

Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Studi Di PT Madu Baru Yogyakarta

Bakti Amrinul Hakim

Magister Manajemen, Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Yogyakarta, Indonesia
Bakti.amrinulhakiim@gmail.com

Abstrak — penelitian ini dilakukan di PT Madu Baru Yogyakarta. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Madu Baru Yogyakarta.

Metode Penelitian dilakukan dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan uji statistik regresi berganda dengan jumlah responden sebanyak 160 karyawan.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa semua variabel dalam pengujian item pada instrumen penelitian valid karena korelasi positif dan bernilai $>0,632$, sedangkan untuk reliabilitas bahwa semua instrumen penelitian memiliki nilai α Cronbach $>0,600$. Budaya organisasi menunjukkan nilai sig $.000$, komitmen organisasi nilai sig $.002$, dan kompensasi nilai sig $.000$. Dengan demikian nilai positif yang dihasilkan memiliki arti bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompensasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru Yogyakarta.

Kata Kunci — budaya organisasi, komitmen organisasi, kompensasi dan kinerja pegawai.

I. PENDAHULUAN

Industri adalah suatu usaha atau kegiatan pengolahan bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi barang jadi yang memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan. Usaha perakitan atau assembling dan juga reparasi adalah bagian dari industri. Hasil industri tidak hanya berupa barang, tetapi juga dalam bentuk jasa. 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 pda 29 Mei 1958.

Menurut Sarplin dalam Susanto (2006) Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Menurut Ivancevich (2006) budaya organisasi yang kuat dicirikan dengan adanya karyawan yang memiliki nilai inti bersama. Semakin banyak nilai berbagi dan menerima nilai inti, semakin kuat budaya, dan semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku organisasi. Hal ini diperkuat dengan pernyataan McShane dan Glinow dalam Olu Ojo (2010) menyatakan bahwa budaya perusahaan membantu memahami kegiatan organisasi dan karyawan dapat berkomunikasi dengan lebih efektif dan efisien, meningkatkan kerjasama dengan karyawan yang lain karena mereka saling mengajarkan mental perusahaan secara langsung. Penelitian yang dilakukan Olu Oju menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja perusahaan,

hal ini berarti bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam perusahaan (Olu Ojo, 2010).

Komitmen organisasional (organizational commitment) adalah penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi dan keinginan untuk berusaha mencapai tujuan organisasi (Porter et. al, 1974 ; Angle & Perry, 1981, Nouri & Parker, 1998) dalam Sutanto 2003), sehingga keterlibatan dalam organisasi atau perusahaan yang bersifat fisik harus diiringi dengan keterlibatan psikis semua anggota atau karyawan, agar terbentuk suatu komitmen di dalamnya yang akan menumbuhkan rasa saling membutuhkan dan saling memiliki antara organisasi atau perusahaan dan pihak yang ada di dalamnya. Hal ini dapat menumbuhkan atau merespon keinginan karyawan untuk mematuhi norma-norma atau peraturan yang berlaku di perusahaan tersebut. Jadi komitmen Organisasi merupakan sikap para karyawan berkaitan dengan keterlibatannya dalam organisasi, kesetiiaannya dengan organisasi dan rasa menjadi bagian organisasi. Ketiga komponen sikap tersebut diharapkan dapat menciptakan kinerja karyawan menjadi lebih baik sehingga tujuan perusahaan akan cepat tercapai.

