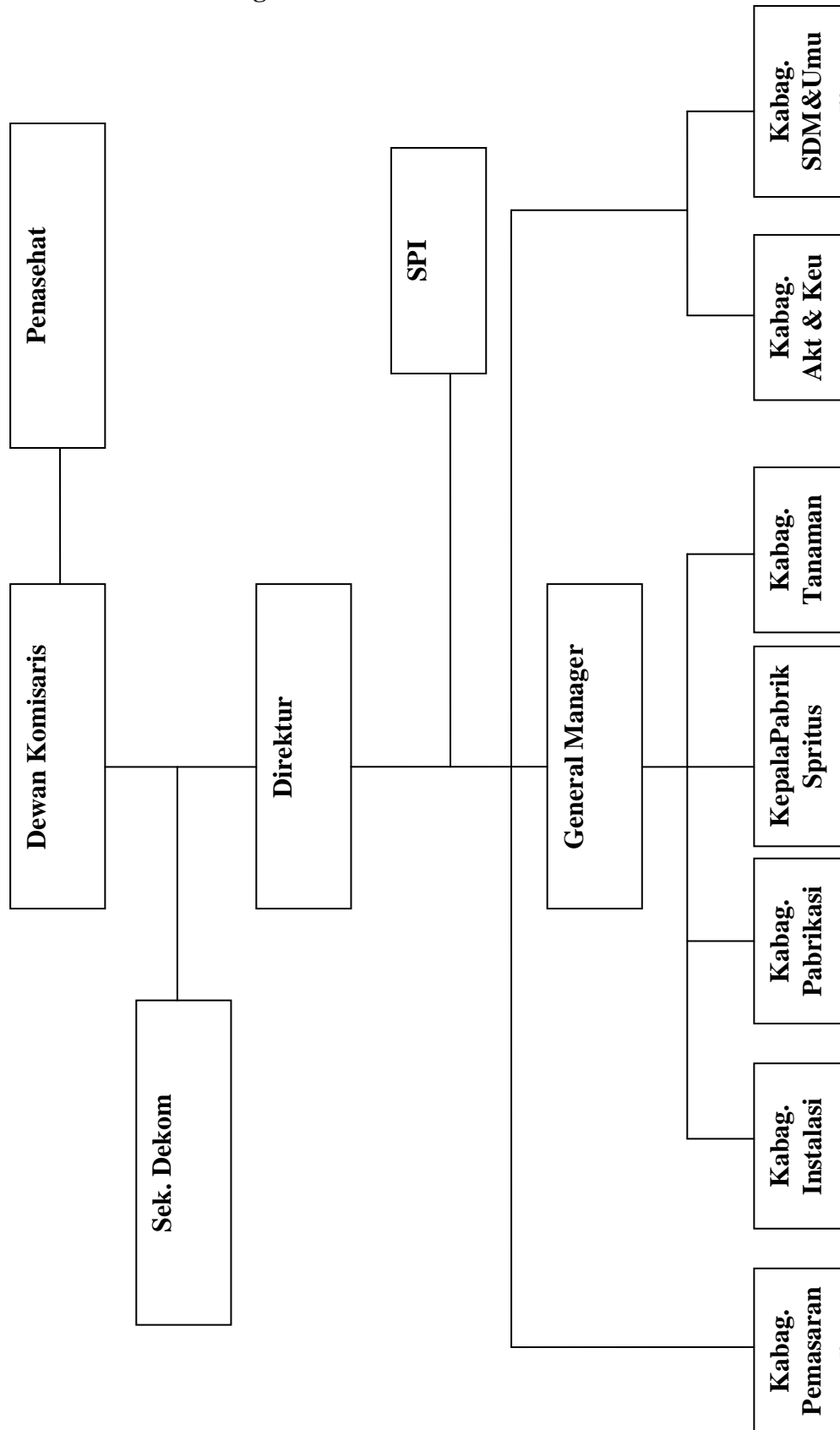
1) Visi

PT.Madu Baru menjadi perusahaan Agro Industri yang unggul di Indonesia dengan petani sebagai mitra sejati.

2) Misi

- a. Menghasilkan gula dan ethanol yang berkualitas untuk memenuhi permintaan masyarakat dan industri di Indonesia.
- b. Menghasilkan produk dengan memanfaatkan teknologi maju yang ramah lingkungan, dikelola secara profesional dan inovatif, memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan serta mengutamakan kemitraan dengan petani.
- c. Mengembangkan produk/bisnis baru yang mendukung bisnis inti.
- d. Menempatkan karyawan dan *stakeholders* lainnya sebagai bagian terpenting dalam proses penciptaan keunggulan dan pencapaian *shareholder values*.

4.1.4 Struktur Organisasi



Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Madu Baru

Keterangan:

- 1) Dewan Komisaris GKR Pembayun adalah yang bertanggung jawab atas semua kegiatan perusahaan. Dalam hal ini bertanggung jawab kepada pihak luar.
- 2) Penasehat Sri Sultan Hamengkubuwono X adalah seseorang yang memberikan saran kepada Dewan Komisaris.
- 3) Sekertaris Dewan Komisaris Bapak Oki Jambur adalah seseorang yang mengatur agenda acara Dewan Komisaris.
- 4) Direktur Bapak Agus Siswanto adalah seseorang yang diberi kekuasaan untuk mengatur perusahaan dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.
- 5) Satuan Pengawas Intern Bapak Mintarso adalah seseorang yang bekerjasama dengan satuan pengawas intern lainnya yang mengawasi seluruh bagian kerja perusahaan.
- 6) General Manager Bapak Ir. Rachmad Edi Cahyono, M. Si adalah kepala unit produksi yang bertanggung jawab kepada Direktur.
- 7) Kepala Bagian adalah kepala unit produksi yang membawahi unit pekerjaan pada setiap bagian masing-masing. Dan ada lima bagian yang terdapat di PT.Madu Baru yaitu sebagai berikut :
 - a. Kepala Bagian Pemasaran adalah Bapak Ir. H. Djaka Barata
 - b. Kepala Bagian Instalasi adalah Bapak Ir. ID Putu Hariwangsa, M.Si
 - c. Kepala Bagian Pabrikasi adalah Bapak Ir. Hariyanto, M.Si
 - d. Kepala Bagian Spritus adalah Bapak Ir. H. Istommy Yuli Setyadi, M.Si

- e. Kepala Bagian Tanaman adalah Bapak Ir. H. Chasul Jaskandi
- f. Kepala bagian Akuntansi dan Keuangan adalah Bapak Drs. Irwan Revianto Rares, Akt, M.Sc
- g. Kepala Bagian SDM dan Umum adalah Ibu Retno Isharsriyani, SE

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Responden

Subjek penelitian atau yang disebut responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT.Madu Baru Yogyakarta. Jumlah kuesioner yang disebar/distribusikan kepada responden adalah sebanyak 195 kuesioner.

