

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Japfa Comfeed Indonesia di Wonoayu Sidoarjo

M. Yasril Bahrudin⁽¹⁾, Endang Iryanti⁽²⁾

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur,
Jl. Rungkut Madya No.1, Gn. Anyar, Kec. Gn. Anyar, Kota SBY, Jawa Timur,
Indonesia

Email: ¹bahrudinyasril@gmail.com, ²endang.ma@upnjatim.ac.id

Tersedia Online di

<http://www.jurnal.unublitar.ac.id/index.php/briliant>

Sejarah Artikel

Diterima pada 8 Desember 2022
Disetujui pada 27 Mei 2023
Dipublikasikan pada 29 Mei 2023
Hal. 385-391

Kata Kunci:

Kepemimpinan; Budaya Organisasi;
Kompensasi; Kinerja Karyawan

DOI:

<http://dx.doi.org/10.28926/briliant.v8i2.1219>

Abstrak: Dalam mewujudkan visi dan misi dari perusahaan, maka diperlukan peningkatan kinerja dari karyawan yang mana akan memberikan kualitas yang lebih baik. Kemajuan sebuah perusahaan tidak terlepas dari kemajuan karyawannya dalam bekerja yang terlihat dari kinerja karyawannya. Bagaimana karyawan bekerja dan berperilaku yang baik dalam perusahaan akan menentukan nasib sebuah perusahaan di masa yang akan datang. Para karyawan diharapkan menjalankan semua tugas-tugasnya dengan baik. Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh dari model kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia di Wonoayu Sidoarjo. Populasi pada penelitian ini ialah karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia di Wonoayu Sidoarjo pada bagian produksi dengan jumlah sampel 78 responden. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan structural equation modelling dan partial least square (PLS)

sebagai alat analisis. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh signifikan positif.

PENDAHULUAN

Dalam dunia industri manusia berperan sebagai sumber daya yang berperan banyak pada kesuksesan suatu usaha atau organisasi. Menurut Lijan Poltak Sinambela, dkk dalam Sihombing & Batoebara (2019) menyatakan bahwa karyawan memiliki kinerja untuk menyelesaikan segala pekerjaan yang ada. Mangkunegara dalam Sihombing & Batoebara (2019) prestasi kerja adalah capaian antar karyawan baik kualitas dan kuantitas yang dilaksanakan dengan mempertanggung jawabkan pekerjaan secara penuh. Kemajuan karyawan merupakan taraf tolak ukur perusahaan juga mengenai etika dan tindakan baik dalam perusahaan maupun diluar baik dimasa kini maupun mendatang. Karyawan diharapkan berperan terkait tugas kewajiban dengan sebaik baiknya.

Untuk mencapai tujuan perusahaan maka perlu meningkatkan kinerja setiap karyawan untuk mendapatkan hasil yang lebih unggul dengan memahami pengelolaan kinerja baik tertulis ataupun tidak terkait keahlian standarisasi

karyawan, prospek dimasa mendatang. Kinerja adalah bentuk dari kerja keras yang telah dijalankan terhadap segala tanggung jawab dalam dunia kerja. Kinerja bisa berkonotasi campuran antara kemampuan bersaing dan pengetahuan yang dimiliki.

Berbagai hal dalam melakukan pemaksimalan kinerja karyawan selain kendali internal kepemimpinan juga tidak kalah pentingnya. Kinerja karyawan meningkat karena pimpinan yang mampu memberi contoh bagaimana baiknya karena hal tersebut menstimulasi bawahan tentang pengaruh kerjasama antara peran anggota serta tujuan organisasi harus terus diupayakan tetap satu visi misi.

Kinerja menurut Bangun (2016), merupakan hasil dari pekerjaan yang sudah tercapai dan dicapai karyawan berdasarkan syarat tertentu. Kinerja karyawan dapat diukur dari kuantitas dan kualitas kerja. Kepemimpinan dalam arti lain ialah skill pencapaian visi dengan melakukan mempengaruhi suatu kelompok dan individu (Robbins dan Judge dalam Saputri & Andayani, 2018). Menurut Imelda & Satria (2019) berpendapat bahwa signifikansi antara kepemimpinan dan kinerja karyawan positif artinya berpengaruh sedikit maupun banyak.