Komitmen dianggap sebagai afektif atau emotional attachment terhadap organisasi. Jadi komitmen organisasi adalah kekuatan relatif individu untuk mengidentifikasi dirinya dan melibatkan dirinya pada organisasi tertentu (Mowday et.al., 1979 dalam Nitisasmito, 1982). Pandangan lain menyatakan, bahwa komitmen dipandang sebagai kecenderungan untuk tetap terus menerus beraktivitas berdasarkan pengakuan individu tentang biaya yang dikaitkan dengan penghentian aktivitas (Amalia, 2001). Jadi komitmen akan berlangsung jika ada keuntungan dan akan dihentikan jika terjadi biaya. Pandangan ketiga yang menyatakan bahwa komitmen merupakan kepercayaan tentang tanggung jawab seseorang terhadap organisasi. Seperti yang dinyatakan oleh Gibson (1996) bahwa komitmen adalah tekanan normatif yang terinternalisasi untuk melakukan tindakan yang sesuai dengan tujuan organisasi dan menyatakan bahwa individu yang mempunyai perilaku seperti itu karena mereka percaya hal itu adalah benar dan bermoral untuk melakukannya.

Sebagai perusahaan besar, PT. Madu Baru memiliki banyak karyawan. Masing-masing mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda. Bagi sebagian karyawan, harapan dari mereka bekerja adalah untuk mendapatkan penghasilan, yang mana penghasilan tersebut akan di pergunakan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masing-masing. Namun dari hasil diskusi dan tanya jawab dengan beberapa karyawan, diperoleh fakta bahwa sebagian karyawan mengeluhkan kompensasi yang mereka terima setiap bulan sudah sangat mepet untuk memenuhi kebutuhan. Efek dari harga BBM yang sudah tidak stabil, membuat semua kebutuhan pokok meningkat. Masalahnya adalah kenaikan harga pokok tidak dimbangi dengan naiknya pendapatan mereka.

Bercermin dari masalah tersebut, kompensasi merupakan faktor yang harus diperhatikan serius oleh manajemen perusahaan. Tentunya setiap organisasi/perusahaan menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-

masing. Namun perlu diingat bahwa menurut Handoko (2008), masalah kompensasi merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan. Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi. Meskipun kompensasi harus mempunyai dasar yang logis, rasional dan dapat dipertahankan, namun kompensasi juga menyangkut banyak faktor emosional dari sudut pandangan para karyawan. Kompensasi penting bagi karyawan, karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat

Untuk dapat melihat lebih jauh pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru?
2. Apakah komitmen organisasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru?
3. Apakah kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru?
4. Apakah budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru?

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Konsep Kinerja

Kinerja karyawan (job performance) dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Maulizar, 2012). Menurut Rivai dan Sagala (2011), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian di atas kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi lembaga atau perusahaan tersebut.

Wirawan (dalam Wijonarko, 2014) mengatakan, kinerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik yaitu personal individu dan faktor ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim, situasional, dan konflik. Uraian rincian faktor-faktor tersebut sebagai berikut:

1) Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan. 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan. 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi. 5) Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal. 6) Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.

BUDAYA ORGANISASI

Menurut Robbins (2006), Budaya organisasi dijelaskan sebagai: (1) nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, (2) falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, (3) cara pekerjaan dilakukan di tempat itu, (4) asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat diantara anggota organisasi.

Budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang mendekatkan antar anggota organisasi karena adanya pemahaman yang sama (*shared meanings*) tentang bagaimana anggota organisasi harus berperilaku. Seperti yang dikemukakan oleh (Kreitner dan Kinicki, 2001 dalam Ancok, 2012), budaya organisasi merupakan pemersatu organisasi dan mengikat organisasi melalui nilai-nilai yang diyakini, serta simbol-simbol yang mengandung cita-cita sosial bersama yang ingin dicapai. Dalam lingkungan dengan budaya organisasi yang kuat, karyawan merasakan adanya kesepahaman yang menjadi pengikat antar anggota dan berpengaruh secara positif pada kinerja organisasi.

