

**PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PURA BARUTAMA UNIT OFFSET KUDUS**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

AGUNG ADITYO NUGROHO

NIM : C2A004005

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2011**

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Agung Adityo Nugroho
Nomor Induk Mahasiswa : C2A004005
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PURA BARUTAMA UNIT OFFSET
KUDUS

Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, MS

Semarang, Juli 2011

Dosen Pembimbing

Dr. Hj. Indi Djastuti, MS

PENGESAHAN KELULUSAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Agung Adityo Nugroho
Nomor Induk Mahasiswa : C2A004005
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PURA BARUTAMA UNIT OFFSET
KUDUS

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 24 Agustus 2011

Tim Penguji

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS (.....)
2. H. Susilo Toto Rahardjo, SE, MT (.....)
3. Dr. Ahyar Yuniawan, SE. M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Agung Adityo Nugroho, menyatakan bahwa skripsi dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, Juli 2011

Yang membuat pernyataan,

Agung Adityo Nugroho

C2A004005

ABSTRAKSI

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga tergantung faktor sumber daya manusia. Untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan tersebut, maka salah satu cara yang harus ditempuh adalah dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Fenomena yang lazim ditemukan bahwa masalah kualitas sumber daya manusia kurang mendapat perhatian, sehingga mempengaruhi kinerja karyawannya. Hal itu dapat dilihat dari tingkat perputaran karyawan yang begitu tinggi. Masih banyak pimpinan yang beranggapan bahwa tingkat pengangguran di Indonesia begitu tinggi, sehingga untuk mencari karyawan akan lebih mudah karena masih banyak yang membutuhkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT Pura Barutama Unit Offset Kudus sebanyak 1.169 karyawan. Sedangkan jumlah sampelnya sebesar 92 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Proporsonal Random Sampling*, yaitu teknik yang digunakan apabila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proposional. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis atau analisis jalur. Sebelum dilakukan uji regresi, terlebih dahulu dilakukan validitas dan reliabilitas serta uji asumsi klasik.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa apabila kompensasi pada perusahaan tersebut ditingkatkan maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung = 7,701 > nilai t tabel = 1,9870 dan nilai signifikansi sebesar = 0,004. Pengaruh antara budaya kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah signifikan positif. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel yaitu 3,011 > 1,9870. Dapat diartikan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada pengujian simultan, kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama adalah signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung = 202,839 > dari F tabel = 3,10..

Kata kunci : Kompensasi, Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat, taufiq serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi tentang “PENGARUH KOMPENSASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PURA BARUTAMA UNIT OFFSET KUDUS”.

Adapun maksud dari penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) pada Program Sarjana Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Atas berkat bantuan dari berbagai pihak yang telah berkenan untuk memberikan segala yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini, perkenankanlah penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si, Akt, Ph.D selaku Dekan Universitas Diponegoro Semarang
2. Bapak Dr. Hj. Indi Djastuti, Ms, selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan motivasi dalam bimbingan skripsi ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak I Made Sukresna, SE, MSi selaku dosen wali yang dengan penuh kesabaran dan selalu memberikan dukungan hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan skripsi ini.

5. Ayah dan Ibu tercinta yang telah memberikan bantuan yang tak terhingga dan penuh pengorbanan.
6. Eyang kakung dan putri dari Ayah dan Ibu (Alm.), Eyang Mugihardjo yang telah memberikan dukungan dalam perkuliahan saya hingga selesai.
7. Dia yang memberikan inspirasi bagi saya, dia yang selalu dalam hati saya, dia yang membuat diri ini lebih bermakna, dia adalah Nadia.
8. Kepada seluruh teman-teman FE UNDIP Jurusan Manajemen Reguler angkatan 2004.
9. Untuk teman-teman penutup angkatan 2004 Manajemen Aditya, Aji, Andi, Budi, Deni, Tofan, Raditya, dan Santi.
10. Spesial *Request Best Friend* Andang Projo Wijayagung & Keluarga, InsyaAllah saya menyusul kalian dalam waktu dekat.

Penulis menyadari akan kekurangsempurnaan penulisan skripsi ini. Oleh sebab itu segala kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar kelak dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Semarang, Juli 2011

Penulis,

Agung Adityo Nugroho

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	8
2.1 Kompensasi	8
2.1.1 Pengertian Kompensasi	8
2.1.2 Faktor – Faktor yang Menentukan Kompensasi	10
2.1.3 Syarat – Syarat Kompensasi	11
2.1.4 Jenis – Jenis Kompensasi	13
2.2 Budaya Kerja	16
2.2.1 Pengertian Budaya Kerja.....	16
2.2.2 Pengukuran Budaya Kerja.....	18
2.2.3 Prinsip Budaya Kerja	20
2.2.4 Manfaat Budaya Kerja	21
2.3 Kinerja Karyawan	22
2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan	22
2.3.2 Indikator untuk Menilai Kinerja Karyawan	24

2.3.3	Tujuan Penilaian Kinerja	29
2.4	Hubungan Antar Variabel	30
2.4.1	Pengaruh Kompensasi dengan Kinerja Karyawan.....	30
2.4.2	Pengaruh Budaya Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	31
2.5	Penelitian Terdahulu	32
2.6	Kerangka Pemikiran	32
2.7	Hipotesis	34
BAB III METODE PENELITIAN		35
3.1	Jenis Penelitian.....	35
3.2	Populasi dan Sampel	35
3.3	Jenis Data dan Sumber Data	37
3.4	Metode Pengumpulan Data	37
3.5	Definisi Operasional Variabel.....	38
3.6	Metode Analisis Data	40
3.6.1	Analisis Statistik Deskriptif	40
3.6.2	Analisis Kuantitatif	40
BAB IV PEMBAHASAN		48
4.1	Gambaran Obyek Penelitian	48
4.1.1	Sejarah Perkembangan Perusahaan	48
4.1.2	Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan	51
4.1.3	Tujuan Perusahaan	51
4.1.4	Struktur Organisasi dan Job Description	52
4.1.5	Karakteristik Responden	55
4.2	Analisis Deskriptif	60
4.2.1	Variabel Kompensasi	60
4.2.2	Variabel Budaya Kerja	61
4.2.3	Variabel Kinerja Karyawan	63
4.3	Pembahasan	65
4.3.1	Uji Validitas dan Reliabilitas	65
4.3.2	Uji Asumsi Klasik	69
4.3.3	Analisis Regresi Linier Berganda	72

4.3.4 Analisis Koefisien Determinasi	74
4.3.5 Pengujian Hipotesis	75
4.4 Implikasi Manajerial	79
BAB V PENUTUP	83
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran.....	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Perputaran Karyawan PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus Tahun 2008 - 2010	4
Tabel 1.2	Laporan Hasil Produksi PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus Tahun 2010.....	5
Tabel 2.1	Ringkasan Hasil Riset Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1	Kelompok Pegawai (Sampel) PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus.....	36
Tabel 4.1	Responden Menurut Umur PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus.....	56
Tabel 4.2	Responden Menurut Jenis Kelamin PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus.....	57
Tabel 4.3	Responden Menurut Masa Kerja PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus.....	58
Tabel 4.4	Data Pendidikan Responden	59
Tabel 4.5	Distribusi Jumlah Responden Menurut Variabel Kompensasi PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus	61
Tabel 4.6	Distribusi Jumlah Responden Menurut Variabel Budaya Kerja PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus	62
Tabel 4.7	Distribusi Jumlah Responden Menurut Variabel Kinerja Karyawan PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus.....	64
Tabel 4.8	Uji Validitas Indikator Kompensasi.....	65
Tabel 4.9	Uji Validitas Indikator Budaya Kerja	66
Tabel 4.10	Uji Validitas Indikator Kinerja Karyawan	67
Tabel 4.11	Uji Reliabilitas Indikator Variabel	69
Tabel 4.12	Uji Normalitas	70
Tabel 4.13	Uji Multikolinieritas.....	71
Tabel 4.14	Uji Glejser	72
Tabel 4.15	Persamaan Regresi Linier Berganda	73
Tabel 4.16	Koefisien Determinasi.....	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	34

