

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI, DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ARTA BOGA CEMERLANG
SURABAYA

Muhammad Siroja Junda
Nuzulul Fatimah
Parwita Setya Wardhani

ABSTRAK

Penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan” bertujuan untuk 1) mengetahui pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. 2) mengetahui pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. 3) mengetahui pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. 4) mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan secara simultan pada karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel terhadap 52 responden. Teknik pengumpulan data yaitu dengan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) pengaruh langsung dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,186. 2) pengaruh langsung dari variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,277. 3) pengaruh langsung dari variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,356. 4) pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan secara simultan pada karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya sebesar 90,616.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The research entitled "The Effect of Organizational Culture, Compensation, and Leadership Styles on Employee Performance" aims to 1) determine the direct influence of organizational culture variables on employee performance. 2) determine the direct effect of compensation variables on employee performance. 3) determine the direct influence of leadership style variables on employee performance. 4) simultaneously determine the effect of organizational culture, compensation, and leadership style on the employees of PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. The approach in this study uses descriptive quantitative with a sampling technique of 52 respondents. Data collection techniques are questionnaires. The results showed that: 1) the direct influence of organizational culture variables on employee performance amounted to 0.186. 2) the direct effect of the compensation variable on employee performance is 0.277. 3) the direct influence of the leadership style variable on employee performance is 0.356. 4) the influence of organizational culture, compensation, and leadership style simultaneously on the employees of PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya amounted to 90,616.

Keywords: Organizational Culture, Compensation, Leadership Style, and Employee Performance

PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG MASALAH

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang dimana mereka saling bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Suatu organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, kedisiplinan dan pengawasan yang ada di dalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjang tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting ini yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan). Dengan demikian maka manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan.

Sebagai kunci utama, sumber daya manusia dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan. Budaya organisasi ini menjadi penting, baik itu untuk organisasi pemerintahan, bisnis, sekolahan perguruan tinggi dan lain sebagainya. Sebab, budaya organisasi menyediakan kerangka kerja terkait dengan perilaku anggota (pegawai) dan iklim kerja. Mengelola budaya berarti kita berusaha untuk memahami secara mendalam bagaimana kekuatan budaya yang ada dan efeknya terhadap tujuan organisasi. Pengertian budaya organisasi itu budaya perusahaan (*corporate culture*) sering dipertukarkan atau disamakan dengan istilah budaya organisasi (*organization culture*).

Kompensasi adalah “sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki. Bagi pegawai atau karyawan sebagai pekerja formal, tentunya kompensasi yang diterima adalah gaji atau upah ini lebih menekankan pada aspek yang diterima rutin setiap bulan, seperti gaji pokok dan tunjangan tetap yang diatur dalam perundang-undangan. Dengan demikian, gaji atau upah merupakan dasar (*basic*) dari kompensasi untuk pekerjaan formal.

Gaya kepemimpinan adalah bagian dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan *issue populer* saat ini di suatu perusahaan, baik di sektor swasta maupun pemerintahan serta banyak dipublikasikan dalam jurnal lokal maupun internasional. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam kelompok atau organisasi. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi.

PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya belum menyadari pentingnya mengembangkan budaya organisasi karena merasa nyaman dengan performanya saat ini. Perusahaan tersebut belum menyadari bahwa perkembangan ekonomi global menyebabkan perusahaan juga dituntut untuk memprioritaskan pengembangan nilai, proses, dan standarisasi kinerja yang baik dalam perusahaan.

Berdasarkan fakta tersebut, maka peneliti menggunakan faktor budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan dalam melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Boga Cemerlang. karena adanya faktor faktor saat ini menjadi permasalahan yang penting untuk dicarikan solusi demi meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

RUMUSAN MASALAH

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya?
4. Apakah Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya?

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sinambela (2016;8) mengemukakan bahwa: “manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah di tentukan. “Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi”.