Budaya organisasi merupakan cakupan norma dan segala hal tertulis atau tidak pada internal perusahaan sehingga hal tersebut memiliki dampak besar pada perusahaan dengan dampak langsung mengenai perilaku individu didalamnya. Seperti yang dikatakan (Koesmono dalam Hairunnisa, 2020) Budaya organisasi merupakan keterkaitan individu dan kelompok dalam interaksi dalam organisasi yang menjadi turun temurun. Girsang (2019) menyatakan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan tidak berpengaruh ini membentuk suatu *research gap* dengan penelitian ini.

Kompensasi menjadi faktor besar mengenai keterlibatan dalam hal kinerja karyawan. Kompensasi adalah kewajiban yang perusahaan berikan atas pengabdian karyawan dalam waktu yang ditetapkan pada awal perjanjian apakah setiap hari, minggu atau bulan berupa gaji dan tunjangan lainnya (Hasibuan, 2017). Setiap orang memerlukan uang dalam pemenuhan kebutuhan, maka kompensasi menjadi hal penting dalam peningkatan kinerja. PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk telah berperan baik dalam kompensasi gaji, uang makan, uang transport pada karyawan tetap. Pada karyawan outsourcing hanya mendapat gaji saja tidak ada tunjangan lain bahkan saat hari raya.

Semakin tingginya persaingan membuat kompensasi menjadi tombak panah perusahaan untuk membuat karyawan betah, akhirnya dapat menciptakan karyawan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain. Karena segala hal tercukupi akhirnya karyawan itu memberikan imbal balik dalam kinerja yang memuaskan berbeda dengan perusahaan yang sering telat kompensasi bahkan molor-molor dapat membuat perusahaan itu hancur perlahan tentunya hal tersebut juga menjadikan pemikiran kebijakan tentang kompensasi.

PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk (JAPFA) merupakan industri penganyaman karung yang menjadi salah satu industri pendukung dari perusahaan pembuat pakan ternak, beras, tepung dan lain-lain. Penganyaman karung ini dibuat dengan bahan baku biji plastik yang harus di impor dari luar negeri atau dari Indonesia sendiri. Dalam menjalankan aktivitas produksi fokus perusahaan adalah melihat jalannya kinerja. Target dan Realita Produksi Karung Plastik PT. Japfa Comfeed Indonesia Wonoayu-Sidoarjo Tahun 2018-2021 yang menggambarkan kinerja karyawan yang belum maksimal ditunjukkan dari 4 tahun terlihat terjadinya

naik turun dari hasil produksi yang dihasilkan para karyawan, realisasi terendah terdapat pada tahun 2020 sebesar 81,4%.

Hal itu terjadi karena pemimpin yang tidak bisa tegas setiap memiliki masalah dalam memilih jalan keluar sehingga karyawanpun ragu atas dirinya dalam lingkungan tersebut karena kurangnya dorongan dari kepemimpinan perusahaan. Beberapa kompensasi yang belum diterima sesuai harapan juga mejadi hal penurunan kinerja karyawan padahal karyawan merupakan asset besar dalam perusahaan seharusnya pihak manajemen dapat memposisikan karyawan sebagai bagian tubuh tidak hanya alas kaki istilahnya begitu. Besar harapan karyawan pada perusahaan itu sehingga keluarganya dapat tercukupi setiap bulannya. Sesuai Penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Iryanti, 2022) yaitu berbanding lurus antara kepuasan kompensasi dengan peningkatan kinerja karyawan jika manajer lebih memperhatikan mengenai kompensasi.