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Tabel Induk
- Lampiran 2 Frequency table
- Lampiran 3 Factor Analysis (Uji validitas)
- Lampiran 4 Uji Reliabilitas
- Lampiran 5 Regression
- Lampiran 6 Tabel t dan r tabel menurut dengan signifikansi 5%
- Lampiran 7 Tabel F tabel

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“ Keberhasilan tidak butuh Kecerdasan Luar Biasa,
Keberhasilan bukan disebabkan oleh Keberuntungan,
Namun Keberhasilan ditentukan oleh Ukuran dari
keyakinan atau Motivasi Kita untuk meraih apa yang
kita cita-citakan ”

“Ketika wajah ini penat memikirkan dunia maka
berwudhulah, ketika tangan ini letih maka menggapai
cita – cita maka bertakbirlah dan ketika pundak ini tak
kuasa memikul amanah maka bersujudlah, agar kita
teguh disaat yang lain runtuh dan agar tegar disaat yang
lain terlempar”

Persembahan

- Bapak dan Ibu tercinta yang senantiasa memberi dorongan dan kasih sayangnya
- Teman dan sahabatku yang telah mendukungku
- Almamaterku

ABSTRACT

The success of an organization in achieving its objective also depends on the human factor. To realize the desired goal, then one way to go is to improve the performance of human resources. This phenomenon is commonly found that the quality of human resource issues received less attention, thus affecting the performance of employees. It can be seen from the level of employee turnover is so high. There are still a lot of leaders who assume that the unemployment rate in Indonesia is so high, so to find the employee will be easier because there are still many in need. This study aims to analyze and examine the effect of compensation and work culture on the performance of employees at PT. Holy Temple Barutama Offset Unit

The population used in this study were all employees of the production of PT Pura Barutama Holy Offset Unit of 1169 employees. While the number of samples by 92 employees. The sampling technique in this study is Proporsional Random Sampling, which is a technique used when the populations have a member / element that is not homogeneous and stratified proportionally. Analysis tools used in this study is the path analysis or path analysis. Prior to the regression test, first performed as well as test the validity and reliability of the classical assumptions.

The results of testing the hypothesis suggests that compensation has a significant positive influence on the performance of employees, meaning that if the compensation on the company improved the performance of employees will also increase. This is evidenced by the value $t \text{ count} = 7.701 > t \text{ table value} = 1.9870$ and a significance value = 0.004. Influence between the work culture of employee performance is a significant increase in positive. This is evidenced by the value $t \text{ count}$ is greater than the table $t \text{ value } 3.011 > 1.9870$. Can be interpreted that the work culture has a significant influence on employee performance in simultaneous testing, compensation and work culture of employee performance together is significant. This is evidenced by the value of $F \text{ count} = 202.839 >$ from the $F \text{ table} = 3.10$.

Key words: Compensation, Work Culture and Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam suatu organisasi yang dibentuk, tentu telah menetapkan suatu tujuan tertentu yang merupakan petunjuk arah bagi pimpinan dan segenap karyawan perusahaan. Hal itu mengingat organisasi merupakan suatu wadah untuk mencapai tujuan tertentu. Berhasil tidaknya pencapaian suatu tujuan organisasi banyak dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia.

Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk menggerakkan sumber daya yang lain yang ada dalam perusahaan. Begitu pentingnya peranan sumber daya manusia mengakibatkan suatu organisasi harus mengalokasikan sejumlah dana yang cukup besar untuk peningkatan sumber daya manusia tersebut. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga tergantung faktor sumber daya manusia, dimana dibutuhkan suatu interaksi dan koordinasi yang didesain untuk menghubungkan tugas-tugas, baik perseorangan maupun kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi (Hasibuan, 2003: 63). Untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan tersebut, maka salah satu cara yang harus ditempuh adalah dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001:13). Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga tergantung faktor sumber daya manusia, dimana dibutuhkan suatu interaksi dan koordinasi yang didesain untuk mengkoordinasikan tugas-tugas, baik perseorangan maupun kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi. Pencapaian tujuan itu sangat bergantung pada kemampuan kinerja manajemen dalam melaksanakan fungsi – fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengkoordinasian dan pengendalian. Untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan tersebut, maka salah satu cara yang harus ditempuh adalah dengan meningkatkan kinerja sumber daya manusia yaitu dengan memperhatikan terhadap peningkatan kompensasi, budaya kerja serta stres kerja karyawan (Robbins, 2006: 48 dan Simamora, 2002:129).

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Bila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, kinerja, budaya kerja dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara drastic (Robbins, 2006: 146). Untuk itu program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Peranan kompensasi, seperti pengupahan atau balas jasa, sering mendapatkan perhatian

serius bagi pihak manajemen dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan. Bila pengupahan dan penggajian tidak diadministrasikan secara tepat, maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan sehingga perusahaan akan kehilangan para karyawannya yang baik dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi dan melatih serta mengembangkan penggantinya.

Budaya kerja dapat diartikan sebagai sistem atau pola nilai-nilai kepercayaan-kepercayaan, asumsi-asumsi, sikap-sikap dan kebiasaan-kebiasaan seseorang atau suatu kelompok orang yang mempengaruhi perilaku kerja dan cara kerja yang dipengaruhi budaya masyarakat setempat dan budaya kerja tempat mereka bekerja (Dewabrata dan Ma'mun, 2001). Budaya yang kuat adalah budaya yang memegang nilai inti organisasi secara intensif dan dianut bersama sehingga mampu meningkatkan kinerja secara optimal. Brown dan Dennis (1980) dalam Syafar (1999) menyatakan bahwa budaya kerja mempengaruhi organisasi dalam berbagai cara, artinya dengan peningkatan terhadap budaya kerja, maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lebih lanjut Kotter dan Heskett (1992) dalam Tjahjono, 2004) menjelaskan bahwa budaya kerja diyakini sebagai salah satu faktor penentu (*key variable factors*) kesuksesan kinerja organisasional.

PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus, yaitu salah satu anak cabang yang bergerak dalam industry percetakan. Bahwa peranan sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling berharga. Oleh karena itu perusahaan menjadikan masalah sumber daya manusia sebagai salah satu titik perhatian yang penting, yaitu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan

kinerjanya. Fenomena yang lazim ditemukan bahwa masalah kualitas sumber daya manusia kurang mendapat perhatian, sehingga mempengaruhi kinerja karyawannya. Hal itu dapat dilihat dari tingkat perputaran karyawan yang begitu tinggi. Masih banyak pimpinan yang beranggapan bahwa tingkat pengangguran di Indonesia begitu tinggi, sehingga untuk mencari karyawan akan lebih mudah karena masih banyak yang membutuhkan. Dengan demikian pimpinan berpandangan bahwa tenaga kerja sebagai faktor produksi saja. Untuk lebih jelasnya pada tingkat perputaran karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.1
Perputaran Karyawan
PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus Tahun 2008 – 2010

	2008	2009	2010
Jumlah karyawan keluar			
a. Karyawan Tetap	19	25	32
b. Karyawan tidak tetap	89	92	101
	108	117	133
Total karyawan	1.197	1.213	1.169
Perputaran karyawan	9,02 %	9,6%	11,4 %
Rata-rata	10 %		

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut di atas menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, dimana peningkatan rata-rata hingga mencapai 10%. Dampak dari tingginya tingkat perputaran karyawan tersebut akan mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan secara optimal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada laporan hasil produksi dari target yang dibebankan seperti dilihat pada berikut ini :

Tabel 1.2
Laporan Hasil Produksi
PT. Pura Barutama Unit Offset Tahun 2010

No	Bulan	Target	Realisasi	Capaian (%)
1	Januari	14,250,000,000	14,509,948,000	101.82
2	Februari	14,250,000,000	14,379,952,000	100.91
3	Maret	14,250,000,000	10,245,939,000	71.90
4	April	14,250,000,000	12,453,285,000	87.39
5	Mei	14,250,000,000	12,250,145,000	85.97
6	Juni	14,250,000,000	11,415,506,500	80.11
7	Juli	15,000,000,000	10,038,148,500	66.92
8	Agustus	15,000,000,000	10,405,950,450	69.37
9	September	15,000,000,000	10,035,450,000	66.90
10	Oktober	15,000,000,000	12,185,650,250	81.24
11	November	15,000,000,000	10,947,305,000	72.98
12	Desember	15,000,000,000	11,856,456,500	79.04
	Rata-rata			80.38

Sumber : PT. Pura Barutama Unit Offset, 2010

Berdasarkan Tabel 1.2 tersebut di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan masih terlihat kurang optimal, terbukti dengan pencapaian hasil produksi yang tidak sesuai dengan target yang dibebankan oleh manajemen perusahaan. Dengan terbuktinya permasalahan tersebut di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum optimal. Banyak faktor yang menjadi penyebab terjadi kurang optimalnya kinerja karyawan. Dalam praktek di lapangan, masih terlihat bahwa penentuan besarnya kompensasi, yang diberikan berdasarkan kebijakan pimpinan, tanpa melihat tingkat kemampuan karyawan. Bagi karyawan yang mempunyai kedekatan dengan pimpinan, tanpa memandang kemampuan dari karyawan tersebut maka akan memudahkan karyawan untuk menduduki jabatan. Budaya-budaya kerja seperti ini masih sering terjadi di PT. Pura Barutama Unit Offset.