Budaya Organisasi

Pengertian “budaya” tersebut, menurut Robbins & Coulter dalam Dr Imas Komariyah (2018;118), menyiratkan tiga hal. “Pertama, budaya adalah *persepsi*, bukan suatu yang dapat disentuh atau dilihat secara fisik, tapi para karyawan memahaminya berdasarkan apa yang mereka alami dalam organisasi. Kedua, budaya organisasi adalah *deskriptif*, yaitu berkenaan dengan bagaimana para anggota menerima dan mengartikan budaya tersebut, terlepas dari apakah mereka menyukainya atau tidak. Terakhir, meskipun para individu dalam organisasi memiliki latar belakang yang berbeda dan bekerja pada jenjang organisasi yang juga berbeda, mereka cenderung mengartikan dan mengutarakan budaya organisasi dengan cara yang sama. Inilah aspek penerimaan (penganutan) bersama (*shared*).

Untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat dan, untuk mencapai itu, perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut :

1. Kesadaran diri. Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.
2. Keagresifan. Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejanya dengan antusias.
3. Kepribadian. Anggota bersifat saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. (dalam perspektif ishikawa, pakar mutu dari Jepang, setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).
4. Performa. Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

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

Kompensasi

Menurut Wilson Bangun dalam Dr. Imas Komariyah (2018; kompensasi adalah “sesuatu yang diterima atas jasa yang mereka sumbangkan atas pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki.

Dimensi indikator dari kompensasi adalah sebagai berikut :

Normatif :

1. Upah sudah memenuhi unsur minimal yang ditetapkan oleh pemerintah.
2. Tunjangan jabatan yang ada sesuai dengan bobot kerja dan tanggung jawab yang diemban.
3. Mendapatkan tunjangan hari raya.

Kebijakan :

1. Mendapatkan tunjangan insentif jika memenuhi target yang sudah ditetapkan.
2. Setiap tahun menerima tunjangan jasa produksi.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Gary Yukl dalam Dr. Imas Komariyah (2018;87): kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses memfalisitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Dimensi indikator dari gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Strategi bisnis dikomunikasikan dengan baik kepada anggota.
2. Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota.
3. Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.
4. Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan yang lebih baik.
5. Mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

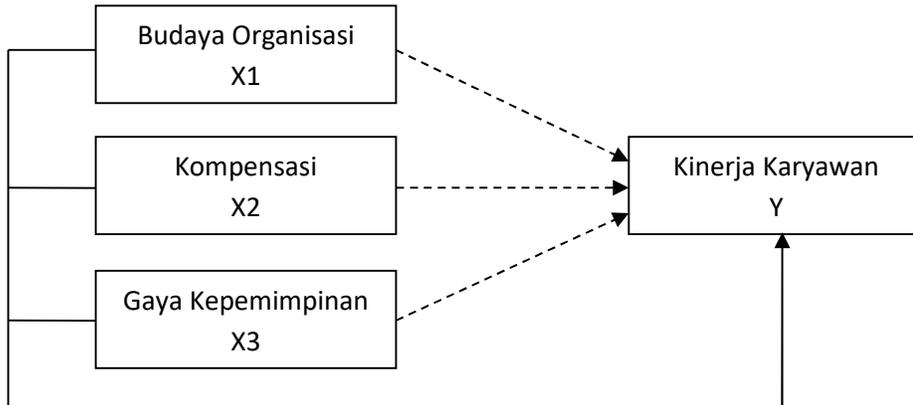
Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan pengertian manajemen kinerja menurut Michael Armstrong dalam Dr. Imas Komariyah dalam buku (2018:188): “manajemen kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja individu dan tim”. Cara yang paling efisien dan efektif agar pegawai menghasilkan kinerja yang baik adalah melalui proses rekrutmen yang ketat dan menggunakan standar yang tinggi dengan cara mendemonstrasikan kemampuan.

Dimensi indikator dari kinerja adalah sebagai berikut :

1. Fokus pada pencapaian target.
2. Target menantang dan realistis.
3. Kualitas sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.
4. Anggota memiliki komitmen tentang kualitas.
5. Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas.

