

**ANALISIS PENGARUH KEBIJAKAN KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. CITRA VAN TITIPAN KILAT DI PONTIANAK**

**Faldo Loreto**

Email: retolay15@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Widya Dharma Pontianak

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kebijakan kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Van Titipan Kilat di Pontianak. Metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif dan kuantitatif. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Citra Van Titipan Kilat. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan kuesioner dan studi dokumenter dengan bantuan *software SPSS (Statistical Product and Service Solutions)* Versi 22. Pengujian data variabel dalam penelitian ini dilakukan melalui pengujian uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji koefisien determinasi, uji korelasi, analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah bahwa kebijakan kompensasi dan budaya organisasi yang telah dilakukan pengujian menghasilkan hubungan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan pada PT. Citra Van Titipan Kilat di Pontianak.

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

**PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi saat ini, perusahaan menghadapi persaingan yang ketat sehingga harus mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor sangat penting bagi suatu organisasi karena penentu keberhasilan organisasi tersebut. Hasibuan (2014), mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan akan melakukan beberapa cara yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal yaitu pemberian kebijakan kompensasi dan penerapan budaya organisasi. Hasibuan (2011: 126), menyatakan bahwa kebijakan kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat membuat karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Irham Fahmi (2015: 49), mengatakan bahwa faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi

merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam organisasi sebagai pendorong untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kebijakan kompensasi adalah kebijakan yang ditetapkan organisasi berupa pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa (Hasibuan, 2011: 120). Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan dan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan.

Budaya organisasi merupakan karakteristik yang ada pada suatu organisasi meliputi norma, nilai yang diyakini, diterima dan diterapkan dalam aktivitas organisasinya. Ernawan (2011: 74), mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi terbentuk dimulai dari tahap pembentukan ide yang diikuti lahirnya organisasi (Edison, Anwar dan Komariyah, 2018: 127). Suatu budaya tidak hanya harus dipahami anggotanya tetapi juga oleh karyawan baru pada saat penerimaan. Banyak organisasi yang diawali dengan konsep yang baik tetapi seiring berkembangnya organisasi terkadang mereka kehilangan budaya yang selama ini telah mereka miliki sehingga dapat berdampak pada kinerja karyawan (Irham Fahmi, 2015: 50).

PT. Citra Van Titipan Kilat merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengiriman barang (kurir). PT. Citra Van Titipan Kilat memerlukan sumber daya manusia yang berkompeten, oleh karena itu kebijakan kompensasi dan budaya organisasi memiliki peran penting dalam mendukung kinerja karyawan agar terbentuknya tenaga kerja yang terampil, profesional dan berkompeten.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **1. Kebijakan Kompensasi**

Kasmir (2019: 233), mengatakan bahwa kebijakan kompensasi adalah suatu kebijakan yang diberikan kepada karyawan yang berbentuk uang sebagai imbalan atau balas jasa. Kebijakan kompensasi adalah kebijakan yang ditetapkan organisasi berupa pendapatan yang berbentuk uang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa (Hasibuan, 2011: 126).

Menurut Kasmir (2019: 245-248), indikator kebijakan kompensasi meliputi: gaji pokok, insentif dan Tunjangan Hari Raya.

- a. Gaji Pokok, yaitu pendapatan dasar yang diterima seorang karyawan. Penentuan besarnya gaji pokok didasarkan kepada jenjang pendidikan seseorang pada saat masuk.
- b. Insentif, yaitu upaya perusahaan untuk merangsang atau mendorong karyawan agar mau dan mampu melakukan suatu pekerjaan. Besarnya insentif tergantung dari beban pekerjaan, jenis atau lokasi pekerjaannya.
- c. Tunjangan Hari Raya, yaitu tunjangan yang diberikan pada setiap hari besar keagamaan, misalnya Idul Fitri, Natal dan hari raya besar lainnya. Besarnya tunjangan hari raya biasanya ditetapkan minimal 1 kali gaji karyawan sesuai fungsi dan jabatannya.

## 2. Budaya Organisasi

Irham Fahmi (2015: 47), mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja. Selain itu, Ernawan (2011: 74), mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi.