Penelitian ini pernah dilakukan Hesti (2007) dengan judul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kinerja Karyawan pada perusahaan manufaktur di Sidoarjo”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja dan kepemimpinan berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi, iklim organisasi dan budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian I Wayan Kemara Giri (2005) tentang pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap prestasi kerja karyawan di wilayah usaha pos V Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, penelitian ini diberi judul :
Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di muka, dapat diketahui bahwa masalah yang dihadapi oleh PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus adalah menurunnya kinerja karyawan, terbukti dengan tingginya tingkat perputaran karyawan sehingga menyebabkan capaian hasil produksi yang dibebankan pimpinan tidak sesuai dengan target yang ditetapkan. Kinerja karyawan yang belum optimal tersebut diduga disebabkan karena kurangnya perhatian pemberian kompensasi dari pihak manajemen serta penerapan budaya kerja yang belum baik, sehingga perusahaan perlu mengambil kebijaksanaan untuk meningkatkan kompensasi dan budaya kerja dengan harapan kinerja karyawan akan semakin meningkat. Dengan permasalahan tersebut, pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus ?
2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus.
2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menerapkan kebijaksanaan di bidang sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan kinerja karyawan.
2. Dapat memberikan kesempatan untuk menambah serta memberikan pertimbangan dalam memperkaya ilmu pengetahuan di bidang pendidikan terutama dalam hal pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kompensasi

2.1.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada organisasi (Keith Davis dalam Mangkunegara, 2003:49). Kompensasi yang berarti penghargaan ternyata tidak hanya berbentuk pemberian upah/gaji, tetapi dapat juga berupa penghargaan non finansial lainnya yaitu suatu keinginan yang berasal dari kebutuhan egoistik yang bisa diwujudkan dengan pujian atau hadiah dan diumumkan kepada rekan-rekan sekerjanya.

Pendapat lain mengatakan kompensasi secara luas dapat didefinisikan sebagai semua bentuk penghargaan baik yang bersifat finansial maupun non finansial yang terjadi sebagai suatu bagian dari adanya hubungan ketenagakerjaan (Purnama dan Suhartini, 2001:38)

Pengertian kompensasi yang dikemukakan oleh para ahli yang pada dasarnya intinya sama. Kompensasi adalah imbalan jasa pada pegawai-pegawai yang layak dan adil untuk bantuan-bantuan mereka dengan tujuan-tujuan organisasi. Moekijat, (2001 : 92). Kompensasi yang diberikan oleh organisasi sangat berarti bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Bagi tenaga kerja, kompensasi adalah sekedar uang dalam jumlah tertentu dan tunjangan, serta berbagai macam imbalan yang dapat dibelanjakan untuk membeli serangkaian benda material dan jasa.

Kompensasi menurut Handoko (2001 : 155) adalah suatu bentuk balas jasa atau imbalan yang berwujud uang dalam bentuk tertentu yang di dalamnya termasuk tunjangan-tunjangan maupun atas kemungkinan pemotongan yang dikenakan kepadanya di mana telah disesuaikan atas tingkat kemampuan dan tanggung jawab maupun kemampuan risiko yang dihadapi dalam melakukan pekerjaan yang telah ditentukan.

Manajemen personalia upah seni dan ilmu perencanaan perorganisasian, pengarahan dan pengawasan dengan fungsi-fungsi pengadaan atau penarikan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud membantu tercapainya tujuan organisasi.

Berikut ini adalah beberapa definisi tentang upah:

1. Upah adalah harga untuk jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain (Flippo, 1997 dalam Hasibuan, 2003: 46).
2. Upah adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dinilai dengan uang (Nitisemito. 2001: 63).

Upah adalah sebagai penerimaan sebagai suatu imbalan dari pembeli jasa kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi dinyatakan atau dinilai dalam bentuk peraturan yang diterapkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dengan penerima kerja (Ranupandojo, 2000).

2.1.2 Faktor – Faktor yang Menentukan Kompensasi

Dalam menentukan jumlah nominal upah yang akan diberikan kepada karyawannya, Perusahaan harus mempertimbangkan banyak hal. Beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat upah (Simamora, 2003: 48) adalah

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Meskipun hukum ekonomi tak dapat menetapkan secara mutlak masalah tenaga kerja, tetapi dapat diketahui bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap memhubungani untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) yang dan jumlah tenaga kerjanya langka maka upah cenderung tinggi sedangkan untuk jabatan yang mempunyai "penawaran" yang melimpah upahnya cenderung rendah.

2. Organisasi buruh

Ada tidaknya organisasi buruh serta lemah kuatnya organisasi buruh akan memhubungani terbentuknya tingkat upah demikian pula sebaliknya.

3. Kemampuan membayar

Meskipun mungkin serikat buruh menuntut upah yang tinggi, tetapi akhirnya realisasi pemberian upah akan tergantung juga pada kemampuan membayar dari perusahaan. Bagi perusahaan, upah merupakan salah satu komponen biaya produksi, dan pada akhirnya akan mengurangi keuntungan kalau kenaikan biaya produksi sampai mengakibatkan kerugian perusahaan, maka jelas perusahaan tidak akan mampu memenuhi fasilitas karyawan.

4. Produktivitas

Upah sebenarnya merupakan imbalan akan prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan seharusnya semakin besar pula upah yang akan diterima.

5. Biaya Hidup

Faktor lain yang perlu dipertimbangkan adalah biaya hidup. Di kota-kota besar dimana biaya hidupnya tinggi upah juga cenderung tinggi- Bagaimanapun tampaknya biaya hidup merupakan batas penerimaan upah para karyawan.

6. Pemerintah

Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mempengaruhi tinggi rendahnya upah. Peraturan tentang upah minimum merupakan batas bawah dari upah yang dibayar.

2.1.3 Syarat – Syarat Kompensasi

Kompensasi merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan. Oleh karena itu untuk menjamin pemberian kompensasi yang tepat dan latak, perlu diperhatikan beberapa syarat-syarat dalam menetapkan besarnya kompensasi. Adapun syarat-syarat tersebut adalah sebagai berikut Nitisemito (2003 : hal 150) :

1. Kompensasi harus dapat memenuhi kebutuhan minimal.

Dengan kompensasi yang diinginkan ini pegawai dapat memenuhi kebutuhan secara minimal. Maka setiap organisasi dalam menetapkan kompensasi pada pegawai harus diusahakan sedemikian rupa sehingga kompensasi terendah yang diberikan akan dapat memenuhi kebutuhan mereka secara minimal. Dengan terpenuhinya kebutuhan minimal bagi pegawai melalui kompensasi ini, maka pegawai yang bersangkutan akan merasakan aman karena kebutuhannya akan terpenuhi. Sehingga kompensasi ini akan menghubungkan prestasi kerjanya. Apabila tidak dapat menetapkan kompensasi minimal ini,

maka akan dapat menyulitkan organisasi antara lain moral kerja dan disiplin kerja sangat rendah, sehingga tidak ada semangat untuk bekerja, yang akhirnya menurunkan produktivitas kerja pegawai.