Responden dalam penelitian ini dapat dikategorikan dalam beberapa karakteristik responden, yaitu berdasarkan jenis kelamin, dan tingkat pendidikan. Uraian berikut ini merupakan penjelasan karakteristik demografis responden tersebut.

4.2.1.1 Jenis Kelamin

Responden penelitian terdiri dari laki-laki dan perempuan dengan jumlah perbandingan seperti pada tabel 4.1 di bawah ini:

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	96	60%
2	Perempuan	64	40%
	Jumlah	160	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Data tabel 4.1 memperlihatkan bahwa jumlah responden karyawan PT.Madu Baru memperlihatkan persentase yang didominasi oleh jumlah karyawan perempuan sebesar 40% dan jumlah karyawan laki laki yaitu sebesar 60%

4.2.1.2 Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden pada penelitian ini paling tinggi adalah tingkat sarjana S-1 dan paling rendah adalah SMP seperti pada tabel 4.2

Tabel 4.2
Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase (%)
SMA/SMK	46	29%
D1,D2 dan D3	46	29%
S1	58	36%
S2	3	2%
Dibawah SMA	7	4%
Jumlah	160	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2015

Data tabel 4.2 memperlihatkan bahwa jumlah responden karyawan di PT.Madu Baru sebagian besar berpendidikan S1 yaitu sebesar 36%, sedangkan jumlah yang berpendidikan SMA/SMK sebesar 29%. Yang berpendidikan D1, D2 dan D3 yaitu 29%, karyawan berpendidikan S2 sebesar 2%, sedangkan yang berpendidikan dibawah SMA sebesar 3%.

4.2.2 Pengujian Kuesioner

4.2.2.1 Hasil Uji Validitas variabel Kinerja

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti, sehingga dapat diperoleh data yang valid. Untuk menguji validitas data dalam penelitian ini, maka yang perlu diperhatikan adalah output Cronbach Alpha pada kolom Correlated Item-Total Correlation. Menurut Sugiyono (2012), mengatakan apabila analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor factor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dengan nilai p value kurang dari 5%, maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor itu terdapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik.

Kuesioner kinerja karyawan (Y) terdiri dari 12 item. Hasil uji coba yang dilakukan terhadap kuesioner tersebut seperti pada tabel 4.3

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Item	Nilai Total Koef.Korelasi	r	Keterangan
1	0.619	0,444	Valid
2	0.503		Valid
3	0.577		Valid
4	0.718		Valid
5	0.482		Valid
6	0.596		Valid

Lanjutan Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Kinerja Kayawan (Y)

No Item	Nilai Total Koef.Korelasi	r	Keterangan
7	0.503		Valid
8	0.535		Valid
9	0.728		Valid
10	0.702		Valid
11	0.542		Valid
12	0.582		Valid

Sumber: Hasil Uji Validitas

Data tersebut memperlihatkan bahwa semua butir dinyatakan valid karena memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,444.

4.2.2.2 Hasil uji validitas variabel Budaya Organisasi (X1)

Kuesioner budaya organisasi dalam penelitian ini terdiri dari 15 item. Hasil uji validitas item-item variabel budaya organisasi yang dilakukan adalah seperti pada Tabel 4.4

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel Budaya Organisasi (X1)

No Item	Nilai Total Koef.Korelasi	r _{tabel}	Keterangan
1	0.651	0,444	Valid
2	0.632		Valid
3	0.605		Valid
4	0.524		Valid
5	0.563		Valid
6	0.636		Valid
7	0.557		Valid
8	0.491		Valid
9	0.569		Valid
10	0.631		Valid
11	0.737		Valid

Lanjutan Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Item-Item Variabel Budaya Organisasi (X1)

No Item	Nilai Total Koef.Korelasi	r_{tabel}	Keterangan
12	0.555		Valid
13	0.505		Valid
14	0.514		Valid
15	0.782		Valid

Sumber: Hasil Uji Validitas

Berdasarkan data tersebut bahwa semua butir dinyatakan valid karena memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,444.

4.2.2.3 Hasil uji validitas variabel komitmen afektif (X2)

Setiap item mencapai nilai r kritis yakni sebesar 0,444. Hasil uji tersebut selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.5

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Komitmen (X2)

No Item	Nilai Total Koef.Korelasi	r	Keterangan
1	0.592	0,444	Valid
2	0.659		Valid
3	0.601		Valid
4	0.661		Valid
5	0.674		Valid
6	0.707		Valid
7	0.746		Valid

Sumber: Hasil Uji Validitas

Data tersebut memperlihatkan bahwa semua item dalam kuesioner komitmen afektif dinyatakan valid karena memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,444.

4.2.2.4 Hasil uji validitas variabel Kompensasi (X3)

Kuesioner variabel kebutuhan berafiliasi dalam penelitian ini terdiri dari 5 item. Adapun hasil uji validitas item-item variabel kebutuhan berafiliasi secara lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 4.6

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Kompensasi (X3)

No Item	Nilai Total Koef.Korelasi	r	Keterangan
1	0.909	0,444	Valid
2	0.733		Valid
3	0.951		Valid
4	0.884		Valid
5	0.861		Valid
6	0.734		Valid
7	0.596		Valid
8	0.638		Valid

Sumber: Hasil Uji Validitas

Data tersebut memperlihatkan bahwa semua butir dinyatakan valid karena memiliki nilai koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,444.

Hasil uji validitas instrumen variabel pada taraf signifikan 5% diperoleh tabel r sebesar 0,444. Nilai korelasi item terhadap total item untuk variabel terikat lebih besar dari angka kritik dari tabel korelasi, sehingga semua variabel dinyatakan valid. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrumen adalah valid pada taraf signifikan sebesar 5% untuk dijadikan bahan kuisisioner.

4.2.2.5 Hasil Uji Reliabilitas

Sebagai tolak ukur hasil perhitungan digunakan ketentuan yaitu sebagai berikut:

- 0,80 - 1.0 : reliabilitas baik
- 0,60- 0,79 : reliabilitas diterima
- < 0,60 : reliabilitas kurang baik

Dengan kata lain suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Sekaran, 2002).