KERANGKA KONSEPTUAL



Sumber : Diolah oleh peneliti

Kerangka gambar:

-----> : Pengaruh Secara Parsial
—————> : Pengaruh Secara Simultan

HIPOTESIS

1. Faktor budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ARTA BOGA CEMERLANG SURABAYA.
2. Faktor kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ARTA BOGA CEMERLANG SURABAYA.
3. Faktor gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ARTA BOGA CEMERLANG SURABAYA.
4. Faktor budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ARTA BOGA CEMERLANG SURABAYA.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya sebanyak 110 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah random sampling dengan total jumlah sampel berdasarkan hitungan dari Slovin menjadi sebanyak 52 responden.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Budaya Organisasi	X1.1	0,906	0,268	Valid
	X1.2	0,800	0,268	Valid
	X1.3	0,343	0,268	Valid
	X1.4	0,751	0,268	Valid

	X1.5	0,816	0,268	Valid
Kompensasi	X2.1	0,762	0,268	Valid
	X2.2	0,832	0,268	Valid
	X2.3	0,735	0,268	Valid
	X2.4	0,842	0,268	Valid
	X2.5	0,809	0,268	Valid
Gaya Kepemimpinan	X2.1	0,628	0,268	Valid
	X2.2	0,813	0,268	Valid
	X2.3	0,846	0,268	Valid
	X2.4	0,774	0,268	Valid
	X2.5	0,741	0,268	Valid
Kinerja	X2.1	0,768	0,268	Valid
	X2.2	0,600	0,268	Valid
	X2.3	0,809	0,268	Valid
	X2.4	0,672	0,268	Valid
	X2.5	0,358	0,268	Valid

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan data dari tabel di atas dimana pengujian validitas instrument penelitian dengan pernyataan mendapatkan nilai r hitung yang lebih besar dari pada r tabel. Sehingga seluruh pernyataan dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

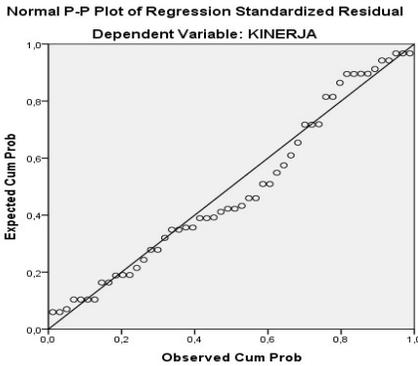
Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,768	Reliabel
Kompensasi	0,600	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,809	Reliabel
Kinerja	0,672	Reliabel

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan data dari tabel di atas dimana pengujian reliabilitas dengan pernyataan mendapatkan nilai alpha yang lebih besar dari pada 0,6. Sehingga seluruh pernyataan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas



Gambar 1
Hasil Uji Normalitas

Sumber : Output SPSS

Dari grafik *Normal Probability Plot* dapat diketahui bahwa pada grafik tersebut terdapat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya terlihat mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian model regresi yang digunakan oleh peneliti layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Budaya Organisasi	0,477	2,097	Non multikolinier
Kompensasi	0,175	5,708	Non multikolinier
Gaya Kepemimpinan	0,203	4,923	Non multikolinier

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai-nilai toleransi yang diperoleh kurang dari 1, dan VIF yang diperoleh untuk masing-masing variabel bebas antara 1 sampai dengan 10, sehingga menunjukkan tidak adanya gejala multikolinieritas.

Uji Autokorelasi

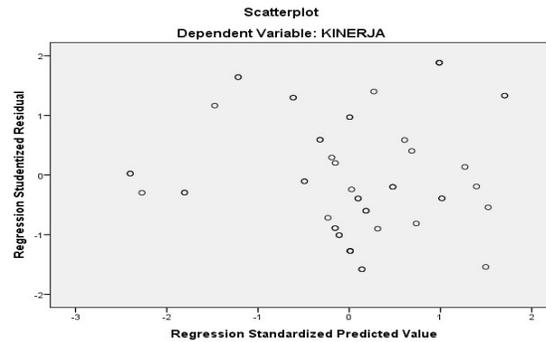
Tabel 4
Hasil Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,922 ^a	,850	,841	,934	1,803

Sumber : Output SPSS

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai DW=1,803 > dari DU = 1,6769 dan 4 - 1,803 = 2,197 > dari 1,6769, maka dari hasil ini dinyatakan tidak terdapat autokorelasi.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Output SPSS

Persamaan regresi pada penelitian ini merupakan persamaan homoskedastisitas, karena apabila diamati dari gambar di atas tidak terjadi pola yang menandakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 5
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	2,872	1,070	
Budaya Organisasi	,186	,075	,202
Kompensasi	,277	,103	,360
Gaya Kepemimpinan	,356	,103	,428