2. Kompensasi harus dapat mengikat

Dalam menetapkan besarnya kompensasi tidak asal besar saja, tetapi seharusnya kompensasi yang diberikan harus dapat mengikat dengan organisasi lain pada umumnya, karena bila kompensasi yang diberikan kepada pegawai terlalu kecil dibandingkan dengan organisasi lainnya, maka akan berakibat para pegawai tidak puas dengan kompensasi yang diberikan, sehingga menimbulkan kecenderungan untuk pindah ke organisasi lain. Di samping itu kompensasi harus dapat mengikat seluruh pegawai terutama bagi pegawai penting dan berpengalaman.

3. Kompensasi harus dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja

Berhasil tidaknya suatu organisasi tergantung oleh kondisi pegawai yang ada, sehingga untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan perlu adanya dorongan. Dorongan yang dimaksud adalah pemberian kompensasi yang tepat sehingga diharapkan dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja. Pemberian kompensasi yang sama dengan organisasi lain atau lebih tinggi akan meningkatkan semangat kerja para pegawai. Apabila suatu organisasi dalam memberikan kompensasi kepada pegawai sudah dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja, maka salah satu tujuan organisasi untuk meningkatkan produktivitas akan terpenuhi.

4. Kompensasi harus adil

Kompensasi yang tepat tidak hanya mengandung unsur mengikat dan menimbulkan semangat dan kegairahan kerja, melainkan kompensasi yang diberikan juga harus mengandung unsur keadilan. Keadilan meliputi dua bagian, yaitu besarnya kompensasi harus dikaitkan dengan nilai relatif pekerjaan atau pekerjaan sejenis mendapat bayaran yang sama.

5. Kompensasi tidak boleh bersifat statis

Kompensasi yang diberikan oleh organisasi dapat berupa uang, tetapi ada juga yang tidak berwujud uang. Untuk kompensasi yang berwujud uang kemungkinan nilai riilnya akan turun naik. Dengan demikian besarnya kompensasi akan selalu berubah-ubah juga sesuai dengan naiknya nilai riil uang.

6. Kompensasi yang diberikan harus diperhatikan.

Organisasi beranggapan, bahwa dengan memberikan kompensasi dalam bentuk uang, maka akan mencapai sasaran yang lebih baik. Bila seluruh kompensasi diwujudkan dalam bentuk uang, maka kemungkinan pegawai pada pertengahan bulan telah habis uangnya, padahal persediaan berasal untuk makan sehari-hari belum ada. Hal ini akan dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam bekerja.

2.1.4 Jenis – Jenis Kompensasi

Menurut Dessler (2005:350) ada 2 (dua) macam bentuk pembayaran kompensasi pegawai yaitu :

1. Pembayaran secara langsung (*direct financial payment*), yaitu pembayaran dalam bentuk uang yang dilaksanakan secara langsung, sebagai suatu imbalan kepada pegawai yang mencurahkan tenaganya untuk organisasi. Pembayaran secara langsung dapat berupa gaji, komisi, dan bonus.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*), yaitu : suatu pembayaran yang tidak langsung diberikan kepada pegawai yang telah memberikan tenaganya untuk organisasi biasanya berupa tunjangan dan fasilitas.

Berdasarkan pengertian kompensasi yang telah dikemukakan di atas, bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai selain yang berupa gaji, juga berupa tunjangan dan fasilitas. Oleh karena itu kompensasi dapat berupa : (Heidjrachman (2001: hal 123).

1. Gaji

Gaji adalah suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah dan akan dilakukan berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi atau nilai dalam bentuk uang yang ditentukan menurut perjanjian kerja antara pemberi kerja/majikan/ organisasi dengan penerima kerja/buruh/pekerja.

2. Tunjangan

Pada umumnya setiap organisasi mempunyai suatu kebijakan paket tunjangan, dengan maksud untuk mendorong para pegawai untuk berprestasi. Tunjangan merupakan penghasilan atau pendapatan yang diberikan oleh organisasi yang dapat berupa uang atau barang maupun jaminan sosial.

Tunjangan dapat digolongkan menjadi empat macam yaitu : Tunjangan Bayaran Suplemen, Tunjangan Asuransi, Tunjangan Masa Tua dan tunjangan Pelayanan Pegawai

3. Fasilitas

Yang dimaksud dengan fasilitas ialah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati dan dinikmati oleh pegawai baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan

Menurut Handoko (2001:157) bahwa untuk mengetahui nilai kompensasi dapat diukur melalui :

1. Kesesuaian kompensasi

Menganalisis kesesuaian pemberian kompensasi dengan kondisi saat ini, seperti banyaknya staf dalam setiap jabatan, besarnya gaji tiap-tiap orang, kenaikan umum apa saja (biaya hidup), kenaikan atau prestasi apa yang diberikan dan apakah perusahaan mengalami kesulitan atas kenaikan gaji.

2. Ketepatan pemberian kompensasi

Merumuskan kebijakan penggajian yaitu kebijakan ketepatan penggajian yang ditetapkan oleh level yang bertanggung jawab dalam penentuan kebijakan.

3. Pemberian tunjangan

Perhatian terhadap pemberian tunjangan baik material maupun non material akan mempengaruhi karyawan dalam menghasilkan kinerja yang optimal.

4. Keadilan dan kelayakan kompensasi

Mengembangkan prosedur sistem penggajian untuk menjamin kebijakan dan anggaran dilaksanakan dalam anggaran, kenaikan gaji dihubungkan dengan

prestasi, struktur gaji tetap adil kedalam dan bersaing keluar, tingkat upah yang betul untuk tiap pekerjaan dan gaji tiap orang tidak melebihi batas teratas golongan gaji ditiap pekerjaan.

2.2 Budaya Kerja

2.2.1 Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja diartikan sebagai sistem atau pola nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, asumsi-asumsi, sikap-sikap dan kebiasaan-kebiasaan seseorang atau kelompok orang yang mempengaruhi perilaku kerja dan cara kerja yang dipengaruhi budaya masyarakat setempat dan budaya kerja/perusahaan tempat mereka bekerja (Bisma dan Nurhayati dalam Wahid, 2001:101). Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Tri Guno, 2003: 8)

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Paramita (Ndraha, 2003: 208) yang menyatakan bahwa budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.

Berdasarkan beberapa teori di atas terdapat beberapa kesamaan pendapat mengenai budaya kerja. Pendapat para pakar tersebut bahwa budaya kerja merupakan sikap dan perilaku individu dari kelompok anggota organisasi dalam bekerja. Kesadaran dalam melakukan aktifitas pekerjaan tersebut didasari atas nilai-nilai yang diyakini oleh para anggota organisasi kebenarannya dan hal

tersebut menjadi sifat serta kebiasaan para anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Manfaat utama dari budaya kerja berakibat pada meningkatnya produktifitas kerja atau kinerja pegawai. Hal ini dapat disebabkan karena penerapan budaya kerja yang ada di organisasi sudah sesuai dengan tujuan, visi, dan misi yang ada di organisasi. Jika hal tersebut terjadi maka hal tersebut akan memudahkan para pegawai untuk menerapkan budaya kerja yang berimplementasi pada produktifitas kerja organisasi.

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercemrin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”. Budaya kerja organisasi adalah manajemen yang meliputi pengembangan, perencanaan, produksi dan pelayanan suatu produk yang berkualitas dalam arti optimal, ekonomis dan memuaskan (Triguno, 2003:3).

Program budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan. Warna budaya kerja adalah produktivitas yang berupa perilaku kerja yang dapat diukur antara lain: kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, konsisten, responsif, mandiri, makin lebih baik dan lain-lain (Triguno, 2003:4).

Molenaar (2002) dan Kotter (1992) dalam Koesmono (2005) bahwa budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya

bahkan terhadap lingkungan kerja. Elemen-elemen dari budaya kerja atau perusahaan adalah nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, pendapat-pendapat, sikap ataupun norma-norma.