Hasil uji reliabilitas kuesioner penelitian memperlihatkan bahwa semua instrumen dinyatakan reliabel. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.7

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas Alat Ukur Penelitian

Variabel	Alpha Cronbach hitung	Alpha Cronbach kritis	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0.827	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi (X1)	0.863		Reliabel
Komitmen afektif (X2)	0.831		Reliabel
Kompensasi (X3)	0.909		Reliabel

Sumber: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan data tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa semua instrumen penelitian memiliki nilai alpha Cronbach lebih besar dari 0,6. Dengan demikian semua kuesioner adalah reliabel atau dapat digunakan untuk mengambil data penelitian.

4.2.3 Deskripsi Data dan Uji Kualitas Instrumen

Gambaran variabel penelitian mencakup nilai maksimum dan minimum, rata-rata (*mean*), *median*, dan simpangan baku/*standar deviasi*. Data penelitian yang diolah adalah hasil pengisian kuesioner mengenai variabel yaitu budaya organisasi, komitmen, dan kompensasi serta kinerja karyawan di PT.Madu Baru. Data diolah menggunakan SPSS versi 20.0. Hasil pengolahan data terhadap variabel-variabel penelitian tersebut dapat diketahui skor *empirik* yang meliputi skor minimal, skor maksimal, rerata, dan standar deviasi pada keempat variabel yaitu budaya organisasi, komitmen, dan kompensasi serta kinerja karyawan PT.Madu Baru. Deskripsi data variabel penelitian *hipotetik* (teoritik) dan hasil hitung secara lebih jelas dan lengkap dapat dilihat pada tabel 4.8 di bawah ini:

Tabel 4.8
Hasil Analisis Data dari Variabel Penelitian
N= 160

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	160	38.00	68.00	54.9125	5.22137
Komitmen	160	19.00	33.00	26.2250	2.63253
Kompensasi	160	12.00	39.00	27.3750	4.47600
Kinerja Karyawan	160	24.00	54.00	41.2938	4.58682
Valid N (listwise)	160				

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan data analisis tersebut dapat dibandingkan dengan data variabel hipotetik seperti pada tabel 4.8

Tabel 4.8
Deskripsi Data Variabel Penelitian
N = 160

Variabel	Skor Ideal				Skor Empirik			
	Skor		Rerata	Standar deviasi hipotetik	Skor		Rerata	Standar deviasi empiric
	Min	Mak			Min	Mak		
Kinerja Karyawan	12	60	36.00	8.00	24	54	41.29	4.59
Budaya Organisasi	15	75	45.00	10.00	38	68	54.91	5.22
Komitmen	9	45	27.00	6.00	15	33	26.15	2.69
Kompensasi	8	40	24.00	5.33	12	39	27.38	4.48

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Untuk mengetahui kategorisasi tersebut pada masing-masing variabel digunakan formulasi sebagai berikut (Azwar, 2002: 24):

- 1) Kategori sangat rendah : $X < MH - 1,8 SDH$
- 2) Kategori rendah : $MH - 1,8 SDH < X < MH - 0,6 SD$
- 3) Kategori sedang : $MH - 0,6 SDH < X < MH + 0,6 SDH$
- 4) Kategori tinggi : $MH + 0,6 SDH < X < MH + 1,8 SDH$
- 5) Kategori sangat tinggi : $X > MH + 1,8 SDH$

Keterangan :

MH = Mean Hipotetik

SDH = Standar Deviasi Hipotetik

Hasil perhitungan rentang nilai pada masing-masing kategori untuk variabel kinerja karyawan responden yakni 5 item yang masing-masing diberi skor dari 1, 2, 3, 4, dan 5. Skor terendah adalah $1 \times 12 = 12$, skor terbesar $5 \times 12 = 60$. Skor terbesar dibagi enam ($(60-12)/6 = 8$). Angka 8 ini merupakan *standar deviasi* (σ) yang digunakan untuk menentukan kategori kinerja pegawai dari responden. Adapun kategorisasi kinerja karyawan di PT.Madu Baru dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel 4.9
Kategorisasi Skor Kuesioner Kinerja Karyawan
N = 160

Kategori	Rentang Nilai	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 50,4$	5	3.13
Tinggi	$40,8 < X \leq 50,4$	87	54.38
Sedang	$31,2 < X \leq 40,8$	65	40.63
Rendah	$21,6 < X \leq 31,2$	3	1.88
Sangat rendah	$X \leq 21,6$	0	0.00
Total		160	100

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Tingkat kinerja karyawan di PT.Madu Baru memiliki kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan frekuensi responden yang sebagian besar memiliki total jawaban pada kategori tinggi. Selain itu, juga ditunjukkan dengan rerata empirik kinerja karyawan responden yaitu sebesar **41,29** berada diantara rentang nilai **$40,8 < X \leq 50,4$** yang tergolong dalam kategori tinggi. Data ini memperlihatkan bahwa responden memiliki tingkat kinerja yang tinggi dari PT.Madu Baru sehingga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Hasil perhitungan rentang nilai untuk variabel budaya organisasi di PT. Madu Baru nilai terendah adalah 1 dan nilai tertinggi adalah 5. Skor terendah adalah $1 \times 15 = 15$, skor terbesar $5 \times 15 = 75$. Skor terbesar dikurangi skor terendah dibagi enam ($(75-15)/6 = 10$). Angka 10 ini merupakan standar deviasi (σ) yang digunakan untuk menentukan kategori variabel budaya organisasi responden. Adapun kategorisasi budaya organisasi di PT.Madu Baru dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.6
Kategorisasi Skor Kuesioner Variabel Budaya Organisasi (X1)
N = 160

Kategori	Rentang Nilai	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 63$	9	5.63
Tinggi	$51 < X \leq 63$	124	77.50
Sedang	$39 < X \leq 51$	26	16.25
Rendah	$27 < X \leq 39$	1	0.63
Sangat rendah	$X \leq 27$	0	0.00
Total		160	100

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Pandangan atau penilaian responden mengenai variabel budaya organisasi karyawan di PT. Madu Baru termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan frekuensi responden yang sebagian besar memiliki total jawaban pada kategori tinggi. Selain itu, juga ditunjukkan dengan rerata empirik variabel budaya organisasi yaitu sebesar **54,91** berada diantara rentang nilai $51 < X \leq 63$ yang tergolong dalam kategori tinggi. Data ini memperlihatkan bahwa responden menilai bahwa faktor variabel budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT.Madu Baru.

