

**PENGARUH KEBIJAKAN KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SUMBER ALAM DI  
PONTIANAK**

**Adi Putra Jaya**

email: [adi\\_putrajaya@yahoo.co.id](mailto:adi_putrajaya@yahoo.co.id)

Program Studi Manajemen STIE Widya Dharma Pontianak

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kebijakan kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak. Metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode asosiatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan studi dokumenter. Sampel dalam penelitian ini adalah tujuh puluh responden pada PT Sumber Alam di Pontianak dimana teknik penentuan sampel yang digunakan adalah *sampling insidental*. Kesimpulan dari hasil analisis serta pembahasan yang dilakukan oleh peneliti pada PT Sumber Alam di Pontianak adalah masing-masing variabel Kebijakan Kompensasi serta Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Kebijakan Kompensasi dan Budaya Organisasi juga secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Adapun saran yang dapat penulis berikan adalah sebaiknya manajemen PT Sumber Alam di Pontianak lebih memperhatikan prestasi kerja dari karyawan. Karyawan yang memiliki prestasi yang lebih baik harus diberikan penghargaan yang lebih. Sedangkan penerapan Budaya Organisasi pada PT Sumber Alam di Pontianak sudah baik, perusahaan hanya perlu untuk mengingatkan dan mengarahkan karyawan tentang pentingnya penerapan budaya organisasi di dalam lingkungan kerja.

**KATA KUNCI:** *Kebijakan Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan*

**PENDAHULUAN**

Menghadapi persaingan bisnis yang semakin berkembang membuat perusahaan harus melakukan apa yang direncanakan dengan baik demi mencapai tujuan yang diharapkan. Terdapat beberapa faktor yang menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut, salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting dalam organisasi yang apabila tidak dipeihara dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi dan membuat organisasi sulit untuk mencapai tujuannya (Sunyoto, 2015:275).

Perencanaan tenaga kerja bagi perusahaan sangat penting, terutama sebagai bagian awal dalam tahapan perencanaan organisasi (Priansa, 2014:48). Manajemen sangat berperan aktif dalam perencanaan tenaga kerja. Pengelolaan Sumber Daya

Manusia yang tepat maka dapat menciptakan tenaga kerja yang yang dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas tugas yang diberikan oleh perusahaan (Sunyoto, 2015:1).

Melalui pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, karyawan kurang menunjukkan sikap yang baik dalam bekerja atau kinerja yang kurang optimal, hal ini ditunjukkannya masih ada karyawan yang menggunakan waktu kerja dengan santai, bercerita, selain itu juga keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dimiliki masih kurang, tanggunf jawab dalam menyelesaikan pekerjaan dalam hal ini waktu penyelesaian pekerjaan yang masih kurang memuaskan. Peneliti berasumsi bahwa yang mempengaruhi kinerja karyawan yang kurang adalah disebabkan oleh antara lain kebijakan kompensasi dan budaya organisasi.

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada karyawan atas hasil kerjanya (Panggabean, 2002). Manajemen dalam organisasi harus penuh pertimbangan dalam mengontrol pemberian kompensasi kepada karyawan agar terwujudnya keadilan baik bagi karyawan maupun bagi organisasi. Ketidakadilan dalam pemberian gaji atau upah merupakan salah satu sumber ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang dapat berpengaruh pada menurunnya kinerja karyawan (Afnita, Muis dan Umar, 2014).

Selain kebijakan kompensasi, terdapat budaya organisasi yang menjadi hal penting dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia. Budaya organisasi terbentuk dimulai dari tahap pembentukan ide yang diikuti lahirnya organisasi (Edison, Anwar dan Komariyah, 2016). Suatu budaya tidak hanya harus dipahami anggotanya tetapi juga oleh karyawan baru pada saat penerimaan ataupun perekrutan.