Menurut pendapat Robbins (2001) dalam Ancok (2012) mengemukakan tujuh komponen yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur budaya organisasi. Ketujuh komponen tersebut adalah sebagai berikut: (1) *Keberanian berinovasi dan mengambil resiko*. Hal ini diukur dari sejauh mana organisasi memotivasi karyawan untuk giat melakukan inovasi dan merangsang karyawan untuk berani mengambil resiko. Tanpa keberanian mengambil resiko, inovasi dalam sebuah organisasi akan sulit muncul. (2) *Perhatian terhadap hal yang detail*. Sejauh mana organisasi meminta karyawan untuk lebih cermat, memberikan perhatian pada detail, dan menjaga kualitas secara menyeluruh sampai ke hal-hal yang kecil. (3) *Berorientasi pada hasil*. Sejauh mana organisasi merangsang karyawan untuk menghasilkan sesuatu dengan kualitas baik dan dalam jumlah banyak, dan memberikan kebebasan pada karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan cara mereka sendiri. (4) *Berorientasi pada kemanusiaan*. Sejauh mana organisasi menganggap karyawan sebagai anggota yang terhormat

dan mempertimbangkan segala keputusan yang tidak merugikan karyawan. (5) *Berfokus pada kerja tim*. Sejauh mana organisasi merancang pekerjaan yang berbasis kelompok, dan struktur organisasi menekankan pada organisasi berbasis tim. (6) *Agresivitas karyawan dalam berkarya*. Sejauh mana organisasi mampu membuat karyawan bergairah untuk terus berprestasi dan tidak beramal-malasan. (7) *Stabilitas*. Sejauh mana organisasi tidak mempertahankan status quo. Organisasi yang kuat budayanya adalah yang selalu ingin maju dan berkembang dengan mengubah kondisi yang ada ke arah yang lebih baik.

KOMITMEN

Mowday et al (1979) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (goal) yang ingin dicapai organisasi. Komitmen organisasi sedikitnya memiliki tiga karakteristik. Pertama, memiliki kepercayaan yang kuat dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Kedua, kemauan yang kuat untuk berusaha atau bekerja keras untuk organisasi. Ketiga, keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Robbins and Judge (2008) mengemukakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Tiga dimensi terpisah komitmen organisasi adalah: 1) Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Allen and Meyer (1990) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi juga sebagai hubungan psikologi antara karyawan dan organisasi yang membuat kecil kemungkinan bahwa karyawan secara sukarela akan meninggalkan organisasi. Komitmen dengan konstruk multidimensional, memilah-milahkan komitmen organisasional menjadi tiga bentuk komitmen, yaitu : *affective, continuance, dan normative* (Mayer, 1990).

Allen dan Meyer (1990) awalnya mengusulkan bahwa perbedaan dibuat antara *affective* dan *continuance commitment*. *Affective commitment* menunjukkan karakteristik emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi, sedangkan *continuance commitment* menjelaskan yang dirasakan terkait dengan meninggalkan organisasi. Allen dan Meyer (1990) kemudian menyarankan komponen komitmen yang ketiga dapat dibedakan yaitu *normative commitment*, yang mencerminkan kewajiban yang dirasakan untuk tetap dalam organisasi.

Komponen *affective* berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi.

1) Emosional : Komitmen afektif menyatakan bahwa organisasi akan membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama.

2) Identifikasi : Komitmen afektif muncul karena kebutuhan, dan memandang bahwa komitmen terjadi karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan.

3) Keterlibatan karyawan dalam organisasional : Karyawan akan merasa terlibat dalam setiap aktivitas organisasi.

Adapun indikator dari komitmen afektif adalah :

- 1) Menganggap organisasinya adalah yang terbaik
- 2) Loyalitas
- 3) Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi

KOMPENSASI

Menurut Wibowo (2011), kompensasi merupakan kontraprestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Wibowo juga mengatakan kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Kadarisman (2012) mengemukakan kompensasi adalah apa yang seseorang karyawan/pegawai/pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Kompensasi yang diberikan organisasi ada yang berbentuk uang, namun ada yang tidak berbentuk uang. Kompensasi yang berwujud upah pada umumnya berbentuk uang, sehingga kemungkinan nilai riilnya turun naik.