Hasil perhitungan rentang nilai untuk variabel komitmen afektif dengan nilai terendah adalah terendah adalah $1 \times 9 = 9$, skor terbesar $5 \times 9 = 45$. Skor tertinggi dikurangi skor terendah dibagi enam $((45-9)/6 = 6)$. Angka 6 merupakan standar deviasi (σ) yang digunakan untuk menentukan kategori komitmen afektif. Kategorisasi komitmen afektif dapat dilihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.7
Kategorisasi Skor Kuesioner Variabel Komitmen afektif (X2)
N = 160

Kategori	Rentang Nilai	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 37,8$	0	0.00
Tinggi	$30,6 < X \leq 37,8$	7	4.38
Sedang	$23,4 < X \leq 30,6$	134	83.75
Rendah	$16,2 < X \leq 23,4$	18	11.25
Sangat rendah	$X \leq 16,2$	1	0.63
Total		160	100

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Komitmen afektif karyawan di PT.Madu Baru termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan frekuensi responden yang sebagian besar memiliki total jawaban pada kategori tinggi. Selain itu, juga ditunjukkan dengan rerata empirik variabel komitmen afektif yaitu sebesar **26,15** berada diantara rentang nilai **$23,4 < X \leq 30,6$** yang tergolong dalam kategori sedang. Data ini memperlihatkan bahwa responden menilai bahwa faktor variabel komitmen afektif merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT.Madu Baru.

Hasil perhitungan rentang nilai untuk variabel kompensasi dengan nilai terendah adalah 1 dan nilai tertinggi adalah 5. Skor terendah adalah $1 \times 8 = 8$ skor terbesar $5 \times 8 = 40$. Skor tertinggi dikurangi skor terendah dibagi enam $((40-8)/6 = 5,33)$. Angka 5,33 ini merupakan standar deviasi (σ) yang digunakan untuk menentukan kategori kompensasi. Adapun kategorisasi kompensasi di PT.Madu Baru dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.9
Kategorisasi Skor Kuesioner Kompensasi (X3)
N = 160

Kategori	Rentang Nilai	Jumlah	Persentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 33,6$	0	0.00
Tinggi	$27,2 < X \leq 33,6$	70	43.75
Sedang	$20,8 < X \leq 27,2$	69	43.13
Rendah	$14,4 < X \leq 20,8$	8	5.00
Sangat rendah	$X \leq 14,4$	1	0.63
Total		160	100

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Pelaksanaan kompensasi di PT.Madu Baru termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan frekuensi responden yang sebagian besar memiliki total jawaban pada kategori tinggi. Selain itu, juga ditunjukkan dengan rerata empirik kompensasi yaitu sebesar **27,38** berada diantara rentang nilai $27,2 < X \leq 33,6$ yang tergolong dalam kategori tinggi. Data ini memperlihatkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT.Madu Baru.

Berdasarkan hasil analisis data tersebut di atas, dapat digambarkan kategori skor tiap variabel penelitian seperti berikut:

Tabel 4.13
Rangkuman Kategori Skor Tiap Variabel

Variabel	Rentang Nilai	Mean	Kategori
Kinerja Karyawan (Y)	$40,8 < X \leq 50,4$	41,29	Tinggi
Budaya Organisasi (X1)	$51,0 < X \leq 63,0$	54,91	Tinggi
Komitmen Organisasi (X2)	$23,4 < X \leq 30,6$	26,15	Sedang
Kompensasi (X3)	$27,2 < X \leq 33,6$	27,38	Tinggi

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Data tersebut memperlihatkan bahwa variabel kinerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi, budaya organisasi termasuk dalam kategori

tinggi, komitmen afektif termasuk dalam kategori sedang dan kompensasi termasuk dalam kategori tinggi.

Untuk mengetahui deskripsi skor setiap pernyataan pada masing-masing variabel digunakan adalah sebagai berikut :

Sangat Tinggi = $X > 4,2$

Tinggi = $3,4 < X < 4,2$

Sedang = $2,6 < X < 3,4$

Rendah = $1,8 < X < 2,6$

Sangat Rendah = $X < 1,8$

4.2.3.1 Deskripsi Data Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hasil analisis deskriptif data skor variabel kinerja karyawan (Y) disajikan berikut:

Tabel 4.14
Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
1	Saya bekerja dengan target kualitas yang telah ditetapkan perusahaan	3.54	1	5	0.77
2	Saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam waktu singkat	3.13	1	5	0.97
3	Saya mampu melaksanakan pekerjaan saya tanpa banyak dijelaskan pimpinan atau rekan kerja	3.27	1	5	0.91
4	Saya mampu menjalin kerjasama dengan rekan kerja pada saat kerja	3.62	2	5	0.71
5	Saya berinisiatif melakukan pekerjaan lain bila sudah selesai mengerjakan sebuah pekerjaan	3.33	1	5	0.77
6	Saya tidak tergantung pada rekan kerja dalam melakukan suatu pekerjaan	3.31	1	5	0.88
7	Saya mempunyai kemampuan dan kompetensi yang memadai dalam melakukan pekerjaan saya.	3.38	1	5	0.86

Lanjutan Tabel 4.14
Distribusi Frekuensi Data Skor Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
8	Saya mempunyai keterampilan dalam memperbaiki alat kerja yang rusak	3.16	1	5	0.82
9	Saya melaksanakan jadwal kerja sesuai peraturan yang berlaku	3.66	1	5	0.77
10	Saya mempunyai tingkat kehadiran tinggi di tempat kerja	3.73	1	5	0.77
11	Saya mempunyai kemampuan dalam memberikan bimbingan dan penjelasan dan rekan kerja	3.38	1	5	0.83
12	Saya teliti dalam melakukan setiap pekerjaan	3.78	1	5	0.72
Rata-rata mean		3.44			0.82

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Data tersebut memperlihatkan bahwa rata-rata skor pada variable kinerja karyawan (Y) adalah 3,44 termasuk dalam kategori tinggi. Skor variabel kinerja karyawan tertinggi **3.78** terdapat pada item nomor **12** atau pernyataan bahwa saya teliti dalam melakukan setiap pekerjaan. Skor terendah **3.13** terdapat pada item nomor **2** atau pernyataan bahwa saya dapat menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam waktu singkat.

