

## Pengaruh Pengembangan Karyawan Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Di PT. SGS Indonesia

Shafiena Widyaningrum<sup>1</sup>, Tabroni<sup>2</sup>, Derriawan<sup>3</sup>

<sup>123</sup>Universitas Pancasila, Jakarta

Email: [kirenai.nha@gmail.com](mailto:kirenai.nha@gmail.com)

**Citation:** Widyaningrum, S., Tabroni., & Derriawan (2023). Pengaruh Pengembangan Karyawan Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Di PT. SGS Indonesia. *JURNAL EKONOMI, MANAJEMEN, BISNIS, DAN SOSIAL (EMBISS)*, 3(3), 358–367.

<https://embiss.com/index.php/embiss/article/view/239>

**Publisher's Note:** Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS) stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



**Copyright:** © 2023 by the authors. Licensee Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Sosial (EMBISS), Magetan, Indonesia. This open-access article is distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

### **Abstract**

*The objective of this research is to analyze the effect of people development and compensation employee and organizational culture through Performance in PT. SGS Indonesia. In this research data collection using the questionnaire collected from respondents. The sampling method collection used in this research is non-probability sampling, with a collection technique of purposive sampling. The total sample of this research is 130 respondents. The analysis used in this research is Structural Equation Modelling (SEM) analysis techniques, a method for hypothesis testing using the software LISREL. The results of this research showing that People Development has a significant impact on Organization Culture, Compensation has a significant impact on Organization Culture, People Development has a significant impact on Performance, Compensation has a significant impact on Performance, and Organization culture has a significant impact on Performance.*

**Keywords:** *People Development, Compensation, Organisation Culture, Performance Employee.*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Kompensasi Kerja melalui Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. SGS Indonesia. Objek penelitian ini adalah pegawai kantor pusat di PT. SGS Indonesia Jakarta. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probability sampling, dengan teknik pengambilan perposive sampling. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 130 responden. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik analisis Structural Equation Modelling (SEM). Menggunakan perangkat lunak LISREL. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karyawan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kompensasi kerja. Pengembangan Karyawan berpengaruh signifikan

terhadap Kinerja Karyawan, Kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**Kata Kunci:** Pengembangan Karyawan, Kompensasi kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan.

## PENDAHULUAN

Peran Industri Jasa Sertifikasi ISO (*International Standard Organization*) menjadi peran penting dalam keberlangsungan suatu sistem di dalam perusahaan, ISO merupakan suatu standar internasional di dalam sebuah sistem manajemen untuk mengukur mutu organisasi. Adanya sertifikasi ini sangat penting untuk mengukur kredibilitas perusahaan yang ingin bersaing secara global. ISO pun berperan penting dalam peningkatan mutu manajemen sebuah perusahaan. Perusahaan yang memiliki sertifikasi ISO umumnya bisa bersaing dengan perusahaan terkemuka lainnya. Hal ini disebabkan karena ISO bisa mencerminkan kualitas dari produk yang ditawarkan oleh perusahaan tersebut. Akhirnya perusahaan tersebut bisa memenangkan kompetisi pasar. Hal ini pun berpengaruh pada kepercayaan konsumen terhadap produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Selain itu, masih banyak keuntungan lain yang bisa diberikan oleh sertifikasi ISO.