Rivai dan Sagala (2011) mengemukakan kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran karyawan dalam bentuk upah, gaji, bonus dan komisi. Kompensasi tidak langsung, atau benefit, terdiri dari pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan, dan sebagainya. Penghargaan nonfinansial seperti pujian, penghargaan diri sendiri, dan pengakuan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas dan kepuasan.

Menurut Wibowo (2011) jenis-jenis kompensasi meliputi:

1) Upah dan gaji

Upah biasanya diberikan kepada pekerja tingkat bawah sebagai kompensasi atas waktu yang telah diserahkan. Sementara gaji diberikan sebagai kompensasi atas tanggung jawab terhadap pekerjaan tertentu dari pekerjaan pada tingkatan yang lebih tinggi. Pemberian upah dapat lebih bervariasi tergantung dari sifat dan jenis pekerjaan.

Menurut waktu upah diberikan dalam ukuran harian, mingguan, dua mingguan dan sebagainya,. Namun upah juga dapat diberikan atas dasar prestasi dan produksinya, seperti pembayaran upah per unit produksi atau jasa yang dihasilkan atau berdasarkan terselesaikannya suatu unit pekerjaan tertentu

2) Insentif

Insentif dibagi dalam beberapa bentuk, yaitu: a) Piecework merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa yang dihasilkan; b) Production bonus merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang telah ditetapkan; c) Commissions merupakan presentasi harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual; d) Maturity Curves merupakan pembayaran berdasarkan kinerja berdasarkan tingkatannya : marginal, below average, average, good, outstanding; e) Merit raises merupakan pembayaran kenaikan upah diberikan setelah evaluasi kinerja; f) Pay-for-knowledge/pay-for-skills merupakan kompensasi karena kemampuan menimbulkan inovasi; g) Non-maturity incentives, merupakan penghargaan diberikan dalam bentuk plakat, sertifikat, liburan dan lain-lain; h) Executive incentives, merupakan insentif yang diberikan kepada eksekutif yang perlu mempertimbangkan keseimbangan hasil jangka pendek dengan kinerja jangka panjang; i) International incentives, diberikan karena penempatan seseorang untuk penempatan di luar negeri.

3) Penghargaan

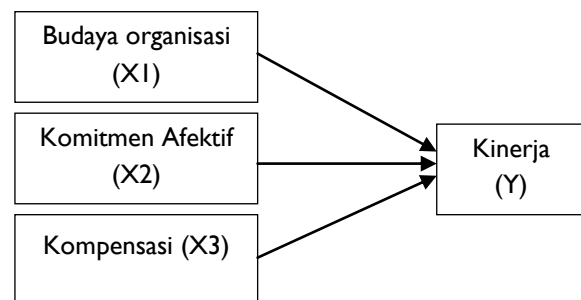
Penghargaan dapat dibedakan atas penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Penghargaan Ekstrinsik, yaitu penghargaan yang bersifat eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan oleh pekerja, mencakup penghargaan finansial seperti; upah dan gaji, serta jaminan sosial, penghargaan interpersonal seperti: pengakuan, dan promosi jabatan. Penghargaan Intrinsik, yaitu bagian dari pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan

4) Tunjangan

Tunjangan merupakan komponen kompensasi finansial tidak langsung, yang meliputi semua imbalan yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung (gaji, upah, komisi). Berikut ini bentuk-bentuk tunjangan antara lain: a) Retirement Plan, rencana pensiun pekerja; b) Cafeteria benefits plan, suatu rencana pemberian kompensasi tambahan dengan menetapkan batas jumlah tertentu per pekerja, tapi mereka boleh memilih variasi dari bentuknya; c) Liburan; d) Best performer, karyawan terpilih untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan.