Banyak organisasi yang diawali dengan konsep yang baik tetapi seiring berkembangnya organisasi terkadang mereka kehilangan budaya yang selama ini telah mereka miliki (Riani, 2011:13), tetapi disisi lain juga organisasi yang berhasil dan dapat terus menjaga budaya yang selama ini telah mereka bentuk.

PT Sumber Alam di Pontianak merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pengelolaan karet yang meyediakan produk bermutu baik serta memperhatikan kualitas dalam pengelolaannya sesuai dengan standar produksi di perusahaan. Persaingan dalam dunia usaha yang semakin ketat, PT Sumber Alam di Pontianak memerlukan sumber daya manusia yang berkompeten. Oleh karena itu kebijakan

kompensasi dan budaya organisasi dalam organisasi memiliki peran penting dalam mendukung kinerja para karyawan demi terbentuknya tenaga kerja yang terampil, profesional dan berkompeten.

### **KAJIAN TEORITIS**

Menghadapi dunia bisnis yang semakin berkembang ini, konsep sumber daya manusia merupakan aspek yang penting bagi suatu perusahaan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia perusahaan dapat lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuannya serta dapat memiliki tenaga kerja yang memiliki kualifikasi, keahlian dan profesional dalam bekerja.

Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia yang ada untuk mencapai tujuan baik itu individu maupun perusahaan (Sutrisno, 2009:6). Perusahaan harus dapat mengelola sumber daya manusia secara baik agar memperoleh hasil kerja yang memuaskan.

Pembayaran yang diterima pegawai atau karyawan ada yang menggunakan istilah gaji ataupun upah, namun apapun yang diterima oleh karyawan atas balas jasa untuk pekerjaannya disebut dengan istilah kompensasi. Jadi, gaji maupun upah yang diterima setiap bulan termasuk juga kedalam kompensasi.

Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Mereka menyumbangkan tenaga serta pengetahuan yang mereka miliki kepada perusahaan (Edison, Anwar dan Komariyah, 2016:154). Kompensasi terbagi atas dua jenis yaitu kompensasi normatif dan kompensasi kebijakan. Kompensasi normatif adalah balas jasa yang diterima terdiri atas gaji atau upah serta tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan tunjangan hari raya. Sedangkan kebijakan kebijakan adalah balas jasa yang diterima tergantung dari pertimbangan khusus perusahaan seperti tunjangan transportasi, bonus, dll (Edison, Anwar dan Komariyah, 2016: 154).

Dalam penilaian pekerjaan, manajemen dalam organisasi harus dengan bijak mempertimbangkan dengan mengukur masukan-masukan dari suatu pekerjaan terhadap tujuan organisasi. Pemberian kompensasi dapat terasa adil jika melalui serangkaian proses yaitu diawali dari melakukan survei untuk menyesuaikan kompensasi agar

sebanding dengan perusahaan lain. Setelah itu, menentukan seberapa besar kompensasi yang diberikan untuk suatu pekerjaan. Karyawan yang memiliki pekerjaan yang sejenis dikelompokkan dalam tingkat kompensasi yang sama serta tingkat kompensasi yang ada disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Sutrisno, 2009:185).

Selain kebijakan kompensasi, variabel lain yang menjadi penting untuk organisasi adalah budaya organisasi. Budaya Organisasi lebih mudah dipahami jika dialami secara langsung daripada didefinisikan (Edison, Anwar dan Komariyah, 2016:121).

Dimensi budaya terdiri dari lima dimensi dimana yang pertama adalah kesadaran diri anggota di dalam organisasi untuk melakukan pekerjaannya dengan keseradan untuk mengembangkan diri serta mendapat kepuasan dari pekerjaan mereka. Kedua, keagresifan anggota organisasi dalam merancang rencana kerja seta tujuan yang tinggi tapi masih realistis dan mengembangkan diri serta mendapat kepuasan dari pekerjaan mereka. Ketiga, kepribadian anggota dalam memiliki sikap yang menghormati serta memperhatikan kepuasan baik itu sesama anggota ataupun pelanggan. Keempat, performa anggota dimana mereka memiliki kreativitas serta dapat memenuhi target dengan menjaga mutu serta efisiensi. Dimensi yang terakhir adalah orientasi tim dimana anggota memiliki komunikasi yang efektif di dalam tim dengan melibatkan aktif peran para anggotanya (Edison, Anwar dan Komariyah, 2016:131-132).