Melihat kebutuhan pasar akan ISO yang sangat terbuka, SGS yang merupakan kepanjangan dari "Société de Surveillances" adalah salah satu perusahaan sertifikasi ISO berstandar International yang memiliki lebih dari 1000 cabang di seluruh dunia, yang berpusat di Swiss, Geneva. Salah satu cabang yang terkemuka ada di Indonesia, dengan nama PT. SGS Indonesia mempunyai lebih dari 300 laboratorium, dan lebih dari 500 karyawan, PT. SGS Indonesia beroperasi dengan fokus pada sertifikasi, inspeksi dan verifikasi mampu ikut dalam memajukan lebih dari 3000 klien dalam mencapai standar mutu yang bersaing di tingkat internasional. Persaingan antar perusahaan untuk saling berlomba dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggannya agar mau bergabung dan percaya terhadap pengelolaan standar manajemen mutu kepada perusahaan tersebut, yaitu melakukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan kualitas agar dapat melayani pelanggan dengan lebih baik dalam upaya untuk mengembangkan bisnisnya. Salah satu yang sangat penting adalah meningkatkan kinerja pegawai yang efektif dan efisien, dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Pengembangan karyawan merupakan salah satu upaya perusahaan dalam pencapaian peningkatan kualitas sumber daya manusia agar lebih sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan tujuan organisasi, sehingga optimalisasi kinerja karyawan akan tercapai sesuai keinginan perusahaan dan kebutuhan karyawan di PT. SGS Indonesia Metode pengembangan karyawan dikatakan baik apabila mencapai sasaran sesuai dengan keinginan, yaitu dapat meningkatkan kualitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Beberapa hal yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan antara lain: prestasi kerja karyawan, kedisiplinan karyawan, absensi karyawan, tingkat kerusakan produksi dan tingkat upah intensif karyawan. Dorongan diwujudkan dalam berbagai usaha untuk dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Tuntutan pemenuhan kebutuhan karyawan dapat menjadi motif pendorong untuk memberikan kontribusi optimal (kerja keras) kepada tujuan organisasi,

maka dari itu, peran pengembangan karyawan sangatlah penting di dalam mewujudkan peran pemenuhan kebutuhan karyawan dapat terlaksana lebih optimal.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan pada perusahaan. Serta kompensasi tambahan finansial atau non-finansial yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dan usaha meningkatkan kesejahteraan mereka seperti tunjangan hari raya dan uang pensiun. Kompensasi adalah imbalan jasa kepada karyawan karena karyawan tersebut telah memberi bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan Pemberian Kompensasi antara lain: Ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi karyawan, stabilitas karyawan, disiplin karyawan dapat ditingkatkan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal dan berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan yang berlaku di Indonesia. Dengan kebijaksanaan ini diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Pengembangan karyawan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas diluar kapabilitas yang dibutuhkan pekerjaan saat ini. Pengembangan akan menguntungkan organisasi dan individu. Pengembangan karyawan yang dilakukan diharapkan meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang. Selanjutnya digunakan untuk mempersiapkan karyawan sesuai dengan pertumbuhan dan perubahan organisasi. Jadi proses pengembangan dalam konteks perusahaan sangatlah berpengaruh pada kinerja juga tingkat produktivitas Karyawan, dalam pemberian Pendidikan kepada bagian-bagian Manajerial dan pelatihan pada bagian Operasional merupakan langkah kongkret yang harus direncanakan oleh perusahaan melalui Top Manajer dan harus berkesinambungan juga bermetode sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut peneliti terdahulu Kusumawati, Evi Sutedja (2015), hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi pengaruhnya sangat dominan terhadap kinerja pegawai yang diteliti. Sedangkan menurut Bhirawa dan Sujoko (2015) Kompensasi terbukti secara signifikan memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai. Tujuan Pemberian Kompensasi antara lain: Ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi karyawan, stabilitas karyawan, disiplin karyawan dapat ditingkatkan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal dan berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan yang berlaku di Indonesia. Dengan kebijaksanaan ini diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak. Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan kinerja yang baik bagi karyawan. Berdasarkan pernyataan diatas dapat diutarakan bahwa kompensasi memiliki korelasi yang sangat erat dengan kinerja karyawan, jadi kompensasi harus berbanding sama dengan kinerja karyawan secara umum. Dari uraian diatas, menunjukkan bahwa Kompensasi Kerja diduga memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan yang lainnya yang diyakini anggota organisasi dan yang membedakan dengan organisasi lain dan juga sebagai alat untuk mengontrol interaksi setiap anggota organisasi dan dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah

direncanakan terlebih dahulu. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Oleh karena itu, penerimaan nilai-nilai dan tujuan perusahaan dapat mengurangi berfikir menarik diri (Mowday, Porter & Steer: 2010). Para peneliti juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi memprediksi Turnover lebih akurat daripada kepuasan karena sebab pengunduran diri meliputi penolakan terhadap perusahaan daripada pekerjaan (Hom, Hulin: 2011). Dari uraian diatas, menunjukkan bahwa diduga Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif, menurut Supriyadi (2014:7) metode penelitian kuantitatif disebut juga dengan metode positivistic dikarenakan beraskan pada filsafat positivisme, data yang digunakan pada metode kuantitatif berupa angka dan analisis menggunakan statistik, dengan tujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti.

Desain penelitian yang digunakan untuk memahami setiap variabel di dalam penelitian ini secara lebih mendalam dengan desain dapat dicari hubungan atau pengaruh antara variabel ( $X_1$  = pengembangan karyawan, dan  $X_2$  = kompensasi kerja) sebagai variabel bebas (independen), kinerja karyawan ( $Z$ ) sebagai variabel terikat (dependen), dan budaya organisasi ( $Y$ ) sebagai variabel moderasi (*intervening*). Selanjutnya untuk mempermudah dalam pembuatan indikator-indikator sehingga variabel tersebut dapat diukur, Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif korelasional. Adapun alasan penulis menggunakan rancangan penelitian kuantitatif korelasional yaitu adalah agar sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui pengaruh pengembangan karyawan, dan kompensasi kerja melalui budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. SGS Indonesia.

Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah pegawai PT. SGS Indonesia yang bekerja di Kantor Pusat dari berbagai jabatan yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun. Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel **130 responden** dari jumlah karyawan bekerja di PT. SGS Indonesia, yang terdiri dari:

Tabel 1. Sampel Penelitian

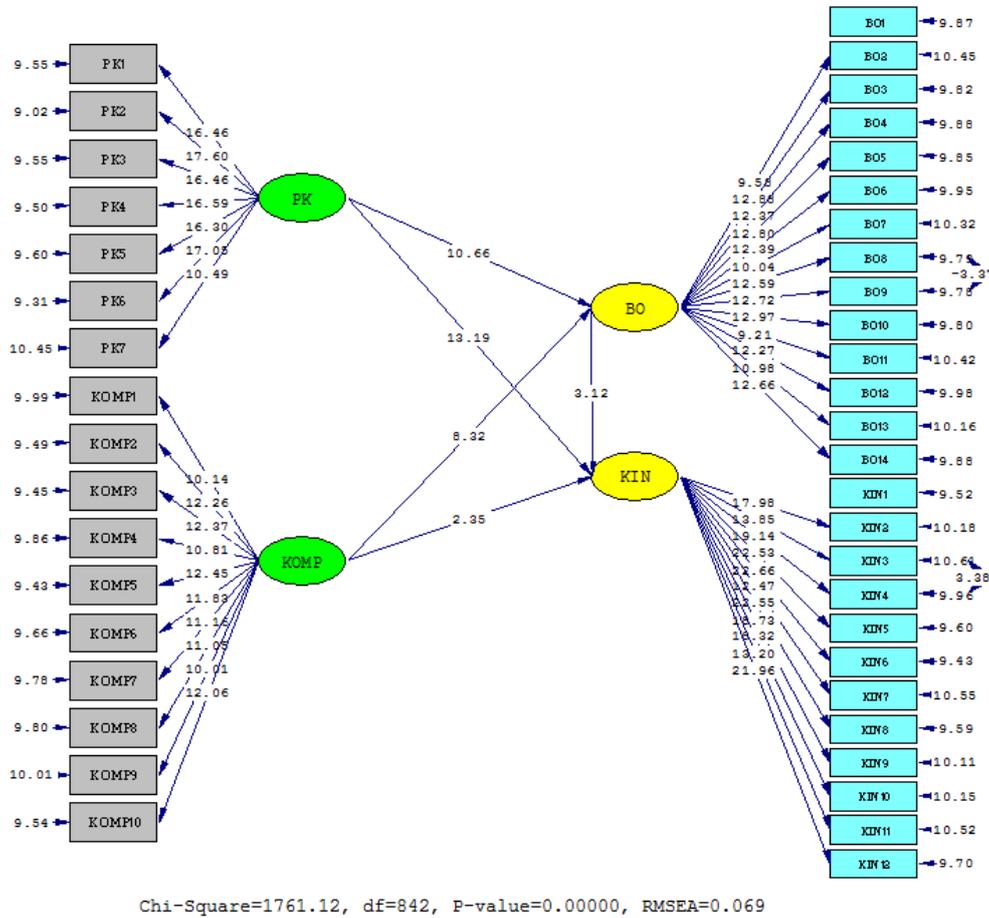
No	SGS Indonesia	Jumlah	Sampel
1	Agricultural Food and Life	126	26
2	Certification and Business Enhancement	256	45
3	Consumer and Retail Services	64	24
4	Government and Instituion Services	35	10
5	Industrial	12	5
6	Mineral	46	20
Total Keseluruhan		539	130

