

**Pengaruh Budaya Kerja, Kompensasi dan Etos kerja  
Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom Indonesia**

**Wahyu Firmansyah Hasing dan Sulkarnain  
Pasca Sarjana Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare**

**wahyufirmansyahhs@gmail.com  
sulkarnain@iainpore.ac.id**

**Abstrak:**

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya kerja, kompensasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Makassar. Data dalam penelitian ini diperoleh dari masing-masing karyawan di PT. Telkom Makassar yang bersedia menjadi responden. Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara melakukan penelitian langsung dilapangan dengan memberikan kuesioner/lembar pertanyaan kepada 57 responden. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: secara parsial, variabel budaya kerja, kompensasi dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.*

**Kata Kunci:** *Budaya Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan*

**Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan suatu aspek yang sangat penting bagi keberlangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Sumber daya manusia berguna dalam penguasaan teknologi, menggunakan modal, mengatur dana, dan menghasilkan produk yang berkualitas. Seberapa canggih teknologi yang dimanfaatkan oleh organisasi dalam menjalankan pekerjaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mengoperasikannya.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan sikap yang baik

dalam bekerja. Oleh karena itu, organisasi perlu mengambil langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas pegawai. Pegawai diharapkan selalu mengasah pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan agar lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi tersebut.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya pengembangan sumber daya manusia yang tepat dengan lingkungan kerja yang mendukung. Kinerja pegawai merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide dan inovasi dari pegawai dalam rangka meningkatkan kemajuan organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika Prawirosentono dalam Ganap bahwa hasil kerja sesuai dengan tujuan perusahaan akan sangat tergantung pada hasil kerja karyawan.<sup>1</sup>

Untuk peningkatan kinerja karyawan, variabel yang mempengaruhi yakni budaya kerja. Budaya kerja adalah sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi

---

<sup>1</sup> Ganap, Teddy Christian Zakharia. 2015. Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Sangihe Dalam Pelayanan Publik. ejournal. unsrat. Di akses 28 April 2018.

kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.<sup>2</sup> Manusia menunjukkan berbagai sikap terhadap pekerjaannya, sehingga bila berdasarkan dasar bahwa kerja itu hukuman, maka timbullah sikap tertentu terhadap kerja. Kerja dipandang (disikapi) sebagai siksaan. Umumnya suatu budaya sangat dipengaruhi lingkungan eksternal. Setiap karyawan mempunyai ciri dan karakteristik budaya masing-masing, sehingga tidak tertutup kemungkinan ada karyawan yang tidak menyukai, tetapi ada juga yang menyukainya, sehingga diperlukan penyatuan persepsi dari seluruh karyawan atas pernyataan budayanya selama ini.<sup>3</sup>

Terkait dengan dengan budaya kerja merupakan awal terbentuknya budaya perusahaan. Dalam hal ini budaya merupakan suatu ciri khas atau pembeda perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain dalam menjalankan kegiatan operasional organisasi. Budaya kerja sering kali digunakan dalam melihat keunggulan dan gaya pimpinan perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional suatu perusahaan. Budaya sendiri merupakan suatu nilai-nilai yang dijadikan pedoman dalam bertingkah laku para karyawan dalam berorganisasi di lingkungan kerja sehari-hari. Budaya kerja yang kuat akan menciptakan suatu budaya perusahaan yang baik juga dan mencerminkan bahwa budaya tersebut telah memiliki akar yang kuat dimana telah mampu dijiwai serta diaktualisasikan dalam kegiatan sehari-hari. Hal tersebut seperti nilai-nilai apa saja yang patut dimiliki, bagaimana perilaku setiap orang akan dapat mempengaruhi kerja mereka, kemudian falsafah yang dianutnya. Proses yang panjang yang terus menerus disempurnakan sesuai dengan tuntutan dan kemampuan sumber daya manusia itu sendiri sesuai dengan prinsip pedoman yang diakui.

---

<sup>2</sup> Ndraha, Taliziduhu. *Pengantar Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. (Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2002), h. 80

<sup>3</sup> Tampubolon, Manahan. *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*. Cetakan Pertama. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2004), h. 178

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susetyo dalam penelitiannya membuktikan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>4</sup>

Selain budaya kerja, salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yakni kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Setiap karyawan dalam suatu organisasi mempunyai keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan senantiasa bersemangat dalam bekerja.