MODEL PENELITIAN DAN RUMUSAN HIPOTESIS

Model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber:

- H₁: Robbins (2001), dalam Ancok (2012); Waluyo Bambang (2015).
H₂: Allen & Mayer (1990) ; Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2013).
H₃: Wibowo (2011); Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2013)
H₄: Subhan Z, Said Musnadi, M Sahri (2012); Haim Hilman dan Mohammed Siam (2014); Chaterina Melina Taurisa &Intan Ratnawati (2013); Marin, G.S. and Sanchez, A.A (2013).

Adapun rumusan hipotesis yang diajukan adalah:

Hipotesis 1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 2: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 3: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hipotesis 4: Budaya organisasi, Komitmen organisasi, dan Kompensasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Isi dari metode penelitian adalah antara lain paradigma penelitian, pendekatan, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

A. Objek dan Subjek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah Karyawan bagian produksi PT Madu Baru.

B. Populasi Tehnik pengambilan sampel, dan Jumlah Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian Pabrikasi/ Produksi PT. Madu Baru yang berjumlah 269 karyawan.

Ghozali (2005:65) menyebutkan ada tiga asumsi dasar seperti halnya pada teknik multivariate yang lain yang harus dipenuhi untuk dapat menggunakan model persamaan struktural, salah satunya adalah responden harus diambil secara random (random sampling respondent). Oleh karena itu Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang/kesempatan yang sama pada setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2010: 63)

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Rumus adalah sebagai berikut:

Keterangan:

- n : Jumlah sampel
N : Jumlah populasi
e : Tingkat kesalahan

Populasi (N) sebanyak 382 karyawan dengan asumsi taraf kesalahan (e) sebesar 5%, maka jumlah sampel (n) adalah :

$$269/1+269(0,05)^2= 160,8 = 160 \text{ karyawan}$$

Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 160 karyawan bagian Pabrikasi yang terbagi di 6 stasiun tahapan produksi gula pasir. Sedangkan jumlah sampel yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas sebanyak 20 responden.

C. Jenis Data

Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh organisasi yang menerbitkan atau menggunakannya (Heru Kurnianto Tjahjono: 2009). Untuk memperoleh data primer ini penulis menyebarkan kuesioner kepada responden penelitian, yang berisikan daftar pertanyaan yang telah disusun secara sistematis, yang merepresntasikan variabel-variabel yang akan diteliti.

Analisa data terdiri dari dua yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis statistik.

Analisis statistik deskriptif, merupakan model analisis yang digunakan untuk menganalisis data atau informasi yang bersifat non-statistik atau non-hipotesis. Model analisis ini bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek atau objek penelitian data variabel yang diperoleh dari kelompok subjek atau objek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis. analisis statistik deskriptif meliputi nilai maksimum, minimum, rata-rata (mean), median, dan simpangan baku atau standar deviasi.

Pengkategorian tersebut didasarkan pada rentang nilai masing-masing katagori yang dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Azwar, 2003):

- a.Kategori sangat rendah : $X < MH - 1,8 \text{ SDH}$
b.Kategori rendah : $MH - 1,8 \text{ SDH} < X < MH - 0,6 \text{ SDH}$
c.Kategori sedang : $MH - 0,6 \text{ SDH} < X < MH + 0,6 \text{ SDH}$
d.kategori tinggi : $MH + 0,6 \text{ SDH} < X < MH + 1,8 \text{ SDH}$
e.kategori sangat tinggi : $X > MH + 1,8 \text{ SDH}$

Keterangan :

MH : Mean Hipotetik

SDH : Standar Deviasi Hipotetik

Analisis statistik, uji ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan atau gangguan terhadap variabel-variabel yang ada dalam model (Algifari, 2000). Adapun uji persyaratan analisis regresi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas. Penerimaan atau penolakan hipotesis yang telah disusun dianalisis berdasarkan nilai koefisien (R) dan Adjustd R², nilai t, dan nilai R. (Santoso, 2012).

II. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil perhitungan pada rentang nilai untuk keseluruhan variabel adalah sebagai berikut:

Tabel I. Rangkuman Kategori Skor Tiap Variabel

Variabel	Rentang Nilai	Mean	Kategori
Budaya Organisasi (X1)	$51,0 < X \leq 63,0$	54,91	Tinggi
Komitmen Afektifi(X2)	$23,4 < X \leq 30,6$	26,15	Sedang

Kompensasi (X3)	$27,2 < X \leq 33,6$	27,38	Tinggi
-----------------	----------------------	-------	--------

Sumber: Hasil data diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis data di atas memperlihatkan bahwa frekuensi responden sebagian besar memiliki total jawaban pada kategori tinggi untuk setiap variabel. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dari budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompensasi merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Madu Baru.

Tabel 2. Hasil uji t untuk setiap variabel bebas dalam persamaan regresi.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
I (Constant)	8.671	3.297		2.630	.009
x1	.234	.062	.266	3.787	.000
x2	.419	.130	.241	3.216	.002
x3	.321	.074	.313	4.333	.000

Sumber :Data Diolah 2015

Tabel 3. Hasil Uji Linear Berganda

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
I (Constant)		2.630	.009
X1	.266	3.787	.000
X2	.241	3.787	.002
X3	.313	4.333	.000

Sumber :Data Diolah 2015

Hasil pengujian terhadap pengaruh secara parsial dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 2 di atas. Di mana melalui pengamatan dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki nilai t hitung lebih besar dari t tabel dengan signifikansi $< 0,005$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru dari ketiga variabel tersebut yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompensasi.

Selanjutnya, tabel 3 menunjukkan pengujian dari analisis statistik untuk uji linier berganda bahwa tiga variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi $< 0,005$.

Tabel 4, model summary dan koefisien determinasi

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

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa Adjust R2 sebesar 0.426. artinya sebesar 42,6% variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel yang diteliti yaitu budaya

organisasi, komitmen organisasi dan kompensasi. Sementara sisanya 57,4% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

III. SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan dan dipaparkan pada bab sebelumnya maka peneliti memberikan kesimpulan yang berdasarkan dari jawaban hipotesis dan rumusan permasalahan, yaitu sebagai berikut:

Pertama, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru Yogyakarta.

Kedua, Komitmen organisasi (Komitmen Afektif) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru Yogyakarta.

Ketiga, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru Yogyakarta.

Keempat, Budaya organisasi, Komitmen organisasi dan Kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru Yogyakarta.

SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa variabel independen yakni budaya organisasi, komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Madu Baru Yogyakarta.

Manajemen

Manajemen seharusnya lebih tegas dalam menjalankan peraturan yang ada yang bertujuan untuk membangun profesionalisme kerja karyawan, apabila peraturan sudah dijalankan karyawan akan lebih teratur dalam bekerja dan tidak ada lagi karyawan yang merokok, bermain handphone saat bekerja.

Karyawan

Pertama, karyawan mempunyai keterampilan dan keahlian dalam memperbaiki alat kerja yang rusak, fakta dilapangan menunjukkan tidak semua karyawan mempunyai keahlian dan ketrampilan memperbaiki alat yang rusak. Sehubungan dengan hal itu, perusahaan seharusnya melakukan pengenalan kepada alat-alat yang ada diperusahaan dan melakukan pelatihan memperbaiki alat-alat kerja.

Kedua, karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya tanpa banyak bertanya dan dijelaskan oleh pimpinan atau rekan kerjanya, fakta dilapangan menunjukkan karyawan masih bingung dalam mengerjakan dan menjalankan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sehubungan dengan itu, perusahaan seharusnya menjelaskan job diskripsi dari setiap pekerjaan yang ada dan perusahaan melakukan trining kepada karyawan.