Kinerja adalah suatu proses yang diukur berdasarkan periode waktu tertentu melalui kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, Anwar dan Komariyah, 2016:190). Terdapat enam dimensi pengukuran kinerja seseorang yaitu kuantitas pekerjaan yang berhubungan dengan seberapa besar produktivitas serta volume pekerjaan yang dapat dihasilkan dalam waktu tertentu. Kedua, kualitas pekerjaan seseorang yang berhubungan dengan ketelitianm kerapian serta kelengkapan dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketiga, kemandirian yang ditunjukkan dengan seberapa mampu seseorang bekerja sendiri dengan mengurangi bantuan dari orang lain. Keempat, inisiatif yang berhubungan dengan kesediaan seseorang untuk menerima tanggung jawab serta dapat bekerja secara mandiri dan fleksibel dalam berpikir. Kelima, adaptabilitas yaitu kemampuan seseorang untuk menyesuaikan diri dengan kondisi di dalam perusahaan yang berubah-ubah. Dimensi yang terakhir adalah kerjasama yang berkaitan dengan kemauan serta kemampuan seseorang untuk bekerjasama dengan orang lain (Priansa, 2014:271).

Berdasarkan kajian teoritis, hipotesis dalam penelitian ini adalah seabgai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh dari kebijakan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak?
2. Apakah terdapat pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak?
3. Apakah terdapat pengaruh secara simultan antara kebijakan kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak?

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan bentuk penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang dilakukan untuk menemukan hubungan yang terdapat pada dua variabel atau lebih (Darmadi, 2014:44). Data dari penelitian ini diperoleh melalui metode kuesioner dan studi dokumenter. Pada metode kuesioner, penulis menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT Sumber Alam di Pontianak. Sedangkan pada studi documenter penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara dokumentasi langsung dari PT Sumber Alam di Pontianak. Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak sejumlah 140 orang dan sampel yang diambil adalah 70 orang dengan teknik *sampling isidental*. Variabel indepeinden pada penelitian ini adalah Kebijakan Kompensasi dan Budaya Organisasi sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Karyawan. Hasil yang diperoleh dari kuesioner dikelompokkan menurut kriteria yang sudah ditentukan, diolah dengan cara memberikan bobot penilaian berdasarkan *skala likert*, dijumlahkan dan ditentukan presentasinya. Data yang telah diperoleh juga diolah menggunakan *software SPSS 22* dengan tingkat kepercayaan 95,00 persen.

## PEMBAHASAN

- a. Uji Reliabilitas

**TABEL 1**  
**PENGUJIAN RELIABILITAS**

Variabel	r hitung	Cronbach's alpha	Keterangan
Kebijakan Kompensasi	0,745	0,600	Reliabel
Budaya Organisasi	0,786	0,600	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,686	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dimana kebijakan kompensasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan masing-masing 0,745; 0,786; 0,686 dapat dikatakan reliabel karena lebih besar daripada *cronbach's alpha* 0,600.

b. Uji Multikolinearitas

**TABEL 2**  
**PENGUJIAN MULTIKOLINEARITAS**

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
(Constant)	,347	3,080	,113	,911		
Kebijakan kompensasi	,374	,111	3,369	,001	,749	1,335
Budaya Organisasi	,360	,097	3,711	,000	,749	1,335

Berdasarkan hasil pengujian multikolerianitas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* pada variabel Kebijakan Kompensasi dan Budaya Organisasi sama yakni sebesar  $0,749 > 0,1$  dan nilai VIF sebesar  $1,335 < 10$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* pada kedua variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

c. Uji Regresi Berganda

**TABEL 3**  
**ANALISIS REGRESI BERGANDA**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	,347	3,080	
Kebijakan Kompensasi	,374	,111	,359
Budaya Organisasi	,360	,097	,396