2.2.2 Pengukuran Budaya

Dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan mempertahankan kelangsungan hidupnya, serta dalam melakukan integrasi internal. Budaya melakukan sejumlah fungsi untuk mengatasi permasalahan anggota organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternalnya, yaitu dengan memperkuat pemahaman anggota organisasi, kemampuan untuk merealisasikan. Budaya kerja berfungsi untuk mengatasi permasalahan integrasi internal dengan meningkatkan pemahaman dan kemampuan anggota organisasi untuk berkomunikasi, melakukan kesepakatan, hubungan anggota organisasi. Untuk dapat melakukan tersebut, maka dibutuhkan pengukuran sehingga tidak terjadi kesenjangan budaya kerja. Menurut Harrision (1972) dalam Tjahjadi (2001) mengembangkan konsep pengukuran kesenjangan budaya kerja sebagai berikut :

1. Atasan yang baik
2. Bawahan yang baik
3. Prioritas pada anggota organisasi yang baik
4. Tingkah laku yang baik dalam organisasi
5. Perlakuan organisasi terhadap anggota
6. Pengendalian dan pengaruh
7. Legitimasi seseorang dalam mengendalikan anggota organisasi lainnya
8. Dasar penugasan

9. Persaingan.

Menurut Mas'ud (2004:366) seperti yang dikembangkan oleh Dorfman, Peter dan Howell (1998) menjelaskan bahwa budaya kerja dapat diukur melalui :

1. Pengungkapan persyaratan dan petunjuk
2. Mentaati prosedur dan instruksi secara tepat
3. Pentingnya peraturan dan tatanan
4. Manfaat prosedur operasional
5. Kejelasan petunjuk operasional
6. Sikap disiplin
7. Tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan
8. Kebiasaan bekerja sama

Budaya kerja merupakan persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku yang sesuai dengan organisasi. Budaya kerja merupakan bagian dari kehidupan organisasi yang mempengaruhi perilaku, sikap dan efektivitas seluruh pegawai. Budaya kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan, karena budaya tersebut menjadi batas suatu organisasi, sehingga dapat membentuk identitas atau ciri khas organisasi.

Menurut Hofstede (1999) dalam Kusumastuti (2005) budaya kerja pada penelitian ini berorientasi pada orang atau individu dengan karakteristik sebagai berikut :

1. Keputusan-keputusan penting lebih sering dibuat secara kelompok.
2. Lebih tertarik pada orang yang mengerjakan daripada hal pekerjaannya.

3. Memberikan petunjuk kerja yang jelas pada pegawai baru.
4. Peduli terhadap masalah pribadi pegawai.

2.2.3 Prinsip Budaya Kerja

Unsur dasar budaya kerja itu adalah mata rantai proses, dimana tiap kegiatan berkaitan dengan proses lainnya atau suatu hasil pekerjaan merupakan suatu masukan bagi proses pekerjaan lainnya. Dalam suatu organisasi bekerja melalui serangkaian proses yang saling berkaitan, yang terjadi melalui dan melewati batas-batas birokrasi.

Setiap organisasi memiliki banyak dan aneka ragam proses kegiatan baik yang bersifat administratif maupun yang manufaktur. Orang dapat kerja individual maupun kerjasama dengan yang lainnya dalam setiap tahapan proses seperti mengetik surat, menjalankan mesin, menyusun kebijaksanaan, mencatat calon pasien, menerima tamu. Semua berbeda, tetapi mempunyai kesamaan. Setiap proses mempunyai sifat peran sebagai pelanggan dan pemasok atau saling melayani.

Tujuan fundamental budaya kerja untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan. Oleh karena itu budaya kerja berupaya merubah budaya komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin (Triguno, 2003:5-6).

2.2.4 Manfaat Budaya Kerja

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku SDM untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat yang didapat antara lain menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotong royongan, kekeluargaan, menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki; Cepat menyesuaikan diri dari perkembangan dari luar (faktor eksternal seperti pelanggan, teknologi, sosial, ekonomi dan lain-lain).

Menurut Supriyadi dan Guno (Triguno, 2003: 21) budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Adapun manfaat nyata dari penerapan suatu budaya kerja yang baik dalam suatu lingkungan organisasi adalah meningkatkan jiwa gotong royong, meningkatkan kebersamaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan jiwa kekeluargaan, meningkatkan rasa kekeluargaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan produktivitas kerja.

Sedangkan menurut Roland dan Laurance dalam bukunya Triguno (1996:9) menyatakan bahwa :

1. Orang yang terlatih melalui kelompok budaya kerja akan menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan-gagasan baru dan fakta baru dalam usahanya untuk mencari kebenaran, mencocokkan apa yang ada padanya dengan keinsyafan dan daya imajinasi seteliti mungkin dan seobyektif mungkin.
2. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan memecahkan permasalahan secara mandiri dengan bantuan keahliannya berdasarkan metode

ilmu pengetahuan, dibangkitkan oleh pemikiran yang kritis kreatif, tidak menghargai penyimpangan akal bulus dan pertentangan.

3. Orang yang terdidik melalui kelompok budaya kerja berusaha menyesuaikan diri antara kehidupan pribadinya dengan kebiasaan sosialnya, baik nilai-nilai spiritual maupun standar-standar etika yang fundamental untuk menyasikan kepribadian dan moral karakternya.
4. Orang yang terdidik melalui kelompok budaya kerja mempersiapkan dirinya dengan pengetahuan umum dan keahlian-keahlian khusus dalam mengelola tugas atau kewajibannya dalam bidangnya, demikian pula dalam hal berproduksi dan pemenuhan kebutuhan hidupnya.
5. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan memahami dan menghargai lingkungannya seperti alam, ekonomi, sosial, politik, budaya dan menjaga kelestarian sumber-sumber alam, memelihara stabilitas dan kontinuitas masyarakat yang bebas sebagai suatu kondisi yang harus ada.
6. Orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan berpartisipasi dengan loyal kepada kehidupan rumah tangganya, sekolah, masyarakat dan bangsanya, penuh tanggung jawab sebagai manusia merdeka dengan mengisi kemerdekaannya serta memberi tempat secara berdampingan kepada oposisi yang bereaksi dengan yang memegang kekuasaan sebaik mungkin.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Simamora (2001: 327) mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pada tahap mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja

merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu.

Pengertian lain menurut Mangkunegara (2001:13), bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sesuai dengan pengertian tersebut, mengandung tiga aspek yang perlu dipahami oleh setiap pegawai dan pimpinan dalam suatu organisasi yaitu (1) kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; (2) kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; (3) waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud.

Handoko (2001 : 143) mengatakan bahwa kinerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Hal ini akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja. Kinerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan, dan antar sesama karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerja.

Selanjutnya Ruky (2002 : 14) menyatakan bahwa kinerja merupakan pengalihbahasaan dari bahasa Inggris "*performance*" yang diartikan oleh Bernadin dan Russel (Ruky, 2002 : 15) bahwa *performance is defined as the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period* (kinerja adalah catatan tentang hasil – hasil yang diperoleh dari fungsi – fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu

tertentu). Dalam definisi tersebut terlihat dengan jelas bahwa mereka menekankan pengertian prestasi sebagai hasil atau hal yang keluar dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu keadaan pelaksanaan kerja disuatu institusi yang didasarkan pada perasaan emosional seseorang karyawan. Hal ini akan tampak dari sikap karyawan terhadap aspek – aspek yang dihadapinya di lingkungan kerja yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat termasuk didalamnya gaji, kondisi fisik, dan psikologis maupun aturan hukum yang ada.

2.3.2 Indikator Untuk Menilai Kinerja Karyawan

Simamora (2003 : 485) menyatakan bahwa maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya evaluasi kinerja pada akhir periode, tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Sasaran sebagai alat untuk mengarahkan karyawan dalam memfokuskan kegiatan kearah tertentu dari pada lainnya. Simamora menyatakan bahwa dalam kinerja itu harus dilihat proses dan hasil, jadi tidak hanya hasilnya saja.

Soeprihanto (2001 : 2) menyatakan bahwa penilaian kinerja karyawan tidak hanya hasil secara fisik, tetapi juga pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin kerja atau hal – hal khusus sesuai dengan tugas dan tingkatan pekerjaan.