4.2.3.2 Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi (X1)

Hasil analisis deskriptif data skor variable budaya organisasi dapat dilihat pada tabel 4.15

Tabel 4.15
Distribusi Frekuensi Skor Variabel Budaya Organisasi (X1)

No	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
1	Pegawai termotivasi untuk menjadi kreatif dan inovatif	4.26	2	5	0.71
2	Pegawai termotivasi untuk mencoba hal baru (berani mengambil resiko)	3.76	2	5	0.70
3	Pegawai menjalankan pekerjaannya dengan cermat	3.85	2	5	0.66
4	Pegawai menjalankan pekerjaan secara detail atau sampai ke hal-hal kecil	3.66	2	5	0.75
5	Pegawai selalu menjaga kualitas pekerjaan dengan baik	3.81	2	5	0.80
6	Pegawai termotivasi untuk menghasilkan keluaran(output) dari sebuah pekerjaan yang berkualitas	3.56	2	5	0.75
7	Pegawai termotivasi untuk menghasilkan keluaran (output) dari sebuah pekerjaan yang berjumlah banyak	3.28	1	5	0.86
8	Pegawai bebas melakukan pekerjaannya dengan caranya sendiri	3.44	1	5	0.92
9	Organisasi memposisikan pegawai sebagai anggota organisasi yang terhormat	3.54	2	5	0.66
10	Organisasi selalu mempertimbangkan segala keputusan agar tidak merugikan pegawai	3.69	1	5	0.79
11	Organisasi selalu merancang job desk (beban kerja) dengan basis kelompok (team work)	3.48	2	5	0.75
12	Struktur organisasi yang ada menekankan pada organisasi berbasis tim	3.55	2	5	0.69
13	Organisasi selalu mampu membuat pegawai bergairah untuk terus berprestasi	3.59	1	5	0.76

Lanjutan Tabel 4.15
Distribusi Frekuensi Data Skor Variabel Budaya Organisasi (X1)

No	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
14	Organisasi selalu mampu membuat pegawai tidak bermalas-malasan untuk bekerja	3.70	1	5	0.76
15	Organisasi selalu berusaha untuk maju dan berkembang dengan mengubah kondisi yang ada kearah yang lebih baik atau tidak mempertahankan status quo	3.76	2	5	0.74
Rata-rata mean		3.66			0.75

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Data tersebut memperlihatkan bahwa rata-rata skor pada variabel budaya organisasi (X1) adalah **3,66** termasuk dalam kategori tinggi. Skor variabel budaya organisasi tertinggi **4.26** terdapat pada item nomor **1** atau pernyataan pegawai termotivasi untuk menjadi kreatif dan inovatif. Skor terendah **3.28** terdapat pada item nomor **7** atau pernyataan bahwa pegawai termotivasi untuk menghasilkan keluaran (output) dari sebuah pekerjaan yang berjumlah banyak.

4.2.3.3 Deskripsi Data Variabel Komitmen afektif (X2)

Hasil analisis deskriptif data skor Variabel Komitmen afektif (X2) dapat dilihat pada Tabel 4.16

Tabel 4.16
Distribusi Frekuensi Skor Variabel Komitmen afektif (X2)

No	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
1	Saya merasa bagian menjalankan karier di perusahaan tempat saya bekerja	3.67	2	5	0.71

Lanjutan Tabel 4.16
Distribusi Frekuensi Data Skor Variabel Komitmen afektif (X2)

No	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
2	Saya merasa permasalahan yang terjadi di perusahaan tempat saya bekerja menjadi permasalahan saya juga	3.93	2	5	0.64
3	Saya “turut memiliki” perusahaan tempat saya bekerja	3.59	2	5	0.66
4	Saya memiliki kedekatan emosional dengan perusahaan tempat saya bekerja	3.68	1	5	0.77
5	Saya merasa sebagai bagian dari perusahaan di tempat saya bekerja	3.68	2	5	0.69
6	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki makna pribadi bagi saya	3.92	2	5	0.73
7	Saya akan terus bekerja dan mengabdikan diri saya pada perusahaan tempat saya bekerja saat ini	3.69	1	5	0.81
Rata-rata mean		3.74			0.72

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Data tersebut memperlihatkan bahwa rata-rata skor pada variabel komitmen afektif (X2) adalah **3,74** termasuk dalam kategori tinggi. Skor variabel Komitmen afektif (X2) tertinggi **3.93** terdapat pada item nomor **2** atau pernyataan saya merasa permasalahan yang terjadi di perusahaan tempat saya bekerja menjadi permasalahan saya juga. Skor terendah **3.59** terdapat pada item nomor **3** atau pernyataan bahwa Saya “turut memiliki” perusahaan tempat saya bekerja.

4.2.3.4 Deskripsi Data Variabel Kompensasi (X3)

Hasil analisis deskriptif data skor kompensasi dapat dilihat pada tabel 4.17

Tabel 4.17
Distribusi Frekuensi Skor Kompensasi (X3)

No	Pernyataan	Mean	Min	Max	Sd
1	Gaji pokok yang diterima selama ini sesuai dengan yang diharapkan	2.81	1	5	1.07
2	Gaji pokok yang dibayarkan selalu tepat waktu	3.39	2	5	0.87
3	Besarnya tunjangan yang diberikan perusahaan memadai	3.35	1	5	0.91
4	Besarnya tunjangan yang diberikan perusahaan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan	3.48	1	5	0.86
5	Besarnya bonus akhir tahun (Jaspro) yang diberikan perusahaan sesuai dengan target pekerjaan yang diberikan	3.56	1	5	0.92
6	Besarnya insentif yang diberikan perusahaan sesuai dengan target pekerjaan yang diberikan	3.61	1	5	0.91
7	Adanya fasilitas kesehatan dan jamsostek dari perusahaan membuat saya merasa nyaman dalam bekerja	3.93	1	5	0.69
8	Fasilitas rumah dinas yang diberikan perusahaan membuat saya merasa nyaman	3.26	1	5	0.96
Rata-rata mean		3.42			0.90

Sumber: Hasil penelitian diolah lampiran

Data tersebut memperlihatkan bahwa rata-rata skor pada variabel kompensasi (X3) adalah **3,42** termasuk dalam kategori tinggi. Skor variabel kompensasi tertinggi **3.93** terdapat pada item nomor **7** atau pernyataan bahwa adanya fasilitas kesehatan dan jamsostek dari perusahaan membuat saya merasa nyaman dalam bekerja. Skor terendah **2.81** terdapat pada item nomor **1** atau pernyataan bahwa gaji pokok yang diterima selama ini sesuai dengan yang diharapkan.