Ketiga, karyawan berinisiatif melakukan pekerjaan lain apabila sudah menyelesaikan sebuah pekerjaan, fakta dilapangan menunjukkan banyak karyawan yang hanya duduk-duduk setelah mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sehubungan dengan itu, perusahaan seharusnya memberikan tambahan pekerjaan kepada karyawan yang beban kerjanya tidak begitu berat.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini belum menjawab semua permasalahan yang diteliti akibat adanya beberapa keterbatasan, diantaranya :

1. Sampel yang digunakan pada penelitian ini tidak membedakan jabatan, usia, dan gaji karyawan. Sehubungan dengan itu, peneliti selanjutnya dapat meneliti karyawan dengan membedakan karyawan yang tetap dan karyawan musiman sehingga dapat diketahui perbedaan kinerja karyawan tersebut.
2. Hasil penelitian ini memperlihatkan variabel-variabel independen hanya mampu menjelaskan variabel

dependen sebesar 43,6% sedangkan sebesar 56,4% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model. Sehubungan dengan itu, disarankan pada peneliti selanjutnya untuk meneliti faktor-faktor lainnya yang lebih mampu menjelaskan kinerja karyawan, seperti faktor disiplin kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan, etos kerja, dan lain-lain. sehingga hasil penelitian dirasakan belum tepat untuk digeneralisasikan. Kedua, Di dalam penelitian ini peneliti hanya fokus pada hasil kuesioner sebagai alat pengukuran variabelnya, persepsi responden tergantung pada pemahaman butir pernyataan yang tercantum dalam kuesioner sehingga kemungkinan dapat terjadi perbedaan persepsi responden dengan pengukuran yang bersifat *self reported* sehingga kemungkinan jawaban responden menjadi bias.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ancok, Djamaludin. 2012. Psikologi Kepemimpinan & Inovasi. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- [2] Djarwanto, PS. Dan Subagyo Pangestu., 1998. “ Statistik Induktif” , BPF, Jakarta
- [3] Ghozali, Imam. 2005. Analisis dengan Program SPSS. Semarang : Bdan Penerbit-Undip
- [4] Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi Kedua, BP-Undip, Semarang
- [5] Gibson, Donnelly & Ivancevich. (1996), Organisasi, Edisi 8, Jilid I alih bahasa, Binarupa Aksara, Jakarta
- [6] Ivancevich, M., dkk. (2006). Perilaku dan Manajemen Organisasi. Jakarta:Erlangga.
- [7] Jafrianto. 2013. Pengaruh Kebutuhan Berprestasi (Need For Achievement), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawn Stikes Surya Global Yogyakarta. Tesis Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- [8] Kadarisman, M. (2012). Manajemen Kompensasi. Jakarta: Rajawali Press.
- [9] Kreitner, Robert and Angelo knicki. 2005 Perilaku Organisasi. Saleba empat
- [10] Lako, Andrea, 2004. Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi : Isu, Teori, dan Solusi, Cekatan Pertama, Penerbit Amara Books, Yogyakarta.
- [11] Luthans, F. 2006. Perilaku Organisasi . Penerbit Andi, Yogyakarta
- [12] Moeljono, Djokosantoso. 2005. Good Corporate Culture sebagai Inti dari Good Corporate Governance. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- [13] Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2011). Manajemen Sumber Daya Rajawali Press.
- [14] Robbins, Stephen P. (2006). Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT INTAN SEJATI
- [15] Robbins dan Judge. (2008). Perilaku Organisasi, Edisi Dua Belas. PenerbitSalemba Empat: Jakarta.
- [16] Schein, Edgar. H. 1997, Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass, San Francisco.
- [17] Sekaran.umu. 2006. Research methods for business, edisi ke4. Salemba empat. Jakarta
- [18] Simamora, H. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- [19] Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: CV. Alfabeta.
- [20] Susanto, A.B., Gede Prama. Dkk. (2006). Strategi Organisasi. Yogyakarta:Amara Books.
- [21] Tjahjono, H. K. (2008). Studi literatur pengaruh keadilan distributif dan keadilan prosedural pada konsekuensinya dengan teknik Meta Analisis. Jurnal psikologi 35(1), 21-40.
- [22] Waluyo, Bambang. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gunung Kidul. Tesis Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- [23] Wibowo. (2011). Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.