Sumber: Responden dan data olahan, 2018

Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah jenis *non-probability sampling*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian statistik untuk hubungan kausal *model structural* ini dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% sehingga nilai kritis dari *t-value* adalah  $\pm 1,96$ . Hasil estimasi semua hubungan kausal penelitian bisa dilihat pada hasil LISREL 8.8 berikut ini:



Gambar 1. Full Model Struktural (t-values)

Sumber: *Output LISREL 8.80 Hasil Olahan Penelitian, 2018*

Berikut ini adalah tabel ringkasan dari *t-value* dan koefisien pada model struktural:

Tabel 2. T-Value dan Standarized Estimate Persamaan Struktural

Variabel	Pernyataan	Standarized Estimate ( $\beta$ )	Nilai t	Keterangan
H <sub>1</sub>	Pengembangan Karyawan berpengaruh terhadap Budaya Organisasi	0,67	10,66	Ho ditolak / berpengaruh secara Signifikan
H <sub>2</sub>	Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap Budaya Organisasi	0,44	8,32	Ho ditolak / berpengaruh secara Signifikan
H <sub>3</sub>	Pengembangan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,81	13,19	Ho ditolak / berpengaruh secara Signifikan
H <sub>4</sub>	Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,08	2,35	Ho ditolak / berpengaruh secara Signifikan
H <sub>5</sub>	Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,17	3,12	Ho ditolak / berpengaruh secara Signifikan

Sumber: output LISREL 8,8 hasil olahan penelitan, 2018

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat 5 koefisien lintasan yang signifikan dan tidak ada koefisien lintasan yang tidak signifikan. Interpretasi dari koefisien lintasan yang tersebut akan dijelaskan lebih lanjut pada bagian pengujian hipotesis.

Pengujian statistik untuk hubungan kausal model struktural ini dilakukan dengan tingkat signifikansi 5% sehingga nilai kritis dari *t-value* adalah  $\pm 1,96$ . Metode SEM dan LISREL 8,8 tidak saja menyediakan nilai koefisien-koefisien yang diestimasi tetapi juga *z-value* dan *t-value* untuk setiap koefisien. Model persamaan struktural (1) sebagai berikut:

$$Y = \rho X_1 Z + \sigma X_2 Z + \varepsilon_1$$

$$= 0,17X_1 + 0,81X_2 + 0,29\varepsilon_1$$

Dari Persamaan Struktural (1) dapat disimpulkan bahwa, setiap 1 kali kenaikan perubahan  $X_1$  mempengaruhi perubahan  $Y$  sebanyak 0,17 atau sebesar 17%, dan setiap 1 kali kenaikan perubahan  $X_2$  mempengaruhi perubahan  $Y$  sebanyak 0,81 atau 81%. Sedangkan dalam model Persamaan Struktural (2) sebagai berikut:

$$Z = \rho X_1 Y + \rho X_2 Y + \varepsilon_2$$

$$= 0,67X_1 + 0,44X_2 + 0,81Y + 0,054\varepsilon_2$$

Dari Persamaan Struktural (2) dapat disimpulkan bahwa, setiap 1 kali kenaikan perubahan  $X_1$  mempengaruhi perubahan  $Z$  sebanyak 0,67 atau sebesar 67%, setiap 1 kali kenaikan perubahan  $X_2$  mempengaruhi perubahan  $Z$  sebanyak 0,44 atau 44% maka setiap 1 kali kenaikan perubahan  $Y$  mempengaruhi perubahan  $Z$  sebanyak 0,81 atau 81%. Structural Multiple Regression atau Koefisien determinasi ( $R^2$ )

$$BO = 0.67*PK + 0.44*KOMP, \text{ Errorvar.} = 0.29, R^2 = 0.71$$

(0.063)	(0.053)	(0.048)
10.66	8.32	6.03

$$KIN = 0.17*BO + 0.81*PK + 0.085*KOMP, \text{ Errorvar.} = 0.073, R^2 = 0.93$$

(0.054)	(0.062)	(0.036)	(0.013)
3.12	13.19	2.35	5.51

Dari *structural form equation* di atas dapat dilihat nilai  $R^2$  masing masing persamaan. Nilai  $R^2$  berfungsi untuk menunjukkan seberapa besar masing-masing variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya, berikut ini adalah analisis *structural form equation* di atas: (1) Budaya Organisasi memiliki  $R^2$  sebesar 0.71, angka ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karyawan, dan Kompensasi Kerja dapat menjelaskan 71% varian dari Budaya Organisasi, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain. (2) Kinerja Karyawan memiliki  $R^2$  sebesar 0.93, angka ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Pengembangan Karyawan, dan Kompensasi Kerja dapat menjelaskan 93% varian dari Kinerja Karyawan, sisanya dijelaskan oleh faktor lain. Dapat kita lihat bahwa terdapat 5 koefisien lintasan yang signifikan. Interpretasi dari koefisien lintasan yang tersebut akan dijelaskan lebih lanjut pada bagian pengujian hipotesis.

### Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Budaya Organisasi

Pada variabel Pengembangan Karyawan dan Budaya Organisasi, hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

$H_{o1}$ : Pengembangan Karyawan tidak berpengaruh terhadap Budaya Organisasi.

$H_{a1}$ : Pengembangan Karyawan berpengaruh terhadap Budaya Organisasi.

Kemudian, setelah perumusan Hipotesis, langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan menggunakan Analisa SEM. Setelah diuji melalui SEM, Maka didapatkan hasil seperti pada tabel berikut ini

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Pengembangan Karyawan terhadap Budaya Organisasi

Variabel	Pernyataan	Standarized Estimate ( $\beta$ )	Nilai t	Keterangan
H <sub>1</sub>	Pengembangan Karyawan berpengaruh terhadap Budaya Organisasi	0,67	10,66	Ho diterima / Ha diterima Signifikan

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, diperoleh hasil *output* berupa *t-value* sebesar 10,66. Hasil *t-value* yang ditunjukkan oleh hipotesis 1 adalah lebih besar dari 1.96. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel **Pengembangan Karyawan berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi secara signifikan**. Dengan demikian, hipotesis 1 dapat diterima dan dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Pengembangan Karyawan yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Budaya Organisasinya akan semakin baik pula.

### Pengaruh Kompensasi Kerja terhadap Budaya Organisasi

Pada variabel Kompensasi Kerja dan Budaya Organisasi, hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H<sub>02</sub>: Kompensasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Budaya Organisasi.

H<sub>a2</sub>: Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap Budaya Organisasi.