Sedangkan menurut Cascio (Ruky, 2002 : 13) dinyatakan bahwa kinerja *adalah* sebuah gambaran atau deskripsi sistematis tentang kekuatan dan

kelamahan yang terkait dengan pekerjaan dari seseorang atau satu kelompok). Dalam penilaian kinerja ini Cascio menekankan bahwa yang dinilai adalah kekuatan – kekuatan dan kelemahan – kelemahan karyawan yang relevan dengan pekerjaannya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja sebuah organisasi itu sangat perlu baik pada proses maupun hasil, baik pada pegawai maupun bagi organisasi, dalam hal ini adalah organisasi pemerintah daerah guna mengetahui apakah kinerja yang dilakukan pegawai itu sudah memenuhi harapan atau sebaliknya, sehingga dengan penilaian tersebut dapat diketahui dan ditingkatkan kinerjanya. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja pegawai, maka harus ada pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan / program / kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja tersebut mencakup indikator – indikator pencapaian kinerja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka penulis mencoba memaparkan berbagai pendapat para ahli tentang indikator kinerja.

Menurut Hasibuan (2003 : 68 – 90) terdapat beberapa hal yang perlu diketahui yang dapat digunakan sebagai indikator penilaian kinerja (*performance appraisal*) dengan seorang karyawan yakni antara lain :

- a. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
- c. Sejauhmana tingkat produktivitas karyawan.

- d. Pengetahuan teknis karyawan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya, karena berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan menyelesaikan.
- e. Seberapa jauh karyawan tergantung kepada orang lain dalam melaksanakan pekerjaannya.
- f. *Judgement* atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki oleh seseorang karyawan untuk menghubungkan kinerjanya.
- g. Kemampuan berkomunikasi baik sesama rekan maupun dengan atasannya.
- h. Kemampuan bekerjasama dengan karyawan maupun orang lain, karena dalam hal ini sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.
- i. Kehadiran dalam rapat yang disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan kepada orang lain, karena dalam hal ini mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.
- j. Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- k. Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam kinerja terutama bagi karyawan yang berbakat “memimpin” sekaligus memobilisasi dan mebudaya kerja teman – temannya untuk bekerja lebih baik.

Penilaian kinerja sebuah organisasi itu sangat perlu baik pada proses maupun hasil, baik pada pegawai maupun bagi organisasi, dalam hal ini adalah organisasi pemerintah daerah guna mengetahui apakah kinerja yang dilakukan pegawai itu sudah memenuhi harapan atau sebaliknya, sehingga dengan penilaian tersebut dapat diketahui dan ditingkatkan kinerjanya. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja pegawai, maka harus ada pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan

kegiatan/program/ kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi. Pengukuran kinerja mencakup indikator–indikator pencapaian kinerja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka penulis mencoba memaparkan berbagai pendapat para ahli tentang indikator kinerja.

Menurut Riduwan (2002: 65) bahwa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan antara lain adalah sebagai berikut :

1. Inisiatif mencari langkah yang terbaik

Inisiatif mencari langkah yang terbaik merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

2. Menguasai *Job Description*.

Faktor kesesuaian antara disiplin ilmu yang dimiliki dengan penempatan pada bidang tugas.

3. Hasil yang dicapai

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan

4. Tingkat kemampuan kerjasama

Kemampuan bekerjasama dengan karyawan maupun orang lain, karena dalam hal ini sangat berperan dalam menentukan kinerjanya

5. Ketelitian

Ketelitian yang tinggi yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan kinerjanya

6. Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah

Adanya kesesuaian antara tugas yang diberikan pimpinan terhadap kemampuan karyawan dapat menentukan kinerja karyawan

7. Tingkat kualitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

8. Tingkat ketepatan penyelesaian kerja

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

9. Tingkat kuantitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

Berhasil atau tidaknya organisasi dalam pencapaian hasil sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individual maupun secara kelompok, dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja pegawai maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik pula.

2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah mendapatkan informasi yang akurat dan otentik tentang kinerja para karyawan. Semakin akurat informasinya maka semakin besar nilai atau manfaat bagi organisasi dalam Hasibuan (2004:56). Dalam penilaian kinerja tujuan tersebut tidak hanya mengumpulkan informasi untuk mengevaluasi individu, namun juga digunakan secara murni untuk pengembangan serta membantu karyawan agar lebih sadar mengenai bagian – bagian mana yang memerlukan perbaikan.

Utuk itu upaya realisasi tujuan harus diiringi dengan konsekuensi dan komitmen semua pihak saling mendukung. Kegunaan lain dari sistem penilaian kinerja untuk mencapai tujuan yang bervariasi dalam organisasi antara lain :

1. Menyediakan dasar alokasi upah atau gaji (kenaikan gaji, promosi, pemberhentian dan sebagainya).
2. Mengidentifikasi karyawan yang memiliki potensi tinggi.
3. Mensahkan prosedur seleksi karyawan yang lebih efektif.
4. Evaluasi program pelatihan sebelumnya.
5. Mendorong peningkatan kinerja.
6. Jalan pengembangan mengatasi halangan dan rintangan kinerja.
7. Untuk mengidentifikasikan peluang terhadap pelatihan dan pengembangan.

Dengan melakukan penilaian diri maka individu dapat membedakan antara posisi menilai dan dinilai. Hal ini dapat merekomunikasi mereka untuk mencari bagian – bagian yang memerlukan perbaikan dalam diri sendiri. Penilaian diri akan membantu mereka untuk berpikir tentang bagaimana orang lain melihat mereka, sehingga akan ada umpan balik dari mereka sendiri dan menghindari

ketidakadilan organisasi atau pihak manapun yang menganggap pekerja bertanggung jawab terhadap kesalahan walaupun kadang kala kesalahan tersebut adalah kesalahan dari sistem yang ada. Sehingga pekerja tidak lagi dianggap individu yang semata – mata bekerja, namun mereka adalah komponen organisasi dan yang mempunyai kebebasan untuk berkreasi didalam organisasi dan tentunya masih dalam koridor yang sesuai dengan tujuan organisasi.

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa atau imbalan yang berwujud uang dalam bentuk tentunya yang di dalamnya termasuk tunjangan-tunjangan maupun atas kemungkinan pemotongan yang dikenakan kepadanya di mana telah disesuaikan atas tingkat kemampuan dan tanggung jawab maupun kemampuan risiko yang dihadapi dalam melakukan pekerjaan yang telah ditentukan. Apabila kompensasi tersebut meningkat, maka hal itu dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Hal ini sependapat dengan yang dikemukakan Handoko (2001: 193) bahwa sistem kompensasi kepada karyawan jika diterapkan dengan baik, maka hal itu akan berdampak pada kinerja karyawan. Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap prestasi kerja, artinya bahwa dengan tingkat kompensasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Adanya pertimbangan pada faktor penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan kesediaan kantor akan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai.

2.4.2 Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja Karyawan

Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercemrin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”. Brown dan Dennis (1980) dalam Syafar (1999) menyatakan bahwa budaya kerja mempengaruhi organisasi dalam berbagai cara, artinya dengan peningkatan terhadap budaya kerja, maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pada organisasi yang memiliki budaya yang kuat, pegawai cenderung mengikuti arah yang telah ditentukan. Budaya kerja yang lemah cenderung mengakibatkan pegawai tidak memiliki kiblat yang jelas sehingga pegawai memilih berjalan sendiri-sendiri. Akibatnya kinerja organisasi menjadi tidak optimal. Pernyataan tersebut didukung oleh Kotter dan Heskett (1999) dalam Suharto dan Cahyono (2005) bahwa budaya perusahaan dapat memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang. Budaya perusahaan akan menjadi faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan kinerja organisasi. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Heskett dalam Hendriastuti dan Aryani (2002) bahwa kuat atau lemahnya budaya kerja akan mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi. Budaya yang adaptif akan meningkatkan kinerja dalam jangka panjang. Hasil tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Pearce and Robinson dalam Thoyib (2005) bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh budaya kerja. Wallach (1983) menyatakan pula bahwa kinerja seorang dan hasilnya yang

baik, termasuk kepuasan kerja dan kreativitas tergantung pada kesesuaian antara karakteristik orang tersebut dengan budaya kerja.