Setiap karyawan yang memberikan kemampuan terbaiknya tentunya harus dibalas dengan hal yang sepadan. Pihak manajemen perusahaan harus memberikan imbalan yang sesuai agar karyawan tetap menunjukkan peningkatan kinerja. Seperti yang dikatakan Simamora, sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan.<sup>5</sup> Dalam hal ini, sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila karyawan perusahaan sudah merasa puas dengan kompensasi yang diberikan, maka karyawan akan senantiasa memenuhi kewajiban mereka dengan bekerja secara optimal, sehingga dampak baik untuk perusahaan adalah meningkatnya kinerja karyawan.

---

<sup>4</sup> Susetyo, Widyanto Eko. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumen Area Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*. Vol. 1. No. 1. Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Untag Surabaya.

<sup>5</sup> Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Tiga. (Yogyakarta: STIE YKPN, 2013).

Selain budaya kerja dan kompensasi ada juga faktor lain yang mendukung dalam peningkatan kinerja pegawai yaitu etos kerja. Etos kerja sering diartikan sebagai perilaku kerja yang etis menjadikan kebiasaan kerja yang berporoskan etika atau dengan nama lain yang lebih sederhana, etos kerja yaitu semua kebiasaan yang baik yang berlandaskan etika yang harus dilakukan di tempat kerja. Etos kerja dalam organisasi mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip dan standar-standar yang menjadi dasar perilaku dan nilai-nilai yang diadopsi individu-individu manusia di dalam organisasi atau konteks sosialnya.<sup>6</sup>

Etos kerja merupakan bagian penting dari keberhasilan manusia, baik dalam komunitas kerja yang terbatas, maupun dalam lingkungan sosial yang lebih luas. Dengan etos kerja yang tinggi perusahaan atau organisasi akan dapat meningkatkan produktivitas sebagaimana yang diharapkan. Peningkatan etos kerja dalam organisasi merupakan tugas dan tanggung jawab semua lapisan, terutama pimpinan dalam membina serta membimbing bawahannya supaya dapat bekerja dengan baik dan benar sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Dengan etos kerja yang baik maka akan tercipta suasana kerja yang kondusif yang akan mendukung pelaksanaan tugas yang baik dan memberikan tingkat produktivitas yang tinggi.<sup>7</sup>

Penelitian uang dilakukan oleh Fitrianto menyimpulkan bahwa etos kerja Islam yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.<sup>8</sup> Suriansyah dalam penelitian menyimpulkan bahwa etos kerja

---

<sup>6</sup> Damayanti, 2008. Faktor Penghambat Produktivitas Kerja, <http://wordpress.com>, diunduh tanggal 25 Februari 2019 pukul 17.33 WITA

<sup>7</sup> Priyanto, S. 2000. Cara Meningkatkan Etos Kerja dan Motivasi Kerja, <http://www.adln.lib.unair.ac.id>, diunduh tanggal 25 Februari 2019 pukul 17.39 WITA.

<sup>8</sup> Fitrianto, Fajar Rian. 2011. Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan. Skripsi. Semarang: Fakultas SyariahInstitut Agama Islam Negeri Walisongo

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>9</sup> Berdasarkan uraian di atas maka fokus tulisan ini adalah manajemen sumber daya manusia khususnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Telkom Makassar.

## **Budaya Kerja dan Etos Kerja Karyawan**

### **1. Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.<sup>10</sup>

Definisi lain budaya kerja adalah nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi perusahaan dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan serta memberikan disiplin kerja yang tinggi.<sup>11</sup> Menurut Tampubolon, budaya kerja adalah kumpulan persepsi secara umum dari seluruh karyawan sebagai anggota organisasi.<sup>12</sup>

Budaya Kerja diukur dengan indikator:

#### **a. Integritas**

Hal ini berarti karyawan mampu menunjukkan kepribadian yang baik, seperti, jujur, dapat dipercaya, sopan dan menghargai pekerjaan dan mau menjalankan peraturan dengan disiplin, sehingga dapat menunjukkan kesan yang baik di hadapan semua orang.

#### **b. Profesional**

Hal ini berarti karyawan mampu menunjukkan seluruh potensi yang dimilikinya berhubungan dengan apa yang telah dikerjakannya selama

<sup>9</sup> Suriansyah. 2015. Pengaruh Motivasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kota Baru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, Vol. 1. No.1

<sup>10</sup> Ndraha, Taliziduhi. *Pengantar Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. (Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2002), h. 80

<sup>11</sup> Sugiarto. 2007. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Primatexco Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Volume 5. No. 1. Maret. Hal. 1 – 16. Universitas Pekalongan.