Berikut indikator-indikator budaya organisasi menurut Edison, Anwar dan Komariyah (2018: 131-132):

- a. Kesadaran Diri  
Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati peraturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.
- b. Keagresifan  
Anggota organisasi menetapkan rencana kerja yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan tujuan dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.
- c. Kepribadian  
Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan

pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (dalam perspektif Ishikawa, pakar mutu dari Jepang, setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).

d. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

e. Orientasi Tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

3. Kinerja Karyawan

Jackson & Mathis (2011), mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, kualitas dan kuantitas. Selain itu, Mangkunegara (2017: 67), mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Jackson & Mathis (2011), menyatakan kinerja sebagai salah satu ukuran dari indikator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja, dan kerja sama dengan rekan kerja.

a. Kualitas Kerja

Bagi perusahaan (baik yang bergerak dibidang manufaktur maupun jasa) penyediaan produk-produk yang berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan.

b. Kuantitas Kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan melalui salah satu strategi pemasaran yang harus menjadi pertimbangan utama bagi perusahaan, untuk itu kuantitas produksi akan menentukan kemampuan organisasi guna menguasai pasar dengan menawarkan sebanyak mungkin produk yang mampu dihasilkan.

c. Waktu kerja

Kemampuan perusahaan untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seseorang pegawai dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya.

d. Kerja sama

Kerja sama merupakan ikatan jangka panjang bagi semua komponen perusahaan dalam melakukan berbagai aktivitas bisnis. Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan pada berbagai pihak yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

## **METODE PENELITIAN**

Bentuk penelitian ini masuk dalam kategori penelitian asosiatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan studi dokumenter. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Citra Van Titipan Kilat di Pontianak dengan jumlah sampel sebanyak 50 responden, dimana teknik penentuan sampel yang digunakan adalah dengan sampling jenuh. Metode yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dan kuantitatif dengan lebih melihat sebab dan akibat dari variabel independen dan dependen. Hasil yang diperoleh dari kuesioner dikelompokkan berdasarkan skala likert, diolah dengan cara memberikan bobot penilaian berdasarkan skala penilaian sangat tidak setuju (1) sampai dengan skala penilaian sangat setuju (5) dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) Versi 22.

## **PEMBAHASAN**

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa rata-rata indikator gaji pokok adalah 4,12, indikator insentif dengan rata-rata 4,06, dan indikator tunjangan hari raya dengan rata-rata 4,06. Rata-rata pada indikator kesadaran diri adalah 3,99, rata-rata pada indikator keagresifan adalah 4,04, rata-rata pada indikator kepribadian adalah 4,10, rata-rata pada indikator performa adalah 4,09, dan rata-rata pada indikator orientasi tim

adalah 4,07. Rata-rata pada indikator kuantitas kerja adalah 4,05, rata-rata pada indikator kualitas kerja adalah 4,08, rata-rata pada indikator waktu kerja adalah 4,09, dan rata-rata pada indikator kerja sama adalah 4,05.

**TABEL 1**  
**HASIL REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN**

	Indikator	Rata-rata
<b>Kebijakan Kompensasi</b>		
	Gaji Pokok	4,12
	Insentif	4,06
	Tunjangan Hari Raya	4,06
<b>Budaya Organisasi</b>		
	Kesadaran Diri	3,99
	Keagresifan	4,04
	Kepribadian	4,10
	Performa	4,09
	Orientasi Tim	4,07
<b>Kinerja Karyawan</b>		
	Kuantitas kerja	4,05
	Kualitas kerja	4,08
	Waktu kerja	4,09
	Kerja Sama	4,05

Sumber: Data olahan, 2021

**TABEL 2**  
**HASIL UJI STATISTIK**

Keterangan	Hasil
<b>Uji Validitas</b>	
Kebijakan Kompensasi	
X1.1=0,939, X1.2=0,962, X1.3=0,959	
Budaya Organisasi	
X2.1_1=0,933, X2.1_2=0,653, X2.2_1=0,870, X2.2_2=0,853, X2.3_1=0,792, X2.3_2=0,832, X2.4_1=0,755, X2.4_2=0,705, X2.5_1=0,799, X2.5_2=0,901	
Kinerja Karyawan	
Y.1_1=0,857, Y.1_2=0,855, Y.2_1=0,773, Y.2_2=0,828, Y.3_1=0,874, Y.3_2=0,853, Y.4_1=0,883, Y.4_2=0,881	
<b>Kesimpulan:</b> Semua pernyataan pada kuesioner dikatakan valid karena memiliki nilai r hitung > r tabel (0,278). Sehingga dapat dikatakan bahwa semua instrumen dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan ke pengujian berikutnya.	
<b>Uji Reliabilitas</b>	
Kebijakan Kompensasi	0,950
Budaya Organisasi	0,941
Kinerja Karyawan	0,945
<b>Kesimpulan:</b> Semua variabel dikatakan reliabel karena memiliki nilai <i>Alfa Cronbach</i> lebih dari 0,60.	
<b>Uji Normalitas</b>	
	Hasil