4.2.4 Analisis Kuantitatif

Uji statistik dilakukan dengan menggunakan uji regresi berganda baik secara simultan maupun parsial. Sebelum melakukan uji regresi, terlebih dahulu melakukan uji normalitas data.

4.2.4.1 Uji Normalitas

Untuk mengetahui normal tidaknya sebaran data, maka terlebih dahulu dilakukan uji normalitas. Pengujian ini dilakukan menggunakan program SPSS versi 20.0 dengan teknik *Kolmogorove-Smirnov test*. Adapun hasil uji normalitas adalah seperti pada Tabel 4.18

Tabel 4.18
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai Asymp.sig	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0.246	Data terdistribusi normal
Budaya Organisasi (X1)	0.117	Data terdistribusi normal
Komitmen afektif (X2)	0.201	Data terdistribusi normal
Kompensasi (X3)	0.362	Data terdistribusi normal

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data.

Sumber: Lampiran

Data pada tabel 4.20 memperlihatkan bahwa data pada variabel kinerja karyawan (Y) terdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *asymp.sig* sebesar 0.246 ($p > 0,005$). Dalam data budaya organisasi (X1) terdistribusi normal yang ditunjukkan dengan nilai *asymp.sig* sebesar 0.117 ($p > 0,005$). Data pada variabel komitmen afektif (X2) terdistribusi normal yang

ditunjukkan dengan nilai *asympt.sig* sebesar 0.201 ($p > 0,005$). Data pada variabel kompensasi (X3) terdistribusi normal yang ditunjukkan dengan nilai *asympt.sig* sebesar 0.362 ($p > 0,005$).

4.2.4.2 Uji Determinasi (*Adjusted R²*)

Determinasi (R^2) pada intinya mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) dimana $0 < R^2 < 1$. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diperoleh nilai koefisien determinasi seperti pada Tabel 4.19

Tabel 4.19
Model Summary dan Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 ^a	.436	.426	3.47640

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Budaya Organisasi, Komitmen

Berdasarkan data tabel tersebut menunjukkan Adjusted R^2 sebesar 0.436. Artinya sebesar 43,6% variable kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel dari ketiga variabel independen budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3). Sementara sisanya sebesar 56,4% dijelaskan oleh sebab sebab lain di luar model.

4.2.4.3 Uji F

Uji F (uji serempak) adalah untuk melihat apakah variabel bebas yaitu variabel budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3)

secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y). Hasil pengujian:

1) Model regresi yang digunakan dalam uji F adalah sebagai berikut:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu variabel budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).

2) Mencari F hitung dengan menggunakan tabel ANOVA sebagai hasil pengolahan SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.20

Tabel 4.20
Hasil Uji Regresi Ganda Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1459.875	3	486.625	40.266	.000 ^a
	Residual	1885.319	156	12.085		
	Total	3345.194	159			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Budaya Organisasi, Komitmen

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Diolah 2016

3) Kriteria pengambilan keputusan:

Ho diterima jika F hitung < F tabel, $\alpha = 5\%$ Ho ditolak jika F hitung >

F tabel, $\alpha = 5\%$

4) Keterangan

Pada tabel 4.22 dapat dilihat bahwa F test didapat nilai F_{hitung} sebesar 40.266 dengan probabilitas ($p = 0,000$). Hal ini menunjukkan bahwa F hitung (40.266) > F table_(3,156,5%) ($2,663$). Artinya, H_0 ditolak,

yang berarti bahwa variabel budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3), secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).

4.2.4.4 Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji apakah setiap variabel bebas yaitu variabel budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) secara parsial.

Hasil pengujian:

1) Uji hipotesis yang digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas yaitu variabel budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).

$H_0 : b_1 \neq b_2 \neq 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen yaitu variabel budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).

2) t tabel dapat dilihat pada $\alpha = 5 \%$

t tabel diperoleh dari $n - k$

n = jumlah sampel yaitu 160

k = jumlah variabel bebas yang digunakan yaitu 3 maka nilai t tabel pada signifikansi $\alpha = 5 \%$ adalah 1,655

3) Nilai t hitung dapat dilihat pada tabel 4.21

Tabel 4.21
Hasil Uji t Untuk Setiap Variabel Bebas Dalam Model Persamaan Regresi

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.671	3.297		2.630	.009
Budaya Organisasi	.234	.062	.266	3.787	.000
Komitmen	.419	.130	.241	3.216	.002
Kompensasi	.321	.074	.313	4.333	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Diolah 2016

4) Kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika t hitung $<$ t tabel, $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak jika t hitung $>$ t tabel, $\alpha = 5\%$

Pada variabel budaya organisasi (X_1) diketahui nilai t hitung = 3.787 dan nilainya lebih besar dari t tabel (1,655) dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian, H_0 ditolak H_a diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Madu Baru.

Hasil pengujian secara parsial mengenai komitmen afektif (X_2) diketahui nilai t hitung = 3.216 dan nilainya lebih besar dari t tabel (1,655) dengan tingkat signifikansi 0.002 (lebih kecil dari

0,05). Dengan demikian, H_0 ditolak H_a diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen afektif (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini berarti komitmen afektif memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.Madu Baru.

Hasil pengujian secara parsial mengenai kompensasi (X_3) diketahui nilai t hitung = 4.333 dimana nilainya lebih besar dari t tabel (1,655) dengan tingkat signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian, H_0 ditolak H_a diterima. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi (X_3) secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.Madu Baru.

Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan PT.Madu Baru adalah variabel kompensasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai t *standardized coefficients* kepuasan kerja sebesar 0,313.

Dari perhitungan analisis berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

Tabel 4.22
Hasil Uji Linear Berganda

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
1 (Constant)		2.630	.009
Budaya Organisasi	.266	3.787	.000
Komitmen	.241	3.216	.002
Kompensasi	.313	4.333	.000

Sumber : Data Diolah 2016

Dari tabel 4.24 didapatkan model regresi linier berganda untuk kinerja karyawan PT.Madu Baru (Y) atas faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3) sebagai berikut:

$$Y = 0,266X_1 + 0,241X_2 + 0,313X_3$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

X₁ : Budaya Organisasi

X₂ : Komitmen afektif

X₃ : Kompensasi

Dari hasil regresi linier berganda tersebut dapat diartikan bahwa:

X₁ = 0,266 Koefisien regresi variabel budaya organisasi (X₁) sebesar 0,266 menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki tanda positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin kuat budaya organisasi, maka kinerja karyawan semakin meningkat dan semakin rendah budaya organisasi, maka kinerja karyawan semakin menurun.