<sup>12</sup> Tampubolon, Manahan. *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*. Cetakan Pertama. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2004), h. 178

ini. Karyawan mampu bekerja secara benar, akurat, cepat terhadap bidang yang menjadi tanggungjawabnya.

c. Dukungan manajemen

Hal ini berarti dalam bekerja karyawan memperoleh dukungan dari manajemen, seperti fasilitas komputer, kendaraan, internet dan lain sebagainya yang bertujuan untuk mendukung dalam kelancaran kerja.

d. Inovasi

Hal ini berarti karyawan mau dan mampu mengusulkan gagasan serta menciptakan ide yang baru, baik diminta maupun tidak diminta oleh atasan/rekan kerja. Dengan adanya ide yang lebih baik diharapkan dapat meningkatkan kemajuan perusahaan pada umumnya dan karyawan pada khususnya.

e. Komunikasi

Hal ini berarti karyawan mampu menciptakan selalu menjalin komunikasi (hubungan) dengan pihak internal (rekan kerja dan atasan/bawahan) serta dengan pihak eksternal (bank, nasabah, pelanggan).

## 2. Pengertian Etos Kerja

Secara etimologis, etos berasal dari bahasa Yunani yaitu *ethos* yang berarti karakter, watak kesusaiaan, adat istiadat atau kebiasaan. Sebagai suatu subyek dari arti etos tersebut adalah etika yang berkaitan dengan konsep yang dimiliki oleh individu ataupun kelompok untuk menilai apakah tindakan-tindakan yang telah dikerjakannya itu salah atau benar, buruk atau baik. Setiap organisasi yang selalu ingin maju, akan melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja.

Menurut Tasmara, etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk

bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik.<sup>13</sup> Menurut Sinamo, etos kerja dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai baik dan benar yang diwujudnyatakan melalui perilaku kerja mereka secara khas.<sup>14</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah sikap dan perilaku yang mendasar yang dimiliki setiap manusia secara utuh mulai input, proses dan hasil yang didapatkan sehingga bermanfaat bagi keorganisasian.

### **Teori Kompensasi**

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan jasa mereka terhadap perusahaan. Seorang karyawan menghargai sebuah kerja keras dan akan menunjukkan loyalitasnya kepada perusahaan. Hani Handoko dalam Diana dan Setiawati berpendapat bahwa kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka di antara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Mathis dan Jackson dalam Diana dan Setiawati menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.<sup>15</sup>

Hasibuan mengemukakan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penjelasan dari kompensasi berupa uang adalah karyawan dibayar dengan

---

<sup>13</sup> Tasmara, Toto. *Membudayakan Etos Kerja Islami*. (Jakarta: Gema Insani, 2002), h. 20

<sup>14</sup> Sinamo, Jansen, *Etos Kerja Profesional di Era Digital Global*, (Jakarta: Institut Dharma Mahardika, 2002), h. 62

<sup>15</sup> Diana, Anastasia dan Setiawati, Lilis, *Sistem Informasi Akuntansi: Perancangan, Proses, dan Penerapan*. Edisi I. (Yogyakarta : Andi, 2011), h. 174

sejumlah uang, sedangkan kompensasi berupa barang adalah kompensasi yang dibayarkan dengan barang kepada karyawannya.<sup>16</sup>

Kompensasi berbentuk finansial berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur, atau cuti tetap dibayar, sedangkan dalam bentuk non finansial, berupa tugas menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas peluang, pengakuan, lingkungan pekerjaan yang menarik.

## **Dinamika Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian kinerja**

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi bisa pula hasil kerja. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan atau instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Wilson berpendapat bahwa kinerja merupakan variabel tidak bebas (*dependent variable*) yang dipengaruhi oleh banyak faktor yang mempunya arti dalam penyampaian tujuan organisasional.<sup>17</sup> Artinya, kesalahan dalam pengelolaan pada variabel bebas (*independent variable*) akan berakibat pada kinerja, baik secara negatif maupun positif. Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Berdasarkan

<sup>16</sup> Hasibuan, SP. Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)

<sup>17</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 2012)

definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang secara keseluruhan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

## 2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Robert L Mathis dan John H. Jakson dalam Aditya, dkk adalah :

### a. Kualitas *output*

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

### b. Kuantitas *output*

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

### c. Jangkah Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan. Jangkah waktu dari pegawai menerima tugas sampai menjadi *output*.

### d. Kehadiran

Pegawai yang memiliki kerja tinggi, maka tingkat ketidakhadirannya cenderung rendah.