Kemudian, setelah perumusan hipotesis tersebut langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan menggunakan Analisa SEM. Setelah diuji melalui SEM, maka didapatkan hasil seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Kompensasi Kerja terhadap Budaya Organisasi

Variabel	Pernyataan	Standarized Estimate ( $\beta$ )	Nilai t	Keterangan
H <sub>2</sub>	Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap Budaya Organisasi	0,44	8,32	Ho diterima / Ha diterima Signifikan

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, diperoleh hasil *output* berupa *t-value* sebesar 8,32. Hasil *t-value* yang ditunjukkan oleh hipotesis 2 adalah lebih besar dari 1.96. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel **Kompensasi Kerja berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi secara signifikan**. Dengan demikian, hipotesis 2 dapat diterima dan dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Kompensasi Kerja yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Budaya Organisasinya akan semakin baik pula.

### Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Pada variabel Pengembangan Karyawan dan Kinerja Karyawan hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H<sub>03</sub>: Pengembangan Karyawan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>a3</sub>: Pengembangan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Kemudian, setelah perumusan hipotesis tersebut, langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan menggunakan Analisa SEM. Setelah diuji melalui SEM, maka didapatkan hasil seperti pada tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Pernyataan	Standarized Estimate ( $\beta$ )	Nilai t	Keterangan
H <sub>3</sub>	Pengembangan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,81	13,19	Ho diterima / Ha diterima Signifikan

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, diperoleh hasil *output* berupa *t-value* sebesar 13,19. Hasil *t-value* yang ditunjukkan oleh hipotesis 3 adalah lebih besar dari 1.96. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel **Pengembangan Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan**. Dengan demikian, hipotesis 3 dapat diterima dan dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Pengembangan Karyawan yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Kinerja Karyawannya akan semakin baik pula.

#### Pengaruh Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pada variabel Kompensasi Kerja dan Kinerja Karyawan, hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H<sub>04</sub>: Kompensasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>a4</sub>: Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Kemudian, setelah perumusan hipotesis tersebut, langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan menggunakan Analisa SEM. Setelah diuji melalui SEM, maka didapatkan hasil seperti pada tabel berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Pernyataan	Standarized Estimate ( $\beta$ )	Nilai t	Keterangan
H <sub>4</sub>	Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,08	2,35	Ho diterima / Ha diterima Signifikan

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, diperoleh hasil *output* berupa *t-value* sebesar 2,35. Hasil *t-value* yang ditunjukkan oleh hipotesis 4 adalah lebih besar dari 1.96. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel **Kompensasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan**. Dengan demikian, hipotesis 4 dapat diterima dan dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Kompensasi Kerja yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Kinerja Karyawannya akan semakin baik pula.

#### Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Pada variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan, hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H<sub>05</sub>: Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

H<sub>a5</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Kemudian, setelah perumusan hipotesis tersebut, langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis dengan menggunakan Analisa SEM. Setelah diuji melalui SEM, maka didapatkan hasil seperti pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel	Pernyataan	Standarized Estimate ( $\beta$ )	Nilai t	Keterangan
H <sub>5</sub>	Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	0,17	3,12	Ho diterima / Ha diterima Signifikan

Berdasarkan hasil pengolahan data dari model struktural, diperoleh hasil *output* berupa *t-value* sebesar 3,12. Hasil *t-value* yang ditunjukkan oleh hipotesis 5 adalah lebih besar dari 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa variabel **Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan**. Dengan demikian, hipotesis 5 dapat diterima dan dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi Budaya Organisasi yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Kinerja Karyawannya akan semakin baik pula.

Dari beberapa pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang signifikan pada penelitian ini meliputi Kompensasi terhadap Budaya Organisasi, Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karyawan artinya semakin baik Kompensasi yang diterima Karyawan maka akan menjadikan Budaya Organisasi karyawan dan berpengaruh terhadap Pengembangan Karyawan menjadi semakin baik. Namun ditemukan pula pengaruh yang tidak signifikan pada penelitian ini yaitu Pengembangan Karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Pengembangan Karyawan berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi secara signifikan. Semakin tinggi Pengembangan Karyawan yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Budaya Organisasinya akan semakin baik pula. Kompensasi Kerja berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi secara signifikan. Semakin tinggi Kompensasi Kerja yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Budaya Organisasinya akan semakin baik pula. Pengembangan Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan. Semakin tinggi Pengembangan Karyawan yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Kinerja Karyawannya akan semakin baik pula. Kompensasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan. Semakin tinggi Kompensasi Kerja yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Kinerja Karyawannya akan semakin baik pula. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara signifikan. Semakin tinggi Budaya Organisasi yang dirasakan Karyawan di PT. SGS Indonesia, maka Kinerja Karyawannya akan semakin baik pula.