X₂ = 0,241 Koefisien regresi variable komitmen afektif (X₂) sebesar 0,241 menunjukkan bahwa variabel komitmen afektif memiliki tanda positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen afektif, maka kinerja karyawan semakin meningkat

dan semakin rendah komitmen afektif, maka kinerja karyawan semakin menurun.

$X_3 = 0,313$ Koefisien regresi variabel kompensasi (X_3) sebesar 0,313 menunjukkan bahwa kompensasi memiliki tanda positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi kompensasi, maka kinerja karyawan semakin meningkat dan semakin rendah kompensasi, maka kinerja karyawan semakin menurun.

Hasil regresi berganda menunjukkan adanya kontribusi yang signifikan antara variabel budaya organisasi, komitmen afektif dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT.Madu Baru. Dengan demikian, variasi variabel bebas dapat menjelaskan variasi nilai variabel terikat, yang dengan kata lain variabel budaya organisasi, komitmen afektif dan kompensasi dapat memprediksi variabel kinerja karyawan.

Hubungan antara variabel budaya organisasi (X_1) dengan berpengaruh kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 atau probabilitas lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditetapkan, yaitu sebesar 0,05 (5%). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila budaya organisasi semakin kuat, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Begitu pula sebaliknya, apabila budaya organisasi mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga akan menurun. Hasil

kerja yang meningkat merupakan gambaran meningkatnya kinerja pegawai tersebut. Hal ini memperlihatkan terdapat hubungan positif antara budaya organisasi pegawai dengan kinerja pegawai. Semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki perusahaan, maka kinerja dan keberhasilan organisasi semakin tinggi.

Hubungan antara variabel komitmen (X2) dengan kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,002 atau probabilitas lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditetapkan, yaitu sebesar 0,05(5%). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila komitmen afektif karyawan mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Begitu pula sebaliknya, apabila komitmen afektif karyawan menurun, maka kinerja karyawan juga menurun.

Hubungan antara variabel kompensasi (X3) dengan kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 atau probabilitas lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditetapkan, yaitu sebesar 0,05(5%). Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila kompensasi mengalami peningkatan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Begitu pula sebaliknya, apabila kompensasi menurun, maka kinerja karyawan juga menurun.

Perbedaan-perbedaan yang muncul dari hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya kemungkinan disebabkan oleh sejumlah sampel

yang lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah sampel pada penelitian-penelitian sebelumnya, adanya perbedaan karakteristik perusahaan atau organisasi yang dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternalnya, dan karakteristik responden yang berbeda kemungkinan dapat mempengaruhi hasil penelitian. Meningkatnya skor budaya organisasi, komitmen afektif dan kompensasi akan membantu meningkatkan skor kinerja karyawan, sebesar 43,6% dan variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi dari kelima variabel independen budaya organisasi (X1), komitmen afektif (X2), dan kompensasi (X3). Sementara sisanya sebesar 56,4% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model. Dengan asumsi lain bahwa mungkin terdapat variabel-variabel lain yang dapat menjelaskan kinerja karyawan yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hasil olah data menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Mendukung teori Robbins dalam Ancok yang didalamnya mencakup beberapa aspek seperti keberanian berinovasi dan mengambil resiko, perhatian terhadap hal yang detail, berorientasi pada hasil, berorientasi pada kemanusiaan, berfokus pada kerja tim dan agresifitas karyawan dalam bekerja serta stabilitas. Jika unsur-unsur tersebut sesuai yang di harapkan, maka budaya organisasi dalam sebuah organisasi akan mendukung kinerja karyawan. Di dalam penelitian menunjukkan hasil dimana budaya organisasi di PT.Madu Baru cukup

mendukung kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu **Tri Widodo** dan penelitian **Chaterina Melina Taurisa Intan Ratnawati** yang menunjukkan hasil dimana budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan kepada kinerja karyawan.

Dari analisis diskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam bekerja karyawan dituntut agar bekerja secara profesional dan selalu perpedoman dengan visi dan misi dari perusahaan. Bertujuan untuk mencapai visi perusahaan, perusahaan memberikan *reward* atau tunjangan kepada karyawan yang berprestasi yang menyebabkan karyawan termotivasi untuk menjadi kreatif dan inovatif dalam bekerja. Perusahaan mempunyai *standar operasional prosedur(SOP)* yang harus dilaksanakan oleh karyawan dan perusahaan mempunyai peraturan untuk semua karyawan yang bertujuan untuk menjaga kinerja dari karyawan. Sehingga karyawan selalu menjaga kualitas pekerjaan dengan baik sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Selain itu salah satu untuk mencapai visi perusahaan, karyawan menjalankan pekerjaannya dengan cermat supaya kinerja yang diberikan karyawan dapat maksimal. Perusahaan memberikan pelatihan atau petunjuk bagi karyawan agar cermat dan teliti dalam melakukan pekerjaan. Tidak hanya itu saja, guna mencapai visi misi perusahaan memberikan tunjangan baik berupa kenaikan pangkat, rumah dinas, yang bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk mencoba hal baru dan berani mengambil resiko yang bermanfaat bagi karyawan atau perusahaan.

Budaya organisasi termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil analisis memperlihatkan bahwa faktor budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Madu Baru yang di dukung dengan analisis diskriptif setiap variabel. Diperkuat dengan wawancara dengan Kasi Bagian SDM Bapak Fauzi sebagai berikut:

“Kultur yang ada di PT. Madu Baru sangat kental dengan kultur tradisional selaras dengan kultur yang ada di Kraton Yogyakarta. Sri Sultan Hamengku Buwono X sangat mempunyai peran di PT. Madu Baru, sehingga kultur budaya yang ada sangat kental dengan unsur Jawa atau tradisional seperti jujur dan adil, rendah hati, terbukam saling menghormati dan teamwork. Namun sesuai dengan perkembangan, kultur budaya yang kental dengan kultur Jawa atau tradisional mulai berangsur berubah. Profesionalisme sangat dijunjung tinggi dalam bekerja, mengesampingkan bahwa PT Madu Baru merupakan perusahaan yang di pimpin oleh Sri Sultan Hamengku Buwono X.”