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan tabel di atas perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS didapat hasil sebagai berikut:

$$Y = 2,872 + 0,186 X_1 + 0,277 X_2 + 0,356 X_3$$

Keterangan :

1. Konstanta (a) = 2,872. artinya apabila variabel bebas (X₁, X₂, X₃) konstan, maka diprediksi ada kinerja karyawan bekerja di PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya sebesar 2,872 dengan asumsi variabel X₁, X₂, X₃ konstan.
 - a. b₁ = 0,186. Artinya jika variabel budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,186.
 - b. b₂ = 0,277. Artinya jika variabel kompensasi meningkat sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,277 dengan anggapan variabel bebas lain tetap.
 - c. b₃ = 0,356. Artinya jika variabel gaya kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,356 dengan anggapan variabel bebas lain tetap.

Uji Parsial t

Tabel 6
Hasil Uji Parsial t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,872	1,070		2,685	,010
Budaya Organisasi	,186	,075	,202	2,496	,016
Kompensasi	,277	,103	,360	2,698	,010
Gaya Kepemimpinan	,356	,103	,428	3,452	,001

Sumber : Output SPSS

A. Pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja

a. Merumuskan hipotesis

1. $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, maka variabel bebas (Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3)) secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja (Y)).
2. $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, maka variabel bebas (Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2)), dan (Gaya Kepemimpinan (X3)) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja (Y)).

b. Hasil perhitungan menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,496.

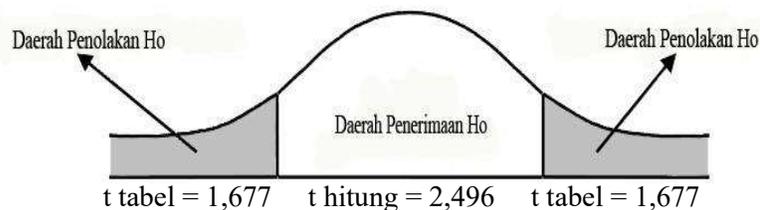
c. Tingkat signifikansi α sebesar 0,10 dan menggunakan uji 2 arah, maka $0,10/2 = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 52 sehingga t_{tabel} sebesar 1,677.

d. Kriteria pengujian

Apabila $t_{hit} > t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Berarti variabel budaya organisasi (X1), kompensasi (X2), dan gaya kepemimpinan (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

Apabila $t_{tabel} < t_{hitung}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berarti secara parsial variabel budaya organisasi (X1), kompensasi (X2) dan gaya kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y).

e. Daerah pengujian



Gambar 3

Kurva Uji t Variabel X1

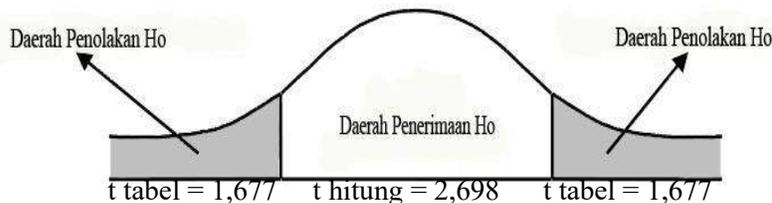
Nilai t_{hitung} 2,496 $>$ t_{tabel} 1,677 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya.

B. Pengaruh kompensasi (X2) terhadap kinerja

- Merumuskan hipotesis :
 - $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, maka variabel bebas (Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3)) secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja (Y)).
 - $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, maka variabel bebas (Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3)) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja (Y)).
- Hasil perhitungan menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 2,698.
- Tingkat signifikansi α sebesar 0,10 dan menggunakan uji 2 arah, maka $0,10/2 = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 52 sehingga t_{tabel} sebesar 1,677.
- Kriteria Pengujian

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Berarti variabel budaya organisasi (X1), kompensasi (X2), dan gaya kepemimpinan (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

Apabila $t_{tabel} < t_{hitung}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berarti secara parsial variabel budaya organisasi (X1), kompensasi (X2) dan gaya kepemimpinan (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y).
- Daerah Pengujian



Gambar 4

Kurva Uji t Variabel X2

Nilai $t_{hitung} = 2,698 > t_{tabel} = 1,675$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kompensasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y) pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya.