### e. Kemampuan Bekerjasama

Karyawan dapat bekerjasama dengan pimpinan maupun rekan kerja agar tujuan usaha dapat tercapai dengan baik.

## Analisis Faktor Kinerja Karyawan

Keinginan mewujudkan kinerja memerlukan adanya suasana kerja yang mendukung, yaitu adanya nilai-nilai dominan atau budaya kerja yang disebarluaskan di dalam organisasi perusahaan dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Nilai-nilai yang dilaksanakan sebagai filosofi dasar akan memberikan arahan bagi kebijakan perusahaan, pimpinan dan karyawan.

Nilai dasar sebagai filosofi menjadi budaya kerja akan melahirkan karakteristik individu dalam berperilaku di dalam perusahaan. Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Umumnya suatu budaya sangat dipengaruhi lingkungan eksternal dan setiap karyawan mempunyai ciri dan karakteristik budaya masing-masing. Bila budaya kerja suatu perusahaan sudah baik, maka hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Setelah hasil uji asumsi klasik dilakukan dan hasilnya secara keseluruhan menunjukkan model regresi memenuhi asumsi klasik, maka tahap berikut adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi berganda.

**Tabel 1. Model Persamaan Regresi  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.090	.703	.209	.127
	Budaya Kerja	.225	.099		.028
	Kompensasi	.267	.096		.008
	Etos Kerja	.737	.100		.000
			.668		

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah:

$$Y = -1,090 + 0,225 X_1 + 0,267 X_2 + 0,737 X_3 + e$$

Model tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta adalah -1,090 ini menunjukkan bahwa, jika variabel independen (budaya kerja, kompensasi dan etos kerja) bernilai nol (0), maka nilai variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar -1,090 satuan.
2. Koefisien regresi budaya kerja ( $b_1$ ) adalah 0,225 dan bertanda positif. Hal ini berarti, nilai variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,225 jika nilai variabel  $X_3$  mengalami kenaikan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel budaya kerja ( $X_3$ ) dengan variabel kinerja karyawan (Y). Semakin tinggi/baik budaya kerja didalam organisasi maka akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat.
3. Koefisien regresi kompensasi ( $b_2$ ) adalah 0,267 dan bertanda positif. Hal ini berarti, nilai variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,267 jika nilai variabel  $X_2$  mengalami kenaikan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel kompensasi ( $X_2$ ) dengan variabel kinerja karyawan (Y). Semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan maka semakin baik/tinggi kinerja karyawan.
4. Koefisien regresi etos kerja ( $b_3$ ) adalah 0,737 dan bertanda positif. Hal ini berarti, nilai variabel Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,737 jika nilai variabel  $X_3$  mengalami kenaikan satu satuan dan variabel independen lainnya bernilai tetap. Koefisien bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel etos kerja ( $X_3$ ) dengan variabel kinerja karyawan

(Y). Semakin tinggi etos kerja karyawan maka akan membuat kinerja karyawan semakin meningkat.

#### Uji R<sup>2</sup> (Koefisien Determinasi)

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen.

**Tabel 2. Hasil Uji R<sup>2</sup>  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.765 <sup>a</sup>	.585	.561	.23334

a. Predictors: (Constant), Etos Kerja, Kompensasi, Budaya Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel 2 di atas terdapat angka R sebesar 0,765 yang menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja karyawan dengan ketiga variabel independennya kuat, karena mendekati defenisi sangat kuat yang angkanya diatas 0,6. Sedangkan nilai R square sebesar 0,585 atau 58,5% ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel budaya kerja, kompensasi dan etos kerja sebesar 58,5% sedangkan sisanya 41,5% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

#### Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan uji t yaitu dengan melihat nilai signifikansi t hitung, Jika nilai signifikansi t hitung < dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel independen tersebut mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Hasil pengujinya adalah sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Parsial (Uji t)  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.090	.703		.127
	Budaya Kerja	.225	.099	.209	2.264
	Kompensasi	.267	.096	.256	2.780
	Etos Kerja	.737	.100	.668	7.380

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data yang diolah, 2019

Melalui statistik uji-t yang terdiri dari Budaya Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Etos Kerja ( $X_3$ ) dapat diketahui secara parsial pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ).

a) Pengujian Hipotesis Pertama ( $H_1$ )

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel budaya kerja memiliki tingkat signifikan sebesar 0,028 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai  $t$  yang bernilai +2,264 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

b) Pengujian Hipotesis Kedua ( $H_2$ )

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki tingkat signifikan sebesar 0,008 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai  $t$  yang bernilai +2,780 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen

### c) Pengujian Hipotesis Ketiga ( $H_3$ )

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel etos kerja memiliki tingkat signifikan sebesar 0,018 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga dapat dikatakan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai  $t$  yang bernilai +7,380 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

#### 1) Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara menyeluruh terhadap variabel terikat dilakukan dengan menggunakan uji F. Uji ini menggunakan  $\alpha = 5\%$ . Dengan ketentuan, jika signifikansi dari F hitung < dari 0,05 maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hasil pengujinya sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Simultan (Uji F)**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4.065	3	1.355	24.889	.000 <sup>b</sup>
Residual	2.886	53	.054		
Total	6.951	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Etos Kerja, Kompensasi, Budaya Kerja

Sumber : Data yang diolah, 2019

Tabel 4 menunjukkan bahwa tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya kerja, kompensasi dan etos kerja secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari nilai signifikan 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerja karyawan.

## **Pengaruh Budaya dan Etos Kerja, Kompensasi Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik budaya kerja karyawan didalam perusahaan, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Budaya kerja adalah nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi perusahaan dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan serta memberikan disiplin kerja yang tinggi.<sup>18</sup> Budaya kerja tercipta dari adanya kebiasaan bertingkah laku atau berperilaku para karyawan didalam perusahaan.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susetyo (2014) dalam penelitiannya membuktikan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian halnya dengan kepuasan kerja yang juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumen Area Cabang Surabaya.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik etos kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Etos kerja dan kinerja yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebab dengan adanya Etos kerja dan kinerja yang baik akan menciptakan tingkat produktifitas kerja yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan organisasi. Sebaliknya jika tingkat kepuasan kerja menurun, maka akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.

---

<sup>18</sup> Sugiarto. 2007. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Primatexco Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Volume 5. No. 1. Maret. Hal. 1 – 16. Universitas Pekalongan.

Etos kerja bukan sekedar bergerak atau bekerja, melainkan kepribadian yang bermuatan moral serta menjadikan landasan moralnya tersebut sebagai sebuah cara bagi seorang pribadi dalam bekerja menuju makna hidup demi untuk mendapatkan kebahagiaan. Oleh karena itu, etos kerja sangat berkaitan erat dengan semangat kejujuran dan profesionalitas sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Menurut Fitrianto dalam penelitiannya yang berjudul menyimpulkan bahwa etos kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Suriansyah dalam penelitian yang berjudul menyimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Farmer dan Windy melakukan penelitian mengenai hubungan antara kompensasi yang diterima oleh CEO perusahaan di Amerika Serikat dan Inggris dengan kinerja perusahaan. Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja

perusahaan.<sup>19</sup> Penelitian yang dilakukan oleh Eko Muryanto juga menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **Penutup**

Terkait dengan budaya kerja merupakan awal terbentuknya budaya perusahaan. Dalam hal ini budaya merupakan suatu ciri khas atau pembeda perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain dalam menjalankan kegiatan operasionalnya organisasi. Budaya sendiri merupakan suatu nilai-nilai yang dijadikan pedoman dalam bertingkah laku para karyawan dalam berorganisasi di lingkungan kerja sehari-hari. Budaya kerja yang kuat akan menciptakan suatu budaya perusahaan yang baik juga dan mencerminkan bahwa budaya tersebut telah memiliki akar yang kuat dimana telah mampu dijiwai serta di aktualisasikan dalam kegiatan sehari-hari.

Dengan adanya kompensasi yang baik dalam perusahaan akan membawa dampak yang positif untuk perusahaan. Apabila karyawan mendapat kompensasi yang sesuai dengan apa yang telah dilakukan dalam perusahaan, maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Sehingga, karyawan akan berusaha mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan. Namun, apabila karyawan merasa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan untuk perusahaan maka karyawan akan cenderung kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya untuk perusahaan.

Etos kerja yang positif secara pasti akan menunjukkan kaitan yang sangat erat antara modal organisasi dengan nilai kepercayaan untuk

---

<sup>19</sup> Windy, A Murty. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*. Volume 2, No. 2, July 2012, pages 215 – 228.

mencapai visi dan misi secara konsisten melalui norma-norma nilai kerja yang menciptakan suasana nyaman, aman, dan sejahtera bagi setiap *stakeholder*-nya. Organisasi bisnis memerlukan fleksibilitas yang tinggi dengan budaya kerja "*high trust*". Tujuannya adalah untuk membangun kredibilitas yang memberikan rasa percaya kepada setiap orang, bahwa budaya kerja organisasi dikerjakan dengan etos kerja yang terukur dalam sebuah sistem, prosedur, dan kebijakan yang memiliki tingkat keperdulian sosial bisnis untuk secara konsisten mampu memberikan nilai-nilai kebutuhan para *stakeholder*-nya secara optimal.