Saran untuk PT. SGS Indonesia agar ditingkatkan lagi Pengembangan Karyawan agar terciptanya minat dan semangat kerja dalam hal ini tentu dapat berpengaruh kepada Kinerja Karyawan. Penelitian kedepan perlu dengan menambah atau memasukan konstruk variable yang dapat berpengaruh pengembangan karyawan, kompensasi kerja, budaya organisasi, dengan kinerja karyawan sehingga nilai koefisien determinasinya dapat meningkat secara signifikan. Penelitian mendatang hendaknya mengarahkan penelitian pada objek penelitian yang lebih luas, untuk mendapatkan hasil yang lebih umum terhadap faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karyawan, kompensasi kerja, budaya organisasi, dengan kinerja karyawan, misalnya dengan penambahan jumlah sampel. Sehingga hasil penelitian bisa digunakan untuk objek yang lebih luas.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arizal, Andi. 2015, Kompensasi dan Kinerja Karyawan serta Dampak pada Kepuasan kerja (Studi Kasus BMT Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta). Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia. Volume V, No.2. Hal. 151-170.
- Awadh, Alfahrabi M., dan Saad, Alyahya.M. 2013. Impact of Organizational Culture on Employee Performance. International Review of Management and Usines Research Vol.2 Issue 1.
- Babatunde. O & Emen I. (2015). The Impact of Leadership Style on Employee's Performance in an Organisation. Public Policy and Administration Research Vol. 5 and Vol.1.
- Dewi Kirana, 2016. Pengaruh Kompensasi kerja dan Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Budaya Organisasi sebagai Variabel dependen di PD. BPR BPK Yogyakarta. Jurnal Riset Manajemen Vol.3, No. 1, Hal. 61-80.
- Effendy, J. (2021). The Impact Of Organizational Culture And Work Environment On Employee Performance Through Leadership In Corporate Security Unit Of PT Garuda Indonesia

- (Persero) Tbk. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND SOCIAL SCIENCE (IJEMBIS)*, 1(1), 1–10. Retrieved from <https://cvodis.com/ijembis/index.php/ijembis/article/view/1>
- Endrias, Win Susilo Hari (2014). Pengaruh Pengembangan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai variabel Intervening (Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tanjung, Kalimantan Selatan). *Jurnal MIX*, Volume IV, No.1.
- Ghazali, Nur. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sibolga. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 3, No.1, hal 131-150.
- Harun. (2016). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi pada Komitmen Organisasi dan Kompensasi Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Se-Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi Global* Vol. 1 No.5.
- Handoko (2015: 167). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan keenam belas. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Jonathan Sarwono, 2007 *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi Kamaludin.
- Langi, S.R, Saerang, D.P.E., Worang, F.G 2017. The Impact of Compensation and Benefit of Employee, People Development and Job Satisfaction on Employee Performance (Bank BNI Kawangkoan Branch). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* Vol. 15 No. 05.
- Luthans, Fred 2011. *Perilaku Organisasi*. Surabaya : Andi Kamaludin.
- Pallawagau, A. (2021). The Impact of Organizational Culture, and Work Motivation on Employee Performance Through Employee Job Satisfaction PT. Kasmar Tiar Raya. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ECONOMICS, MANAGEMENT, BUSINESS, AND SOCIAL SCIENCE (IJEMBIS)*, 1(1), 11–21. Retrieved from <https://cvodis.com/ijembis/index.php/ijembis/article/view/3>
- Sofyan, M. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Jiwa Kewirausahaan Pegawai Bank Perkreditan Rakyat. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 4(3), 194-204.