C. Pengaruh gaya kepemimpinan (X3) terhadap kinerja

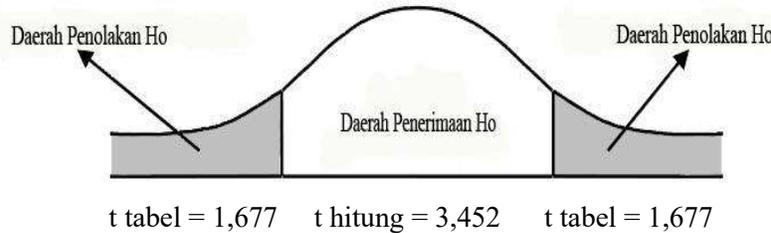
- Merumuskan hipotesis :
 - $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, maka variabel bebas (Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3)) secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja (Y)).
 - $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, maka variabel bebas (Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2)), dan (Gaya Kepemimpinan (X3)) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja (Y)).
- Hasil perhitungan menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 3,452.
- Tingkat signifikansi α sebesar 0,10 dan menggunakan uji 2 arah, maka $0,10/2 = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) = 52 sehingga t_{tabel} sebesar 1,677.

d. Kriteria Pengujian

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Berarti variabel budaya organisasi (X1), kompensasi (X2), dan gaya kepemimpinan (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y).

Apabila $-t_{tabel} \geq t_{hitung}$ atau $t_{tabel} \leq t_{hitung}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Berarti secara parsial variabel budaya organisasi (X1), kompensasi (X2) dan gaya kepemimpinan (X3) berpengaruh terhadap kinerja (Y).

e. Daerah Pengujian



Gambar 5

Kurva Uji t Variabel X3

Nilai t_{hitung} 3,452 $<$ t_{tabel} 1,677, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y) pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa variabel X1, X2, dan X3 mempunyai nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, Maka seluruh variabel berpengaruh secara parsial terhadap Y.

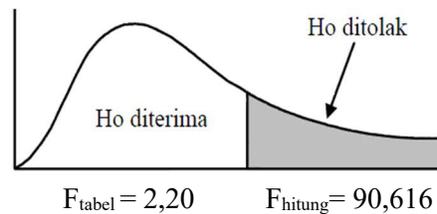
Uji F

Tabel 7
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	236,934	3	78,978	90,616	,000 ^b
	Residual	41,835	48	,872		
	Total	278,769	51			

Sumber : Output SPSS

Dari perhitungan pada tabel di atas terhadap uji anova didapatkan nilai F_{hitung} 90,616 sebesar dengan probabilitas signifikansi = 0,000. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya bahwa variabel budaya organisasi, kompensasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Bila dilihat dari daerah pengujian :



Gambar 6
Kurva Uji F

Berdasarkan gambar 6 di atas, nilai F_{hitung} berada pada daerah penolakan yang berarti secara simultan variabel Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y). Sehingga hipotesis terbukti kebenarannya.

Hasil uji F menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikansi antara budaya organisasi, kompensasi, gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Ini terlihat dari nilai F_{hitung} sebesar 90.616 dimana lebih besar dari nilai F_{tabel} sebesar 2,20. Sehingga hipotesis yang menyatakan H_4 : budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Dari perhitungan tabel di atas terhadap Uji anova didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 90.616 yang berarti dengan probabilitas signifikansi = 0,000.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,922 ^a	,850	,841	,934	1,803

Sumber : Output SPSS

Dari tabel di atas diketahui R square (R^2) sebesar 0,850 atau 85% yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi dari variabel Budaya Organisasi (X1) Kompensasi (X2) dan Gaya kepemimpinan (X3) dengan Kinerja (Y). Dilihat dari tabel di atas maka pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap Y sebesar 85% sedangkan sisanya 15% dipengaruhi oleh faktor lain.

PEMBAHASAN

Hipotesis 1

A. Pengaruh Budaya Organisasi (X₁) Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian secara parsial (Uji t) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Hal ini bisa dilihat dengan Nilai t_{hit} 2.496 > t_{tabel} 1,678, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Budaya Organisasi (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya.

Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh P. Hellen Wijaya, Christina Catur Widayati, dan Chichi Rahmayanti (2018:319-333) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. Berdasarkan ini menjelaskan bahwa budaya organisasi tidak akan menjadi efektif tanpa adanya hubungan yang baik antar karyawan. Untuk membangun budaya organisasi, semua pelaku organisasi harusnya memiliki kesadaran diri agar karyawan mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya. Dengan memiliki kesadaran diri tersebut setiap karyawan akan bekerja dengan penuh tanggung jawab untuk mengerjakan apa yang sudah menjadi beban kerjanya, sehingga semua karyawan bisa terlibat aktif dalam mencapai tujuan dan organisasi. Yang mana hasil penelitian tersebut pada variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2

B. Pengaruh Kompensasi (X₂) Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian secara parsial (Uji t) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Hal ini bisa dilihat dengan Nilai $t_{hitung} 2,698 > t_{tabel} 1,678$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Kompensasi (X₂) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya.

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Ida Ayu Sri Krisna Dewi¹, I Gede Riana² (2019:181-188) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan pernyataan penelitian ini para karyawan mendapatkan tunjangan insentif, sehingga bisa untuk meningkatkan semangat kerja karyawan untuk mencapai target. Yang mana hasil penelitian tersebut pada variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3

C. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X₃) Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian secara parsial (Uji t) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Hal ini bisa dilihat dengan Nilai $t_{hitung} 3,452 > t_{tabel} 1,678$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan (X₃) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Iqbal N1*, Anwar S2 and Haider N1 dengan judul "Effect of Leadership Style on Employee Performance Ghazi University DG Khan Pakistan". Berdasarkan ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan mampu menjaga kekompakan tim, sehingga pemimpin bisa mengajak anggotanya untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis. Yang mana hasil penelitian tersebut pada variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 4

D. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Gaya Kepemimpinan Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Melalui hasil perhitungan yang diperoleh nilai $F_{hitung} 90.616 \geq F_{tabel} 2,20$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya secara simultan budaya organisasi, kompensasi, dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya.

KESIMPULAN

1. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan bergantung pada budaya organisasi yang dapat membentuk karyawan menjadi taat terhadap aturan dan mengabdikan kepada perusahaan.
2. Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan bergantung pada kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

3. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan bergantung pada gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan baik oleh pemimpinnya.
4. Variabel budaya organisasi, kompensasi, gaya kepemimpinan secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi ketiga variabel secara bersamaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arik, P. (2016). *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kemampuan Terhadap Kinerja. Administrasi Bisnis (JAB) Vol.39 No.1* , 2.
- Dewi, A. R. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai DINAS PERTANIAN KABUPATEN MAMUJU. JBMI Vol. 14 No. 2 Oktober 2017* .
- Dewi, I. A., & Riana, I. G. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan TAHUN 2019. JURNAL ILMU MANAJEMEN DAN BISNIS VOL.7 NO.2* , 181-188.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung : ALFABETA.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Haider N₁ Iqbal N₁, Anwar S₂ (2015). *Effect Of Leadership Style on Employee Performance TAHUN 2015. JOURNAL Management/Volume 5 Issue 5*
- Isa Faizal Mohd, Ugheoke Ozemoyah Solomon, Wan Noor Mohd . (2016). *The Influence of Organizational Culture on Employees' Performance: Evidence from Oman. TAHUN 2016. Journal of Entrepreneurship and Business E-ISSN: 2289-8298*
- Karma, K. F., Yasa, G. W., & Ratnadi, N. M. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Pada Kinerja Karyawan di PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH BALI CABANG BADUNG. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana* .
- Putranto, A., & Wijayanti, R. (2018). *The Effect Of Transformasional Leadership Style, Compensation And Organizational Communication On Employee Performance TAHUN 2018. Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech)* , 14-21.
- Sari, N. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja DOSIS PADA POLI TEKNIK SWASTA. Jurnal Adminikah volume 1 2015* , 2.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. JAKARTA: Bumi Askara.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Wijaya, P. H., Widayati, C. C., & Rahmayanti, C. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja* TAHUN 2018. *Jurnal Ekonomi/Volume XXIII* , 319-333.