### **Daftar Pustaka**

- Damayanti, 2008. Faktor Penghambat Produktivitas Kerja, <http://wordpress.com>, diunduh tanggal 25 Februari 2019 pukul 17.33 WITA.
- Diana, Anastasia dan Setiawati, Lilis. 2011. Sistem Informasi Akuntansi :Perancangan, Proses, dan Penerapan. Edisi I. Yogyakarta : Andi.
- Dito, Anoki Herdian. 2010. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja KaryawanPT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Universitas Diponegoro.
- Fitrianto, Fajar Rian. 2011. Pengaruh Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan. *Skripsi*. Semarang: Fakultas SyariahInstitut Agama Islam Negeri Walisongo.
- Ganap, Teddy Christian Zakharia. 2015. Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Sangihe Dalam Pelayanan Publik. ejournal.unsrat. Di akses 28 April 2018.
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate dengan progam SPSS, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, SP. Malayu. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Askara.
- Indriantoro, Nur, dan Bambang Supomo. 1999. Metodologi Penelitian dan Bisnis, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Iresha, Gandis Damar. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi komparatif karyawan bagian akuntansi dan non akuntansi pada Perusahaan margaria group di Yogyakarta). Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta.

- Lubis, Khairul Akhir. 2008. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Thesis. Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Mardi. 2011. Sistem Informasi Akuntansi. Yogyakarta : Ghalia Indonesia.
- Masrokah. 2012. Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Kedungsuko Kecamatan Tulungagung Kabupaten Tulungagung.
- Mathis, Robert L Dan Jackson, John H, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Penerbit Salemba Empat.
- McGuire. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Muryanto, Eko. 2011. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Kantor Pengawasan dan Bea dan Cukai Tipe Madya Se-Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta).*Skripsi tidak diterbitkan*. UNS
- Mustafa EQ, Zaenal. 2009. Metodologi Penelitian. Grahayu Ilmu. Yogyakarta.
- Ndraha, Taliziduhu. 2002. Pengantar Pengembangan Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Noer, Ivo Ade Crisna. 2013. Pengaruh Budaya Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Garuda Indonesia Cabang Makassar. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. Vol. 1. No. 1. Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin
- Priyanto, S. 2000. Cara Meningkatkan Etos Kerja dan Motivasi Kerja, <http://www.adln.lib.unair.ac.id>, diunduh tanggal 25 Februari 2019 pukul 17.39 WITA.
- Puspasari, Widya Angella Maria. 2014. Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT. Citra Sena Sukses Semarang. *Tesis. Program Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta*.
- Saleleng, Max. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. *Jurnal EMBA*. Vol. 3. No. 3. Program Magister Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado
- Sedarmayanti. 2001. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju
- Simamora, Henry. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, *Edisi Tiga*.Yogyakarta:STIE YKPN.
- Sinamo, Jansen, 2002. Etos Kerja Profesional di Era Digital Global, Jakarta: Institut Dharma Mahardika

- Sinamo, Jansen, 2005. 8 Etos Kerja Profesional, Jakarta: Institut Dharma Mahardika
- Sugiarto. 2007. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Primatexco Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Volume 5. No. 1. Maret. Hal. 1 – 16. Universitas Pekalongan. Pekalongan
- Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif,kualitatif, dan R & D. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiarti, Gita. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang). E-jurnal Serat Acitya, Vol 1 No. 2.
- Suriansyah. 2015. Pengaruh Motivasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kota Baru. Jurnal Ilmiah EkonomiBisnis, Vol. 1. No.1
- Susetyo, Widyanto Eko. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumen Area Cabang Surabaya. *Jurnal IlmuEkonomi Dan Manajemen*. Vol. 1. No. 1. Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Untag Surabaya.
- Suwatno dan Priansa, D. 2011. Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis.Bandung: Alfabeta.
- Tampubolon, Manahan. 2004. Perilaku Keorganisasian (*Organization Behavior*).Cetakan Pertama. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Tasmara, Toto. 2002. Membudayakan Etos Kerja Islami. Gema Insani, Jakarta.
- Wilson Bangun. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama
- Windy, A Murty. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*. Volume 2, No. 2, July 2012, pages 215 – 228.