Sumber dari Jurnal Ilmiah dan Tesis:

- [24] Agrawal, R and Nath Gangai, K. 2015. “Job Satisfaction and Organizational Commitment: Is It important for Employee Performance“. International Journal Management Business. Vol. 5. (4). 269-278
- [25] Allen N.J and Meyer J.P (1990). Measurement of Antecedent of Affective Continuance and Normative Commitment to Organizational Journal of Occupational Psychology:631-8
- [26] Hilman, H., & Siam, M. 2014. “The Influence of Organizational Structure and Organization Culture on the Organizational Performance of Higher Educational Institutions: The Moderating Role of Strategy Communication“. Asian Social Science Vol 10 (13):142-154.
- [27] Suprayetno. A., Brahmasari. A. I. 2008. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)“. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 2, September 2008: 124-135
- [28] Lilis. (2009). “Analisis Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Faktor Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawanpada UPTD Parkir Kota Surabaya“. Jurnal. Surabaya: STIESIASurabaya.
- [29] Ojo, Olu.2010.”Organisational Culture and Corporate Performance: Empirical Evidence from Nigeria“. Dalam Journal of Business, Governance and Ethics. Osun State University, Nigeria
- [30] Marin, G.S. and Sanchez, A.A. 2005. Managerial Compensation And Firm Performance The Moderating Role Of Firm Strategy As A Proxy Of Managerial Discretion. Management Research. Vol. 3: No. 2
- [31] Maulizar, Said Musnadi dan Mukhlis Yunus. (2012). Pengaruh KepemimpinanTransaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan BankSyariah Mandiri Cabang Banda. Jurnal Manajemen Volume 1, Agustus2012 (ISSN2302-0199),hal 61.
- [32] Mohammed, F.,Eleswed, M. 2013. “Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Correlational Study in Bahrain“. International Journal of Business, Humanities and Technology Vol.3 No.5; May 2013

- [33] Mowday, R., Steers, and Porter. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior* 14, pp: 224-235.
- [34] Murty, W.A. dan Hudiwinarsih, G. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya) STIE Perbanas Surabaya. *The Indonesian Accounting Review*. Vol. 2, No. 2
- [35] Sajjad, R.S and Quereshi, O.M. 2015. "An Empirical Analysis of The Impact of Compensation on Job Performance and Work-Family Conflict in The Kingdom of Saudi Arabia." *European Scientific Journal* Vol 11.
- [36] Sani, Achmad. 2013. "Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior". *International Journal of Business and Management*. Vol. 8. No.15
- [37] Sasongko. Noer. 2002. Budaya Organisasi membawa Pengaruh Terhadap Kinerja Jurnal Akuntansi dan Keuangan, Volume 1 No. 1, April 2002: hal. 81-98.
- [38] Subhan, Musnadi. S., Sabri. M. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi IAIN AR-Raniry Banda Aceh." *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 1 (2): 79-94.
- [39] Sri Rejeki, S.E.M. 2012. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial". *LANTIP* Volume 02. No. 01. April 2012
- [40] Taurisia, C., Ratnawati, I. 2012. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* Volume 19 (2): 170-187.
- [41] Ting Keng-Sheng. 2011. "Research on the Influence of Organizational Culture and Organizational Restructuring on Organizational Performance: Taking Old Folks Nursing Organization in Taiwan as an Example." *The Journal of Human Resource and Adult Learning* Vol. 7 (2): 96-109.
- [42] Tobing K. L., Sulianti, D. 2009 "Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret 2009: 31-37
- [43] Utama, M.W., et. All. 2012. "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali". *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 6, No. 2
- [44] Widodo, T. 2010. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)". *Among Makarti*, Vol.3 No.5 Juli 2010