Keterangan	Hasil
Asymp. Sig (2-tailed)	0,200
<b>Kesimpulan:</b> Dengan metode uji Kolmogorov-Smirnov nilai signifikan sebesar 0,200 lebih besar dari alpha 0,05 maka model regresi dinyatakan berdistribusi normal.	
<b>Uji Heteroskedastisitas</b>	Hasil
Nilai Sig.	
Kebijakan Kompensasi	0,845
Budaya Organisasi	0,813
<b>Kesimpulan:</b> Berdasarkan uji heteroskedastisitas semua variabel yang diuji dapat dinyatakan tidak mengalami gejala heteroskedastisitas karena nilai sig. > 0,05.	
<b>Uji Multikolinearitas</b>	Hasil
Nilai Tolerance/VIF	
Kebijakan Kompensasi	0,199/5,016
Budaya Organisasi	0,199/5,016
<b>Kesimpulan:</b> Berdasarkan uji multikolinearitas semua variabel yang diuji dapat dinyatakan tidak terdapat multikolinearitas karena nilai <i>tolerance</i> > 0,05.	
<b>Uji Linearitas Kebijakan Kompensasi</b>	Hasil
<i>deviation from linearty</i>	0,224
<b>Kesimpulan:</b> Dengan <i>deviation from linearity</i> 0,224 > 0,05 sehingga terdapat hubungan yang linear antara variabel kebijakan kompensasi dengan kinerja karyawan.	
<b>Uji Linearitas Budaya Organisasi</b>	Hasil
<i>Deviation from Linearity</i>	0,219
<b>Kesimpulan:</b> Dengan <i>deviation from linearity</i> 0,219 > 0,05 sehingga terdapat hubungan yang linear antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.	
<b>Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)</b>	Hasil
R Square (%)	0,929 (92,90%)
<b>Kesimpulan:</b> Variabel kebijakan kompensasi dan budaya organisasi mampu menjelaskan variabel dependen yaitu kinerja karyawan sebesar 0,929. Sedangkan sisanya 7,10 persen dijelaskan variabel lain atau faktor lain yang tidak teliti.	
<b>Uji Korelasi</b>	Hasil
Kebijakan Kompensasi	0,954
Budaya Organisasi	0,916
<b>Kesimpulan:</b> Variabel kebijakan kompensasi dan budaya organisasi memiliki hubungan korelasi yang sangat kuat dengan kinerja karyawan.	
<b>Uji Regresi Linear Berganda</b>	Hasil
Kebijakan Kompensasi	0,673
Budaya Organisasi	0,314
<b>Kesimpulan:</b> Koefisien regresi variabel kebijakan kompensasi (X <sub>1</sub> ) sebesar 0,673 dan koefisien regresi variabel budaya organisasi (X <sub>2</sub> ) sebesar 0,314.	
<b>Uji F</b>	Hasil
F <sub>hitung</sub>	309,222
Sig.	0,000
<b>Kesimpulan:</b> Berdasarkan uji F yang dilakukan mendapatkan hasil nilai signifikan yaitu 0,000 < 0,05, hal ini menunjukkan nilai probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari alpha 0,05 maka dapat dikatakan kebijakan kompensasi dan budaya organisasi merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Van Titipan Kilat di pontianak.	

Keterangan	Hasil
<b>Uji t/Sig.</b>	Hasil
Kebijakan Kompensasi	7,753/0,000
Budaya Organisasi	3,613/0,001
<b>Kesimpulan:</b> Berdasarkan uji t yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka disimpulkan terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.	

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kebijakan kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Van Titipan Kilat di Pontianak dapat disimpulkan bahwa variabel kebijakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Van Titipan Kilat di Pontianak.

Adapun saran yang dapat diberikan oleh penulis adalah perusahaan diharapkan harus lebih meningkatkan pemberian kompensasi dengan cara memberikan penetapan kebijakan kompensasi yang secara menyeluruh sehingga di rasa adil oleh semua karyawan. Perusahaan perlu memberikan insentif yang lebih pada karyawan untuk meningkatkan semangat mereka dalam bekerja. Dengan begitu karyawan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih baik lagi bagi perusahaan. Perusahaan harus lebih meningkatkan penerapan budaya organisasi pada PT. Citra Van Titipan Kilat dengan cara mengingatkan dan mengarahkan karyawan tentang pentingnya penerapan budaya organisasi di dalam lingkungan kerja sehingga dapat memberikan reputasi yang baik bagi perusahaan. Budaya organisasi yang dapat diterapkan dalam perusahaan adalah setiap karyawan dituntut untuk bekerja secara cepat dan teliti mulai dari penginputan data, penyortiran paket, sampai pengantaran paket ke alamat tujuan penerima sehingga akan terciptanya budaya organisasi yang baik bagi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Edison, Emron., Yohny Anwar, dan Imas Komariyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Ernawan, Erni R. *Organizational Culture Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.

- Fahmi, Irham. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen SDM*, edisi revisi, cetakan kelima belas. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (teori dan praktek)*. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2019.
- Mangkunegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017.
- Mathis, Robert L & John H. Jackson. *Human Resource Management*, edisi 10. Jakarta: Salemba Empat, 2011.