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui persamaan regresi yang menyangkut pengaruh variabel bebas yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

$$Y = 0.347 + 0,374X_1 + 0,360X_2$$

Berikut ini merupakan analisis dari hasil pengujian koefisien regresi adalah:

- i. Nilai konstanta sebesar 0,347 berpengaruh secara positif menunjukkan jika variabel kebijakan kompensasi dikelola dengan baik maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

- ii. Nilai konstanta sebesar 0,360 berpengaruh secara positif menunjukkan jika variabel budaya organisasi dikelola dengan baik maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian koefisien regresi di atas, maka strategi yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak adalah variabel kebijakan kompensasi dengan koefisien regresi tertinggi yaitu sebesar 0,374.

d. Uji F

**TABEL 4**  
**UJI F**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	313,526	2	156,763	25,130	,000 <sup>b</sup>
Residual	417,960	67	6,238		
Total	731,486	69			

Berdasarkan uji F, dapat diketahui nilai F hitung sebesar 25,130 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000<sup>b</sup>. Dimana nilai F hitung yang diperoleh lebih besar daripada F tabel ( $25,130 > 3,13$ ) dan nilai signifikansi lebih kecil dari nilai signifikan pada dasarnya sebesar 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa apabila kedua variabel yaitu kebijakan kompensasi dan budaya organisasi digabungkan dan dikelola dengan baik, maka secara bersamaan akan memberikan pengaruh sebesar 25,130 persen terhadap kinerja karyawan.

e. Uji t

**TABEL 5**  
**UJI t**

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
(Constant)	,347	3,080	,113	,911		
Kebijakan kompensasi	,374	,111	3,369	,001	,749	1,335
Budaya organisasi	,360	,097	3,711	,000	,749	1,335

Berdasarkan hasil uji t, menunjukkan hasil pengujian t pada variabel independen dan dependen penelitian. Dari pengujian di atas dapat diketahui bahwa variabel independen yang terdiri atas Kebijakan Kompensasi dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan masing-masing sebesar 0,001 dan

0,000 yang lebih kecil dari taraf signifikan sebesar 0,05 dan bernilai positif pada setiap angka signifikan masing-masing variabel.

## **PENUTUP**

Dari hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti mengenai kebijakan kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak.
2. Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak.
3. Kebijakan kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Sumber Alam di Pontianak.

Adapun saran yang dapat penulis berikan dalam penetapan kebijakan kompensasi yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan dimana manajemen PT Sumber Alam di Pontianak sebaiknya lebih memperhatikan prestasi kerja dari karyawan. Karyawan yang memiliki prestasi yang lebih baik dari karyawan lainnya harus diberikan penghargaan yang lebih. Dengan begitu karyawan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih baik lagi bagi perusahaan.

Sedangkan penerapan budaya organisasi pada PT Sumber Alam di Pontianak sudah baik, perusahaan hanya perlu untuk mengingatkan dan mengarahkan karyawan tentang pentingnya penerapan budaya organisasi di dalam lingkungan kerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afnita, Mita, Mahlia Muis dan Fauziah Umar. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat". Jurnal Analisis, vol.3, no. 2, ISSN 2303-100X (Desember 2014), hal. 172-179.
- Darmadi, Hamid, 2014. *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*, Bandung: Alfabeta.
- Edison, Emron., Anwar, Yohny, dan Komariyah, Imas, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Panggabean, Mutiara S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.



Priansa, Juni Donni, 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.

Riani, Laksmi, 2011. *Budaya Organisasi*, cetakan pertama: Graha Ilmu.

Sutrisno, Edy, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.

Sunyoto, Danang, 2015. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: CAPS(Center for Academic Publishing Service).