Fenomena dan teori di atas mendukung penelitian terdahulu dari mengenai kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan (Ginting et al., 2020) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Petisah”. Lalu mengenai budaya organisasi dengan kinerja karyawan yang juga berpengaruh positif Andayani & Tirtayasa (2019) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai”. Selanjutnya kompesansi dengan kinerja karyawan juga berpengaruh positif (Ernawati & Rochmah, 2019) yakni dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kompensasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”.

Organisasi lantas memiliki budaya baik yang akan selalu terpatri dalam individu maupun kelompok didalam lingkungannya. Budaya organisasi tidak jauh beda dengan perlakuan terhadap tindakan, kompetensi, manajemen waktu, manajemen konflik, dan banyak lainnya yang dipakai karyawan dalam hubungan perusahaan. Organisasi dengan budaya baik sesuai (Ainanur & Tirtayasa, 2018) membuat karyawan lebih semangat dalam belajar melakukan perbaikan karena budaya tersebut membuat mereka tidak terpecah belah karena gesekan dalam organisasi.

Berdasarkan data fenomena yang sudah dijabarkan, maka didapatkan tujuan penelitian yaitu (1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Wonoayu-Sidoarjo (2) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Wonoayu-Sidoarjo (3) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Wonoayu-Sidoarjo

METODE

Partial Least Square (PLS) teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan deskriptif dengan metode kuantitatif menggunakan kuesioner untuk akumulasi data. Metode kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pengetahuan ilmu pasti secara hitung dalam meneliti opulasi sampel bersifat statistic untuk menguji hipotesis yang ditetapkan (Sugiyono, 2016).

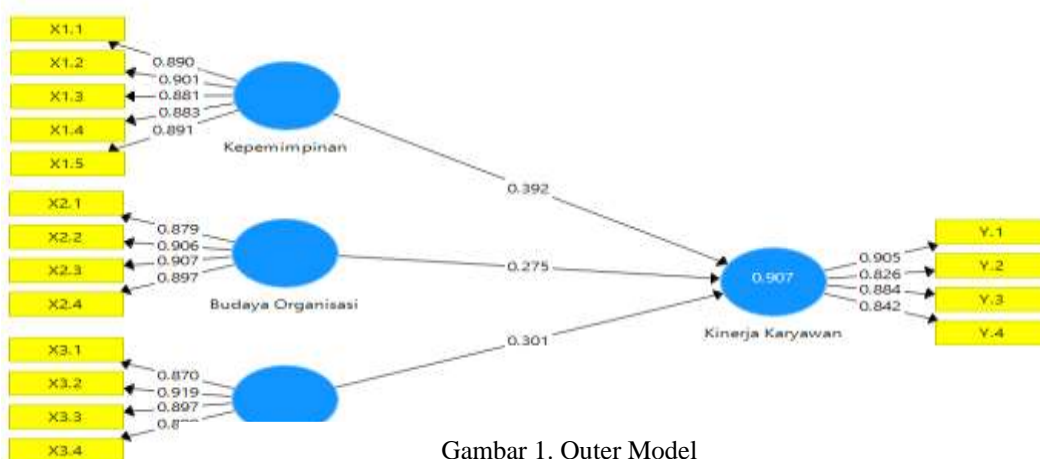
Indikator variabel yang menyertai variabel Kepemimpinan (X1) yaitu Kemampuan analitis, Keterampilan berkomunikasi, Keberanian, Kemampuan

mendengar dan Ketegasan . Variabel kedua Budaya Organisasi (X2) dengan indikator Norma, Nilai Dominan, Aturan, dan Iklim organisasi. Variabel ketiga Kompensasi (X3) dengan indikator Gaji, Insentif, Bonus dan Tunjangan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bagian produksi PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk di Wonoayu Sidoarjo yang berjumlah 360 dengan 78 sampel karyawan tetap atau outsorcing. Menggunakan teknik *Probability Sampling*, khususnya *simple random sampling*. Tanpa memilih individu tetapi memiliki ketetapan terhadap sampel yg dicari agar lebih spesifik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan pada penelitian setelah melakukan pengolahan data, didapatkan informasi sebagai berikut:



Gambar 1. Outer Model

(Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2022)

Berdasarkan pada outer model di atas, terlihat bahwa telah memenuhi convergen validity atau memiliki validitas yang baik dengan factor loading $> 0,50$ dengan seluruh variabel X maupun Y serta nilai T-statistic $> 1,96$ dapat dikatakan signifikansinya terpenuhi antara variabel dan indikator yang tertera pada penelitian ini. Reliabilitas konstruk pada penelitian ini $> 0,70$ yang menyatakan reliabel yaitu kepemimpinan (X1) bernilai 0,950, budaya organisasi (X2) bernilai 0,943, kompensasi (X3) bernilai 0,942 dan kinerja karyawan (Y) 0,922. Hubungan yang paling kuat dalam penelitian ini yaitu variabel kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2) dengan nilai 0,960 bahwasannya hubungan variabel tersebut lebih kuat dari yang lain. Variabel memiliki Nilai R Square = 0.907 artinya 90,7% yang dapat menjadi pengaruh kinerja karyawan lebih besar daripada variabel lain yang tidak diuraikan di dalam penelitian sebesar 9,3%.

H1 dapat diterima dengan path coefficients 0,275 serta T-statistic 2,771 $> 1,96$ serta P-Value 0,006 $< 0,05$ hasilnya kepemimpinan positif dengan kinerja karyawan. H2 dapat diterima dengan path coefficients 0,392 serta T-statistic 2,000 $> 1,96$ serta P-Value 0,046 $< 0,05$ hasilnya budaya organisasi positif dengan kinerja karyawan. H3 dapat diterima dengan path coefficients 0,301 serta T-statistic 2,33 $> 1,96$ serta P-Value 0,020 $< 0,05$ hasilnya budaya kompensasi positif dengan kinerja karyawan. Pengaruh signifikan positif antara kepemimpinan PT. Japfa Comfeed

Indonesia Tbk dengan kinerja karyawan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk di Wonoayu Sidoarjo sehingga hipotesis dapat diterima. Artinya semakin baik kepemimpinan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia di Wonoayu Sidoarjo maka akan semakin baik kinerja karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia di Wonoayu Sidoarjo pada bagian Produksi, dengan fungsinya kepemimpinan memberi andil dalam mengarahkan para karyawannya untuk tercapainya tujuan dari perusahaan. Sehingga para timbul rasa terima kasih atas upah yang diberikan sesuai dengan tercurahnya energy mereka untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Hasil analisis deskriptif variabel kepemimpinan, indikator yang memiliki presentase paling tinggi adalah keterampilan berkomunikasi. (Hoppock dalam Robbins, 2016) kombinasi psikologis, fisiologis menjadi penyebab puasnya atas lingkungan kerja yang mengakibatkan budaya kerja berperan dalam peningkatan kinerja.

Hasil signifikan positif terkait budaya karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia dengan kinerja karyawannya hal tersebut didasari atas budaya baik dalam lingkup perusahaan ikut andil besar dalam perolehan kinerja efektif efisien sehingga apapun yang akan perusahaan ingin capai dapat mudah dikarenakan budaya organisasi yang baik dengan indikator presentase tinggi dalam penelitian PT. Japfa Comfeed Indonesia yaitu norma.

Signifikan positif antara kompensasi yang diperoleh karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk dengan kinerja karyawannya hal tersebut dapat menjadi tolak ukur kemakmuran pegawai semakin tercukupi segala kebutuhan karyawan maka semakin tenang dan fokus dalam bekerja akhirnya kinerja pun ikut meningkat karena tidak ada yang dikhawatirkan lagi kecuali fokus bekerja. Dengan kompensasi yang tinggi juga mengakibatkan karyawan betah hingga tumbuhlah rasa setia yang terpatri dalam diri setiap karyawan terlihat dari indikator terbesar yang paling berpengaruh adalah gaji. Kebutuhan material maupun nonmaterial memuaskan maka karyawan juga akan bersemangat untuk kerja (Dermawan et al., 2018). Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tuwuhandi Pratamiaji, Zainul Hidayat, Kusnanto Dermawan, 2019), (Ginting et al., 2020), (Ernawati & Rochmah, 2019), (Arifin et al., 2019).