“Profesionalisme sangat dijunjung tinggi dalam bekerja,. Budaya yang ada diperusahaan harus di laksanakan, seperti taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, jujur dan adil, rendah hati terbuka, saling menghormati, profesionalisme, kreatif, inovatif, teamwork, dan peduli lingkungan. Dengan terwujudnya budaya kerja taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, jujur dan adil, rendah hati terbuka, saling menghormati, profesionalisme, kreatif, inovatif, teamwork, dan peduli lingkungan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan”.

4.3.2 Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja

Hasil olah data menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Mendukung teori Allen & Mayer 1990 dengan pengukuran instrumen penelitian yang

dikembangkan oleh Heru Kurnianto Tjahjono 2008 yang didalamnya mencakup beberapa aspek memiliki makna yang mendalam secara pribadi, rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi, bangga memberitahukan hal-hal tentang organisasi dengan orang lain, terikat secara emosional dengan organisasi, senang apabila dapat bekerja dalam organisasi sampai pensiun, senang berdiskusi dengan orang mengenai organisasi dengan orang lain mengenai orang lain diluar organisasi, dan senang mengabdikan diri sepenuhnya pada organisasi. Jika unsur-unsur tersebut sesuai yang di harapkan, maka komitmen afektif dalam sebuah perusahaan akan mendukung kinerja karyawan. Di dalam penelitian menunjukkan hasil dimana komitmen afektif di PT.Madu Baru cukup mendukung kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu **Windy Aprilia Murty & Gunasti Hudiwinarsih** dan penelitian **Marsudi Endang Sri Rejeki** yang hasilnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari analisis diskriptif menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan tidak hanya dari perusahaan, namun dari karyawan itu sendiri memiliki komitmen terhadap perusahaan atau tidak. Apabila karyawan tersebut memiliki komitmen yang loyal terhadap perusahaan karyawan tersebut memiliki etos kerja atau kinerja yang baik. Seperti dalam analisis diskriptif, apabila karyawan memiliki makna pribadi yang mendalam terhadap

perusahaan hal ini menjelaskan karyawan menganggap perusahaan sebagai bagian dari dirinya dan selalu memiliki kontak batin terhadap perusahaan.

Karyawan yang merasa permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan merupakan permasalahannya, hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan merupakan bagian dari perusahaan apabila perusahaan itu mengalami permasalahan tidak secara langsung akan menjadi beban pikiran dari karyawan. Secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Selain itu karyawan akan terus bekerja dan mengabdikan diri kepada perusahaan saat ini, hal ini menunjukkan bahwa karyawan bekerja secara profesional. Sebab itu perusahaan harus membuat nyaman mungkin karyawan tersebut di perusahaan. Banyak cara yang dapat dilakukan perusahaan, seperti memberi tunjangan, kenaikan pangkat, pemberian rumah dinas, dan hal-hal yang dapat memotivasi dan membuat karyawan berkomitmen terhadap perusahaan.

Komitmen organisasi termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa faktor komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Madu Baru yang didukung dengan analisis diskriptif setiap variable. Diperkuat dengan wawancara dengan Bapak Fauzi Kasi Bagian SDM sebagai berikut :

“ Komitmen karyawan terhadap perusahaan sangat dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kenapa? Semua karyawan yang bekerja di PT Madu Baru bekerja untuk mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari baik makan, minum,

bermasyarakat, dan kebutuhan sekolah anak. Apabila kompensasi/gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan yang diharapkan, karyawan akan nyaman dan betah bekerja di perusahaan. Selain dengan kompensasi, dengan kenaikan pangkat, pemberian kendaraan membuat karyawan menjadi loyal kepada perusahaan. “

4.3.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Hasil olah data menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Mendukung teori Wibowo, 2011 yang didalamnya mencakup beberapa aspek upah dan gaji, insentif, penghargaan, dan tunjangan. Jika unsur-unsur tersebut sesuai yang di harapkan, maka kompensasi dalam sebuah perusahaan akan mendukung kinerja karyawan. Di dalam penelitian menunjukkan hasil dimana kompensasi di PT.Madu Baru cukup mendukung kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian terdahulu **Marin, G.S. and Sanchez, A.A.** dan **Windy Aprilia Murty & Gunasti Hudiwinarsih**, yang hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari analisis diskriptif menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi merupakan hal yang sangat sensitif bagi karyawan, karena kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Melihat kebutuhan sehari-hari yang semakin tinggi membuat karyawan merasa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan belum cukup. Seharusnya perusahaan melihat harga kebutuhan sehari-hari sehingga perusahaan bisa menyesuaikan kompensasi bagi karyawan. Sehingga karyawan tidak merasa kecewa dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Kompensasi yang berupa gaji memang sangatlah penting bagi karyawan, dalam tujuan karyawan bekerja adalah untuk mencari nafkah. Namun didalam proses bekerja karyawan juga membutuhkan fasilitas kesehatan dan jaminan kesehatan. Kecelakaan kerja sering terjadi, oleh sebab itu fasilitas kesehatan dan jaminan kesehatan sangat perlu untuk mewujudkan kinerja karyawan yang bagus. Perusahaan harus menyediakan dan memfasilitasi karyawan dengan fasilitas kesehatan dan BPJS ketenagakerjaan, sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja

Kompensasi merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa faktor kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Madu Baru yang didukung dengan analisis deskriptif setiap variabel. Diperkuat dengan wawancara dengan karyawan bagian produksi bapak Eko stasiun puteran/ kristalisasi :

“Gaji yang diberikan kepada karyawan tetap dan PKWT perbedaannya tidak begitu besar, seperti saya karyawan PKWT gaji yang diterima setiap bulannya sesuai UMK di kabupaten Bantul. Fasilitas kesehatan, karyawan PKWT juga mendapatkan fasilitas kesehatan yang sama dengan karyawan tetap.”

Sementara wawancara dengan karyawan tetap Bapak Sutrisno sebagai di Stasiun Puteran/ kristalisasi :

“ Gaji untuk karyawan tetap seperti saya juga sesuai dengan UMK di kabupaten Bantul, tetapi karyawan tetap berhak atas asuransi kesehatan, rumah dinas, serta mendapat tambahan gaji setelah musim giling selesai.”