

Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kerjasama Tim Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember

The Influence Of Compensation, Organizational Culture And Teamwork, To Motivation For Improving Employees Performance Of PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember

Adhiimsyah Luthfi, Diana Sulianti Tobing, Sunardi
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
E-mail : adhiimsyahluthfi@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini adalah bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kerja sama tim terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember yang berjumlah 189 orang. Variabel digunakan yaitu sebanyak 5 variabel. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, budaya organisasi dan kerja sama tim berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember dengan arah positif, serta motivasi kerja berpengaruh kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember dengan arah positif.

Kata kunci : Kompensasi, Budaya Organisasi, Kerjasama Tim, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Abstract

This study was aimed to determine and analyze the effect of compensation , organizational culture and teamwork on work motivation to improve performance karyawan at PT . Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember . The population in this study are permanent employees of PT . Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember totaling 189 people . Variables used as many as 5 variables. The analysis tool used is the Path Analysis . The results showed that compensation , organizational culture and teamwork affect the motivation and performance of employees at PT. Perkebunan Nusantara Plantation X (Persero) Kebun Kertosari Jember the positive direction , and motivation affect work performance of employees at PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember with positive direction .

Keywords : Compensation, Orgizational Culture, Teamwork, Work Motivation and Employee Performance

Pendahuluan

PT. Perkebunan Nusantara X adalah perusahaan yang bergerak dalam komoitas perkebunan tembakau dan tebu. Sebagai perusahaan negara yang bergerak di bidang perkebunan, PT. Perkebunan Nusantara X memiliki program kerja untuk melakukan usaha di bidang agrobisnis dan argoindustri serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya perseroan untuk menghasilkan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, dan mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas. PT. Perkebunan Nusantara X unit strategik Kebun Kertosari Kabupaten Jember sebagai objek dalam penelitian ini merupakan salah satu unit strategik PT.

Perkebunan Nusantara X yang bergerak dibidang tembakau. Di Jember sebagai kabupaten yang iklim dan kondisi tanahnya cocok untuk penanaman tembakau, PT. Perkebunan Nusantara X memiliki 2 kebun, yaitu Kebun Kertosari dan Kebun Ajong.

Motivasi karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari dipengaruhi oleh kompensasi, budaya organisasi dan kerjasama tim yang ada pada perusahaan. Motivasi Kerja menurut Hasibuan (2008:141) adalah penggerak daya yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam pemberian motivasi, seluruh perusahaan mempunyai kesamaan tujuan untuk

merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efisien, dan efektif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Untuk memberikan dorongan dan menggerakkan orang-orang agar bersedia bekerja semaksimal mungkin perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan. Motivasi menunjukkan agar pimpinan mengetahui bagaimana memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya agar menyediakan waktunya guna melakukan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi mengenai masalah yang dihadapi. Diperlukan keahlian pimpinan untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang peningkatan produktifitas sebuah perusahaan karena kemampuan menciptakan berbagai macam inovasi sekaligus menjadi motor penggerak dalam menunjang kegiatan operasional perusahaan. Keberhasilan dalam proses operasional perusahaan tidak hanya bergantung pada lengkapnya peralatan yang dimiliki, tetapi juga menitikberatkan pada keahlian dan kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan perusahaan tersebut. Ini menunjukkan betapa pentingnya sumber daya manusia terhadap kinerja suatu perusahaan.

Milkovich dan Neyman (2005:6) mengatakan bahwa kompensasi adalah segala bentuk balas jasa finansial dan pelayanan yang tangible (nyata), serta keuntungan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan. Kompensasi disini sebagai balas jasa atas kerja yang diberikan oleh perusahaan yang bisa berupa gaji, manfaat dan pelayanan atau fasilitas yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan secara tetap atau permanen. Kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya. Kompensasi finansial juga mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja perusahaan.

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2005:79) budaya organisasi adalah satu wujud yang dimiliki, diterima, secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya organisasi berkaitan erat dengan carapemimpin membentuk dan mengatur karakteristik budaya pada perusahaannya dan cara karyawan memahami karakteristik budaya pada perusahaan tersebut.

Menurut Dewi (2007), kerja sama tim (*teamwork*) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian berbeda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan, sehingga akan timbul adanya suatu ketergantungan yang kuat antara satu dengan lainnya dalam mencapai pekerjaan yang telah diberikan oleh pimpinan.

Menurut Hakim (2006), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai dan standart tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Untuk itu setiap karyawan selain dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan juga harus memiliki motivasi, disiplin diri, dan semangat kerja yang tinggi, sehingga jika kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan juga akan meningkat.

PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember menyadari akan pentingnya kompensasi, budaya organisasi, dan kerjasama tim demi meningkatkan kinerja karyawannya. Menyadari pentingnya sumber daya manusia dalam hal tersebut, maka perusahaan haruslah memberikan perhatian khusus terhadap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Perusahaan harus bisa mengelola dengan baik karyawannya dengan memenuhi hak dan kewajibannya supaya karyawan menjadi lebih termotivasi untuk lebih baik dalam bekerja, sehingga dengan itu timbul hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini, rancangan penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yang bertujuan untuk memberikan suatu pertanggung jawaban terhadap semua langkah yang akan diambil dalam menyelesaikan suatu masalah secara efektif. Rancangan penelitian secara *explanatory* mencoba untuk menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesis serta melakukan analisis dari data yang diperoleh. Dalam penelitian ini digunakan model analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kerjasama tim terhadap motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember.

Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- Data Primer, yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya. Data primer dalam penelitian ini adalah berupa jawaban dari kuesioner yaitu pernyataan yang telah dibuat oleh peneliti.
- Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, telah dikumpulkan, dan diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk publikasi. Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku, dan penelitian terdahulu.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara XII Kantor Wilayah 1 Jember yang berjumlah 189 orang. Arikunto (2006: 131) mengemukakan bahwa bila jumlah subjek lebih besar dari 100, dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% dari populasi. Jumlah sampel yang di ambil sebesar : $189 \times 25\% = 47,25$ atau dibulatkan menjadi 48 sampel.

Metode Analisis

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kusal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara.

Mekanisme analisa jalur adalah ;

- 1) Konsep uji yang digunakan didalam penelitian ini adalah a) Konsep uji digunakan untuk mengetahui variabel *independen*, yaitu kompensasi (X_1), dan budaya organisasi (X_2), dan kerjasama tim (X_3) berpengaruh terhadap variabel *intervenings*, yaitu motivasi kerja (Z); b) Konsep uji digunakan untuk mengetahui variabel *independen*, yaitu kompensasi (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kerjasama tim (X_3), melalui motivasi kerja (Z) berpengaruh terhadap variabel *dependent*, yaitu kinerja karyawan (Y), dan; c) Konsep uji digunakan untuk mengetahui variabel motivasi kerja (Z) berpengaruh terhadap variabel *dependent*, yaitu kinerja (Y);
- 2) Data yang diolah akan dilakukan *trimming theory* jika terjadi pengaruh yang tidak signifikan pada masing-masing variabel, apabila kompensasi (X_1), Budaya Organisasi (X_2) dan Kerjasama Tim (X_3) tidak berpengaruh terhadap variabel *intervenings*, yaitu motivasi kerja (Z).

Model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut :

$$Z = \beta_0 + \beta X_1Z + \beta X_2Z + \beta X_3Z \dots \dots \dots (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta_0 + \beta X_1Y + \beta X_2Y + \beta X_3Z + \beta ZY \dots \dots \dots (\text{persamaan 2})$$

Hasil Penelitian

Deskripsi Variabel Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan

5% (Prayitno, 2010:90). Berikut pada Tabel 1, hasil pengujian validitas ;

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Product Moment Pearson's	Sig.	a	Keterangan
X _{1,1}	0,607	0,000	< 0,05	Valid
X _{1,2}	0,634	0,000	< 0,05	Valid
X _{1,3}	0,722	0,000	< 0,05	Valid
X _{1,4}	0,509	0,000	< 0,05	Valid
X _{2,1}	0,433	0,002	< 0,05	Valid
X _{2,2}	0,443	0,002	< 0,05	Valid
X _{2,3}	0,427	0,002	< 0,05	Valid
X _{2,4}	0,403	0,004	< 0,05	Valid
X _{2,5}	0,549	0,000	< 0,05	Valid
X _{2,6}	0,509	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,1}	0,431	0,003	< 0,05	Valid
X _{3,2}	0,511	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,3}	0,520	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,4}	0,634	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,5}	0,664	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,6}	0,567	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,7}	0,556	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,8}	0,555	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,9}	0,560	0,000	< 0,05	Valid
X _{3,10}	0,518	0,000	< 0,05	Valid
Z ₁	0,617	0,000	< 0,05	Valid
Z ₂	0,686	0,000	< 0,05	Valid
Z ₃	0,621	0,000	< 0,05	Valid
Z ₄	0,537	0,000	< 0,05	Valid
Z ₅	0,643	0,000	< 0,05	Valid
Z ₆	0,589	0,000	< 0,05	Valid
Z ₇	0,567	0,000	< 0,05	Valid
Y _{1,1}	0,256	0,000	< 0,05	Valid
Y _{1,2}	0,632	0,000	< 0,05	Valid
Y _{1,3}	0,607	0,000	< 0,05	Valid
Y _{1,4}	0,568	0,000	< 0,05	Valid
Y _{1,5}	0,435	0,002	< 0,05	Valid
Y _{1,6}	0,662	0,000	< 0,05	Valid