2.5 Penelitian Terdahulu

TABEL 2.1
RINGKASAN HASIL RISET PENELITIAN TERDAHULU

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Alat Analisis
1.	Iswahyu Hartati (2005)	Pengaruh Komitmen organisasi, Kompensasi dan Budaya kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Malang	Variabel bebas : Komitmen organisasi dan budaya kerja Variabel terikat Kinerja pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, kompensasi dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Malang.	Regresi linier berganda
2.	Suharto dan Budi Cahyono (2005)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Budaya kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah	Budaya organisasi, kepemimpinan dan budaya kerja dan Kinerja SDM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan budaya kerja secara individu maupun bersama-sama terhadap kinerja karyawan	Regresi Linier Berganda
3.	I Wayan Kemara Giri (2005)	Pengaruh Kompensasi dan Budaya kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Wilayah Usaha Pos V Bandung	Variabel bebas kompensasi dan budaya kerja, sedangkan variabel terikat prestasi kerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan di Wilayah Usaha Pos V Bandung	Regresi Linier Berganda
4.	Dona (2005)	Analisis Pengaruh Stres Kerja, Budaya kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas	Variabel bebas stres kerja kompensasi dan budaya kerja, sedangkan variabel terikat kinerja pegawai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja, budaya kerja, kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Pengawas	Regresi Linier Berganda

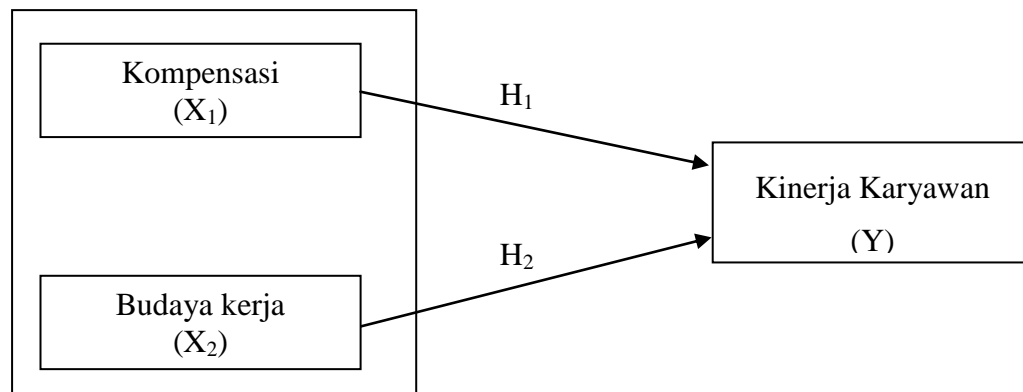
2.6 Kerangka Pemikiran

Kompensasi mempunyai peranan penting dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan. Apabila kompensasi tersebut meningkat, maka hal itu dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Hal ini sependapat dengan yang dikemukakan Handoko (2001: 193) bahwa sistem kompensasi kepada karyawan jika diterapkan dengan baik, maka hal itu akan berdampak pada prestasi karyawan. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian Hastuti (2005) bahwa

kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai, artinya bahwa dengan tingkat kompensasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Adanya pertimbangan pada faktor penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan kesediaan kantor akan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai.

Kepercayaan, asumsi-asumsi, sikap dan kebiasaan yang dilakukan pegawai atau kelompok orang yang mempengaruhi perilaku kerja dan cara kerja yang dipengaruhi budaya masyarakat setempat dan budaya kerja tempat mereka bekerja. Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku seseorang yang diakibatkan karena kurang atau puasanya individu untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Budaya kerja merupakan salah satu strategi untuk menciptakan keselarasan kerja antara staf dengan pimpinan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dampak terhadap keselarasan antara staf dengan pimpinan akan mempengaruhi tingkat kepuasan. Budaya yang kuat adalah budaya yang memegang nilai inti organisasi secara intensif dan dianut bersama sehingga mampu meningkatkan kinerja secara optimal. Pernyataan tersebut sesuai dengan yang dikemukakan Kotter dan Heskett (1999) dalam Suharto dan Cahyono (2005) bahwa budaya perusahaan dapat memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang. Pernyataan tersebut juga didukung dengan hasil penelitian Mujib (2007) bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Departemen Agama Kabupaten Demak.

Dengan demikian maka kerangka pemikiran teoritis dapat digambarkan dengan skema sebagai berikut :



GAMBAR 2.1
KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.7 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan landasan teori, maka rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₁ : Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus

H₂ : Terdapat pengaruh positif budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus

BAB III

METODE PENELITIAN

2.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *eksplanatory* yang bersifat asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2005:69). Dalam hal ini adalah penelitian yang bersifat menjelaskan pengaruh antara kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2 Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2001:72) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah seluruh karyawan bagian produksi PT Pura Barutama Unit Offset Kudus sebanyak 1.169 karyawan. Apabila populasi sudah diketahui, maka dasar penentuan jumlah sampel agar memberikan hasil yang akurat menurut rumus Slovin (Umar, 2003:49), menggunakan rumus sebagai berikut

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Keterangan :

- n = Jumlah sampel
- N = Jumlah populasi
- d² = Presisi yang ditetapkan

Besarnya populasi diketahui sebesar 1.169 orang. Jadi besarnya sampel yang digunakan adalah :

$$\frac{1.169}{1.169 \times 0,1^2 + 1}$$

$$\frac{1.169}{(1.169) \times (0,01) + 1}$$

$$\frac{1.169}{12,69} = 92,11 \longrightarrow \text{dibulatkan menjadi 92}$$

Hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa penentuan jumlah sampel minimal yang diambil dalam penelitian ini sebesar 92 responden, yaitu terdiri dari karyawan bagian produksi. Agar data tersebut bisa mewakili pada masing-masing bagian, maka penyebaran dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan cara undian. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Kuncoro (2003:112) bahwa prosedur pemilihan random sederhana dapat dilakukan dengan menggunakan sistem undian. Berikut cara penentuan jumlah sampel yang diperoleh pada masing-masing bagian:

Tabel 3.1
Kelompok Pegawai (Sampel)
PT Pura Barutama Unit Offset Kudus

No.	Bagian	Jml Pegawai	Perhitungan	Jumlah sampel
1.	Potongan	36	36/1.169 x 92 : 2,8	3
2.	Cetak	283	283/1.169 x 92 : 22,3	23
3.	Ponz	106	106/1.169 x 92 : 8,3	8
4.	Varnish	55	55/1.169 x 92 : 4,3	4
5.	Foil	41	41/1.169 x 92 : 3,2	3
6.	Laminasi	57	57/1.169 x 92 : 4,5	5
7.	Lipat	80	80/1.169 x 92 : 6,3	6
8.	Potong etiket	25	25/1.169 x 92 : 2,0	2
9.	Finishing	486	486/1.169 x 92 : 38,2	38
	Total	1.169		92

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2011

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Proporsonal Random Sampling*, yaitu teknik yang digunakan apabila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proposional. (Sugiyono, 2001:75).

2.3 Jenis dan Sumber Data

Dalam penulisan skripsi ini jenis data yang digunakan adalah data subyek. Menurut Indriantoro (2001:145) mengemukakan bahwa data subyek merupakan jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian. Dalam hal ini data yang digunakan adalah dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan dalam wawancara, baik secara lisan maupun tertulis.

Data mempunyai sifat memberikan gambaran tentang suatu masalah. Dalam penelitian ini sumber data yang diperlukan adalah :

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan melalui penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (Marzuki, 2000:55), dalam hal ini diperoleh dari responden yang menjawab pertanyaan.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari penelitian (Marzuki, 2000:56) berasal dari buku-buku ilmiah, majalah, tulisan-tulisan atau artikel yang ada hubungannya dengan masalah-masalah yang diteliti sebagai landasan dan teori.

2.4 Metode Pengumpulan Data

Prosedur yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah :

a. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian (Umar, 2001:52).

b. Studi kepustakaan

Pengumpulan data yang berasal dari beberapa literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini.