KESIMPULAN

Dalam penelitian terhadap karyawan PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk dapat menjadi tolak ukur bagi perusahaan lain mengenai kesejahteraan karyawan dengan kepemimpinan yang tepat sehingga dapat menjadi dorongan bagi banyak bawahannya melakukan pembenahan kinerja, yang kedua mengenai budaya organisasi diperusahaan dapat dijadikan pembeda antara masing masing perusahaan dicocokkan kembali dengan kebiasaan, norma dan peraturan didalamnya dengan tujuan kesepakatan menjalani bersama ketika berada dalam lingkup perusahaan juga turut andil dalam peningkatan kinerja karyawan, yang ketiga mengenai kompensasi adalah hal utama bagi perusahaan memperhatikan pada karyawan yang tidak hanya memposisikan karyawan sebagai roda tetapi juga mesin yang berperan penting dalam sebuah “kendaraan” jika kompensasi tidak sesuai dapat mengakibatkan turunnya produktivitas dan semangat karena timbul rasa gelisah atas kebutuhan karyawan itu sendiri maupun keluarga yang ditanggung.

SARAN

Dengan kesimpulan yang didapat diatas, terdapat juga saran yang diberikan untuk pertimbangan sebagai unsur pengambilan keputusan, diantaranya PT. Japfa Comfeed Indonesia di Wonoayu Sidoarjo dapat mempertahankan dalam hal kemampuan berkomunikasi dari para pemimpin untuk mengarahkan dan menasihati karyawan, dapat memperhatikan aturan, prosedur dan juga kebijakan yang sudah disepakati untuk di terapkan kepada para karyawan seperti halnya ketepatan waktu bekerja agar output yang dihasilkan lebih baik lagi, meninjau perihal pemberian insentif kepada karyawan yang mana akan meningkatkan motivasi dan juga produktivitas kerja karyawan. Bagi peneliti berikutnya dapat menggunakan variabel variabel lain seperti disiplin kerja, lingkungan kerja dan dukungan organisasi yang mana dapat memberikan dampak terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Arifin, S., Putra, A. R., & Hartanto, C. F. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah. EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 1(1), 22–29.
- Bangun, W. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Erlangga.
- Dermawan, P., Susilo, H., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Anugerah Sinergi Raya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 60(2), 95–104.
- Ernawati, F. Y., & Rochmah, S. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Negeri Sipil di Dinas Sosial Kabupaten Kendal). *Jurnal STIE Semarang (Edisi Elektronik)*, 11(2), 48–59.
- Ginting, K. L. R., Sianturi, M., & Matondang, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Petisah. *Language*, 4(2), 290–299. <https://doi.org/10.46930/jurnalprointegrita.v4i2.738>
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship (AJIE)*, 4(2), 159–170.
- Hairunnisa, H. (2020). Pengaruh Etika Kerja Islam dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(1), 134–140.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke-21*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imelda, A., & Satria, T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister*

- Manajemen*, 2(1), 101–119. <https://doi.org/10.30596/MANEGGIO.V2I1.3367>
- Putri, V. R. D., & Iryanti, E. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Intrinsik, dan Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan Produksi PT. Rajawali Agro Fertilizer Gresik. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 455–460.
- Robbins, P. S. (2016). *Human Resources Management* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Saputri, R., & Andayani, N. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT Cladtek BI-Metal Manufacturing Batam. *Journal of Applied Business Administration*, 2(2), 307–316.
- Sihombing, P. L. T., & Batoebara, M. U. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaandi CV Multi Baja Medan. *Publik Reform*, 6, 1–16.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.