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa masing-masing indikator (item) dalam variabel yang digunakan mempunyai hasil nilai *product moment pearson's* dengan signifikansi $0,000 - 0,004 < 0,05$, sehingga indikator (item) yang digunakan dalam variabel penelitian ini dapat dinyatakan relevan dan dapat digunakan sebagai alat dalam pengumpulan data.

Uji Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten. Suatu pertanyaan atau pernyataan yang baik adalah pertanyaan atau pernyataan yang jelas mudah dipahami dan memiliki interpretasi yang sama meskipun disampaikan kepada responden yang berbeda dan waktu yang berlainan. Uji reliabilitas menggunakan *crobach's alpha*. Suatu instrument dikatakan reliabel apabila *crobach's alpha* lebih besar dari 0,60 (Prayitno, 2010:97). Berikut pada Tabel 2 disajikan hasil pengujian reliabilitas ;

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Cut off	N of Item	Keterangan
X ₁	0,657	> 0,6	4	Reliabel
X ₂	0,747	> 0,6	7	Reliabel
X ₃	0,738	> 0,6	10	Reliabel
Z	0,715	> 0,6	7	Reliabel
Y	0,67	> 0,6	6	Reliabel

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 2, hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa data yang diperoleh bersifat reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* yakni 0,364, 0,747, 0,738,0,715dan 0,674> 0,60, sehingga data yang diperoleh dapat dinyatakan reliabel atau layak sebagai alat dalam pengumpulan data.

Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnovtest* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5% (Prayitno, 2010:71). Adapun hasil pengujian dapat disajikan sebagai berikut ;

Tabel 3 Hasil Uji Normalitas

Test of Normality	Kolmogorov-Smirnov		
	Sig.	Cutt off	Keterangan
X ₁	0,113	> 0,05	Normal
X ₂	0,113	> 0,05	Normal
X ₃	0,095	> 0,05	Normal
Z	0,124	> 0,05	Normal
Y	0,071	> 0,05	Normal

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui bahwa nilai probabilitas atau signifikansi untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal

Analisis Jalur

Setelah melalui tahap uji instrument dan asumsi kelayakan model regresi, maka selanjutnya dilakukan analisis jalur. Analisis jalur berkaitan dengan studi ketergantungan suatu variabel *dependen* pada satu atau lebih variabel *independen* atau *intervening* dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independen* atau *intervening* terhadap variabel *dependen*. Hasil analisis jalur antara variabel *independen* yaitu kompensasi, budaya organisasi dan kerjasama tim dan variabel *intervening* yaitu *motivasi kerja*, serta variabel *dependen* yaitu kinerja karyawan. Berikut pada Tabel 4 disajikan hasil analisis jalur ;

Tabel 4. Hasil Analisis Jalur

Jalur	Unstandardized		t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	a	Keterangan
	Beta (β)						
X ₁ à Z	0,364	2,803	> 1,672	0,008	< 0,05		Signifikan
X ₂ à Z	0,364	2,803	> 1,672	0,008	< 0,05		Signifikan
X ₃ à Z	0,256	2,468	> 1,672	0,018	< 0,05		Signifikan
X ₁ à Y	0,243	2,226	> 1,672	0,043	< 0,05		Signifikan
X ₂ à Y	0,409	3,417	> 1,672	0,001	< 0,05		Signifikan
X ₃ à Y	0,221	2,060	> 1,672	0,049	< 0,05		Signifikan
Z à Y	0,703	8,889	> 1,672	0,000	< 0,05		Signifikan
ε1	0,568	-	-	-	-	-	-
ε2	0,600	-	-	-	-	-	-

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan koefisien jalur pada Tabel 4, maka persamaan yang dapat dibentuk adalah ;

$$Z = 0,364 X_1 + 0,364 X_2 + 0,256 X_3 + 0,568 \epsilon_1$$

$$Y = 0,243 X_1 + 0,409 X_2 + 0,221 X_3 + 0,703 Z + 0,600 \epsilon_2$$

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen* secara signifikan. Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\%$, dengan derajat kebebasan (df) n-k-1 atau 48-3-1 = 44. Hasil analisis regresi berganda adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan kerjasama tim dan variabel *intervening* yaitu motivasi kerja, serta variabel *dependen* yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda (hal ini untuk menguji pengaruh secara parsial) diperoleh hasil yang dapat dinyatakan berikut ;

a. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja

Variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,803>1,672) dan signifikansi $0,008 < 0,05$. Maka Ho ditolak dan Ha diterima, yang berarti ada pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kompensasi akan meningkatkan motivasi kerja.

b. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja

Variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,803 > 1,672$) dan signifikansi $0,008 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel budaya organisasi akan meningkatkan motivasi kerja;

c. Pengaruh kepusasan kerja terhadap motivasi kerja

Variabel kepusasan kerja terhadap motivasi kerja diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,468 > 1,672$) dan signifikansi $0,018 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh kepusasan kerja terhadap motivasi kerja. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kepusasan kerja akan meningkatkan motivasi kerja;

d. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,226 > 1,672$) dan signifikansi $0,043 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan;

e. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,417 > 1,672$) dan signifikansi $0,001 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan;

f. Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan

Variabel kerjasama tim terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,060 > 1,672$) dan signifikansi $0,049 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kerjasama tim akan meningkatkan kinerja karyawan;

g. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8,889 > 1,672$) dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. t_{hitung} positif, maka jika ada peningkatan pada variabel kinerja karyawan akan meningkatkan motivasi kerja.

h. Pengaruh ϵ_1 variabel lain selain X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Z

$$\begin{aligned} &= \sqrt{1 - R} \\ &= \sqrt{1 - 0,677} \\ &= \sqrt{0,323} \\ &= 0,568 \text{ atau } 56,8\% \end{aligned}$$

i. Pengaruh ϵ_2 variabel lain selain X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y

$$\begin{aligned} &= \sqrt{1 - R} \\ &= \sqrt{1 - 0,640} \\ &= \sqrt{0,36} \\ &= 0,600 \text{ atau } 60\% \end{aligned}$$

Perhitungan Koefisien Jalur

Setelah dilakukan uji hipotesis, maka langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan koefisien jalur. Pengujian koefisien jalur dilakukan secara langsung untuk mengetahui “seberapa besar pengaruh langsung variabel *independen* berpengaruh terhadap variabel *dependen*”.

a. Pengaruh langsung (*Direct Effect*)

- 1) Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 36,4%;
- 2) Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja adalah sebesar 36,4%;
- 3) Pengaruh langsung variabel kerjasama tim terhadap motivasi kerja adalah sebesar 25,6%;
- 4) Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 24,3%;
- 5) Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 40,9%;
- 6) Pengaruh langsung variabel kerjasama tim terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 22,1%;
- 7) Pengaruh langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 70,3%.

b. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

- 1) Pengaruh secara tidak langsung variabel kompensasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
($0,364 \cdot 0,703$) = 0,255 atau 25,5%
- 2) Pengaruh secara tidak langsung variabel budaya organisasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
($0,364 \cdot 0,703$) = 0,255 atau 25,5%
- 3) Pengaruh secara tidak langsung variabel kerjasama tim melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
($0,256 \cdot 0,703$) = 0,179 atau 17,9%.

c. *Total Effect*

- 1) *Total Effect* : $Y \rightarrow X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$, $0,243 + 0,255 = 0,498$ atau 46,8%;

- 2) *Total Effect* : $Y \beta X_2 \Delta Z \Delta Y$, $0,409 + 0,255 = 0,634$
atau 63,4%;
- 3) *Total Effect* : $Y \beta X_3 \Delta Z \Delta Y$, $0,221 + 0,179 = 0,40$
atau 40%;

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel kompensasi sebesar 0,364 atau 36,4% dengan arah positif. Kompensasi sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada perusahaan adalah baik. Dengan adanya kompensasi yang telah diberikan telah menjadikan karyawan lebih aktif dan terdorong didalam meningkatkan mutu dan kualitas serta menjadikan karyawan tetap bersemangat akan adanya target kerja dari perusahaan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel budaya organisasi sebesar 0,364 atau 36,4% dengan arah positif. Budaya organisasi sebagai suatu asumsi atau sistem-sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal adalah baik, Dengan adanya budaya organisasi yang menjadi kultur organisasi akan menjadikan karyawan lebih terdorong didalam meningkatkan produktivitas kerjanya yang baik dalam bertugas dan menjadikan karyawan lebih terdorong untuk terus dan bersemangat dalam berkerja serta menjadikan karyawan lebih aktif didalam menghadiri kegiatan atau pelaksanaan kerja.