2.5 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel merupakan suatu definisi dan dinyatakan dalam kriteria yang dapat diuji secara khusus. Operasional variabel yang dikemukakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Variabel Bebas (*Independent* Variabel) (X)

a. Kompensasi (X₁)

Kompensasi adalah imbalan jasa yang telah diserahkan kepada karyawan PT. Pura Barutama Unit Offset Kudus, dimana kompensasi dapat diukur melalui : (Indikator yang dikembangkan Nitisemito (2003:150))

- 1) Kesesuaian kompensasi (upah)
- 2) Ketepatan pemberian upah
- 3) Pemberian tunjangan
- 4) Keadilan dan kelayakan upah

b. Budaya kerja (X₂)

Budaya kerja merupakan persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem dengan makna bersama, dimana

budaya kerja dapat diukur melalui : (dikembangkan Harrsion, 1972 dalam Mas'ud, 2004) :

- 1) Pengungkapan persyaratan dan petunjuk
- 2) Mentaati prosedur dan instruksi secara tepat
- 3) Pentingnya peraturan dan tatanan
- 4) Manfaat prosedur operasional
- 5) Kejelasan petunjuk operasional
- 6) Sikap disiplin
- 7) Tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan
- 8) Kebiasaan bekerja sama

2. Variabel terikat (*Dependent Variable*) (Y)

Variabel terikat yaitu sejumlah gejala dengan berbagai unsur / faktor di dalamnya yang ada dipengaruhi oleh adanya variabel lain. Dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja pegawai merupakan hasil yang telah dicapai oleh pegawai dari yang telah dilakukan/dikerjakan dalam melaksanakan kerja atau tugas. Indikator variabel kinerja karyawan diukur melalui (Instrumen dikembangkan oleh Prawirosentono, 1999 dan Riduwan, 2002) :

- a. Hasil yang dicapai
- b. Tingkat kemampuan kerjasama
- c. Ketelitian
- d. Tingkat kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya
- e. Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah
- f. Tingkat kualitas hasil kerja

- g. Tingkat ketepatan penyelesaian kerja
- h. Tingkat kuantitas hasil kerja

2.6 Metode Analisis Data

2.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistic deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar, 2000:36).

2.6.2 Analisis Kuantitatif

Yaitu metode analisis data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan metode statistik untuk mengukur besarnya antara variabel-variabel yang diteliti. Adapun untuk mengetahui hubungan variabel-variabel yang mempunyai pengaruh, maka dilakukan pengujian hipotesis dengan perhitungan statistik. Alat analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas (uji kesahihan) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah / valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2001). Kesahihan / kevalidan itu perlu sebab prosesing data yang tidak sah/valid atau bias akan menghasilkan kesimpulan bukan dari obyek pengukuran (Indriantoro dan Supomo, 2001). Kaidah pengambilan keputusan :

- a. Data dikatakan valid, bila ada hubungan antara item pertanyaan dengan total pertanyaan secara keseluruhan dan besarnya nilai r hitung $\geq r$ tabel.
- b. Data dikatakan tidak valid, bila ada hubungan antara item pertanyaan dengan total pertanyaan secara keseluruhan dan besarnya nilai r hitung $< r$ tabel

Uji reliabilitas adalah alat uji untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali, 2001). Apabila suatu alat ukur memberikan hasil yang stabil, maka disebut alat ukur itu handal. Hasil ukur itu diterjemahkan dengan koefisien keandalan yaitu derajat kemampuan alat ukur mengukur perbedaan-perbedaan individu yang ada. Keandalan itu perlu, sebab data yang tidak andal atau bias tidak dapat diolah lebih lanjut karena akan menghasilkan kesimpulan yang bias. Pengukuran dilakukan sekali dan reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Cara menghitung tingkat reliabilitas suatu data yaitu dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach.

Rumus penghitungannya adalah sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (r-1)k}$$

Keterangan :

- α = koefisien reliabilitas
 k = jumlah item per-variabel x
 r = mean korelasi antar item

Menurut Nunnaly (1967) seperti yang diungkapkan oleh Ghozali (2001:47) bahwa kaidah pengambilan keputusan reliabilitas sebagai berikut :

- a. Jika reliabilitas *Cronbach Alpha* melebihi angka 0,6 maka item pertanyaan variabel tersebut berstatus reliabel.
- b. Jika reliabilitas *Cronbach Alpha* kurang dari angka 0,6 maka item pertanyaan variabel tersebut berstatus tidak reliabel.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Data yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001: 28). Uji Normalitas yang digunakan dalam penelitian adalah uji normalitas data. Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam data, variabel terikat dengan variabel bebas keduanya mempunyai hubungan distribusi normal atau tidak. Analisis statistik digunakan mendeteksi normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun demikian dengan hanya melihat histogram hal ini bisa menyesatkan khususnya untuk jumlah sampel yang kecil. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

- 1) Jika penyebaran data mengikuti garis normal, maka data berdistribui normal.
- 2) Jika penyebaran data tidak mengikuti garis normal, maka data berdistribusi tidak normal

b. Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti bahwa antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain dalam model regresi saling berkorelasi linear. Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol.

Apabila terjadi multikolinieritas maka variabel bebas yang berkolinier dapat dihilangkan. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinier menurut perhitungan yang dilakukan program SPSS dengan berpedoman bahwa multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerancenya* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF).

Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi dan menunjukkan kolinieritas yang tinggi. Nilai cutoff bagi angka tolerance adalah sebesar 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10, artinya bahwa semua variabel yang akan dimasukkan dalam perhitungan model regresi harus mempunyai tolerance di atas 0,10. Jika lebih rendah dari dari 0,10 maka terjadi multikolinieritas. Sedangkan hasil perhitungan nilai VIF, jika memiliki nilai VIF kurang dari 10, maka tidak mempunyai persoalan multikolinieritas. (Imam Ghozali, 2001:57)

c. Heteroskedastisitas

Heteroskedasitas berarti varians (variasi) tidak sama untuk semua pengamatan. Uji heteroskedasitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedasitas dan jika berbeda disebut heteroskedasitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedasitas atau tidak terjadi heteroskedasitas. Kebanyakan data *cross-section* mengandung situasi heteroskedasitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sederhana, dan besar). Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedasitas, diantaranya adalah dengan glejser.

Uji glejser mengusulkan untuk meregres nilai absolute residual terhadap variabel independen. Jika variabel independen signifikan secara statistic mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Kriteria tidak terjadi problem heteroskedastisitas apabila probabilitas signifikansinya di atas tingkat kepercayaan 5%, sehingga disimpulkan model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui adanya pengaruh antara budaya kerja (X_1), dukungan atasan (X_2) dan pendidikan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y), digunakan metode analisis regresi berganda yang dibantu dengan program SPSS dalam pengolahannya. Rumus yang digunakan (Riduwan, 2004) :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- a = Konstanta
- b = Koefisien regresi berganda
- \hat{Y} = Kinerja pegawai
- X_1 = Kompensasi
- X_2 = Budaya kerja
- e = *Error of term* (variabel pengganggu)

4. Pengujian Hipotesis

Pada pengujian hipotesa ini, agar hasil penelitian signifikan maka perlu dilakukan uji hipotesis sebagai berikut :

a. Uji t (Uji Parsial)

Uji t atau uji parsial yaitu suatu uji untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial, dengan menggunakan 5 langkah sebagai berikut :

1) Menentukan hipotesis

$H_0: \beta = 0$ Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a: \beta > 0$ Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) Kesimpulan

a) Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, dan $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis dapat diterima / terbukti.

- b) Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, dan $-t_{\text{hitung}} > -t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan demikian hipotesis ditolak / tidak terbukti.

b. Uji Kebaikan Model

1. Uji F (Uji Simultan)

Adapun langkah-langkah pengujian adalah sebagai berikut :

1) Menentukan hipotesis

$H_0: \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a: \beta_1, \beta_2, \beta_3 > 0$ Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

2) Kesimpulan

a) Jika $F_{\text{test}} > F_{\text{tabel}}$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian pengujian model tersebut dikatakan baik

b) Jika $F_{\text{test}} < F_{\text{tabel}}$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan demikian pengujian model tersebut dikatakan tidak baik.

2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan

variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, sedangkan untuk data runtut (*time series*) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2001: 45).

Untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai *Adjusted R Square* (R^2). Nilai *Adjusted R Square* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.