Pengaruh Kerjasama tim Terhadap Motivasi Kerja

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel kerjasama tim sebesar 0,256 atau 25,6% dengan arah positif. Kerjasama tim sebagai aktivitas atau proses yang meliputi kegiatan berbagi informasi mengenai masalah yang sedang dihadapi dan bekerjasama dalam memecahkan masalah adalah baik. Dengan adanya kerjasama tim kerja yang baik diantara para karyawan atau rekan tim kerja akan menjadikan kegiatan kerja dapat berjalan dengan baik serta menjadikan mutu dan kualitas kerja terjaga sehingga karyawan yang ada akan selalu terdorong didalam meningkatkan produktivitas kerja yang akan dilaksanakan atau sedang dilaksanakan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel kompensasi sebesar 0,243 atau 24,3% dengan arah positif. Kompensasi sebagai imbalan atau upah untuk memberi penghargaan kepada pegawai yang ditukar dengan sumbangan mereka untuk mencapai sasaran perusahaan adalah baik. Dengan adanya kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang berkerja pada PTP. Nusantara X Kebun Kertosari akan menjadikan karyawan merasa gembira didalam berkerja sehingga akan menciptakan adanya fokus kerja yang akan menjadikan pekerjaan lebih baik dan bermutu serta karyawan akan senantiasa berkomitmen didalam bertanggungjawab pada tugas atau pekerjaan yang telah direncanakan dan ditargetkan perusahaan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel budaya organisasi sebesar 0,409 atau 40,9% dengan arah positif. Budaya organisasi sebagai suatu kesepakatan bersama yang diambil para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan yang mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan karyawan maupun perusahaan adalah baik. Dengan adanya budaya organisasi yang telah menjadi kultur didalam perusahaan akan menjadikan karyawan dapat berpedoman atau berkomitmen didalam peraturan dan nilai didalam organisasi sehingga karyawan akan senantiasa berkomitmen didalam menjaga kepribadiannya agar tetap etis serta efektif dan efisien didalam berkerja didalam memanfaatkan sumberdaya yang ada didalam organisasi.

Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel kerjasama tim sebesar 0,221 atau 22,1% dengan arah positif. Kerjasama tim sebagai sebuah kelompok kerja yang usaha-usaha individualnya diharapkan dapat menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual, kersama tim menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi adalah baik. Dengan adanya kerjasama tim yang direncanakan dengan baik dan benar terhadap suatu pekerjaan yang ada didalam organisasi akan menjadikan setiap tugas dan tanggungjawab yang telah dibebankan dapat dilaksanakan secara baik sehingga pekerjaan yang telah menjadi tugas pokok anggota tim kerja dapat diselesaikan dengan tepat dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel motivasi kerja sebesar 0,703 atau 70,3% dengan arah positif. Motivasi kerja sebagai

keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak dan biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan adalah baik. Dengan adanya motivasi kerja karyawan yang tetap aktif dan partisipatif didalam sebuah kegiatan kerja akan menjadikan karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya tanpa perlu diawasi oleh adanya pengawas didalam sebuah instansi serta mutu dan kualitas kerja yang ditampilkannya tetap baik sesuai dengan tujuan dan harapan dari perusahaan.

- Milkovich, G. dan Newman. 2005. **Compensation. 7th edition.** New York: Mc Graw-Hill Irwin
- Prayitno, Duwi. 2010. **Paham Analisa Data Statistik.** Yogyakarta : Media Komunikasi
- Sarwono, Jonathan. 2006. **Analisis Data Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif.** Yogyakarta : Andi
- Sedarmayanti. 2001. **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.** Mandar Maju, Bandung

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi, budaya organisasi, dan kerjasama tim berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember dengan arah positif. Kompensasi, budaya organisasi, dan kerjasama tim berpengaruh juga terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember dengan arah positif dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember dengan arah positif.

Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah : 1) Penelitian ini menggunakan uji hipotesis dengan menggunakan analisis jalur (path), analisis ini kurang sesuai didalam mencari pengaruh antar variabel yang dianalisis untuk variabel yang terukur, penelitian ini menggunakan variabel yang terukur (laten), untuk variabel tidak terukur analisis yang sesuai adalah analisis SEM; 2) Penelitian ini hanya diorientasikan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja karyawan; 3) Responden didalam penelitian ini hanya seluruh karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember yang berjumlah 189 orang sebagai responden didalam penelitian.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada manajemen PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Kabupaten Jember, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2006. **Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek.** Jakarta : Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar dan Kunci Keberhasilan.** Jakarta: Toko Gunung Agung.