

**PENGARUH SISTEM PENGAJIAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ATTIN SIGARET INDONESIA**



**Disusun oleh :**

**Novia Rachma Wardani / 21120076**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SURAKARTA 2024**

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**Nama** : Novia Rachma Wardani  
**NIM** : 21120076  
**Program Studi** : S1 Manajemen  
**Judul** : Pengaruh Sistem Penggajian Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Attin Sigaret Indonesia

Disetujui dan disahkan:

Hari : Jumat  
Tanggal : 02 Mei 2025

**Pembimbing**



**Dr. Budi Istiyanto, S.E., M.M., M.H.**

**NIDN. 0625127401**

**Mengetahui,**

**Kepala Program Studi S1 Manajemen**



**Satria Veriansyah Wiguna, S.Sn., M.M.**

**NIDN. 0606069402**

## PENGESAHAN SKRIPSI

**NAMA** : Novia Rachma Wardani  
**NIM** : 21120076  
**Prodi** : S1 MANAJEMEN  
**Judul** : PENGARUH SISTEM PENGAJIAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ATTIN SIGARET INDONESIA

Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan di hadapan tim penguji Skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta (STIE Surakarta) dan diterima untuk memenuhi persyaratan memenuhi gelar Sarjana Manajemen.

Pada Hari : Jumat  
Tanggal : 09 Mei 2025

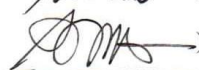
Tim Penguji

Ketua : Drs. Christiawan Hendratmoko, M.Si.

Anggota : Dr. Budi Istiyanto, S.E., M.M., M.H.

Tanda Tangan

(  )

(  )

Mengetahui,

Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta



  
Aditya Liliyan, S.M.B., M.M

### PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

NAMA : Novia Rachma Wardani  
NIM : 21120076  
Prodi : S1 MANAJEMEN  
Judul : PENGARUH SISTEM PENGGAJIAN DAN BUDAYA  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT  
ATTIN SIGARET INDONESIA

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari ditemukan bahwa skripsi saya adalah hasil plagiat dari hasil karya orang lain, maka saya bersedia membatalkan atau menaggalkan gelar kesarjanaan saya atau saya bersedia diberikan sanksi sesuai dengan perundangan yang berlaku.

Pembuat Pernyataan,



Novia Rachma Wardani

# **Pengaruh Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Attin Sigaret Indonesia**

**NOVIA RACHMA WARDANI**

**21120076**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh sistem penggajian dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Attin Sigaret Indonesia. Sistem penggajian yang efektif, menurut teori motivasi Herzberg, berperan sebagai faktor ekstrinsik (higienis) yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (2015), merupakan nilai, norma, dan perilaku yang membentuk iklim kerja dan mempengaruhi produktivitas karyawan. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 102 responden karyawan. Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis (uji t), dan uji koefisien determinasi dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem penggajian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,262 dan signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ). Budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,500 dan signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ). Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,610, menunjukkan bahwa 61% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh sistem penggajian dan budaya organisasi, sedangkan sisanya sebesar 39% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui perbaikan sistem kompensasi yang adil dan efektif serta pembentukan budaya organisasi yang kuat dan mendukung. Penelitian ini memberikan rekomendasi bagi manajemen untuk memprioritaskan pengembangan kedua faktor tersebut dalam strategi peningkatan sumber daya manusia di PT Attin Sigaret Indonesia.

**Kata kunci :** Sistem Penggajian, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

# **The Influence of Payroll System and Organizational Culture on Performance Employees at PT Attin Sigaret Indonesia**

**NOVIA RACHMA WARDANI**

**21120076**

This study aims to examine the influence of the compensation system and organizational culture on employee performance at PT Attin Sigaret Indonesia. According to Herzberg's motivation theory, an effective compensation system serves as an extrinsic (hygiene) factor that can enhance employee job satisfaction. Organizational culture, as defined by Robbins (2015), refers to the values, norms, and behaviors that shape the work environment and influence employee productivity. This research employs a quantitative approach using a survey method by distributing questionnaires to 102 employee respondents. The data analysis techniques include validity testing, reliability testing, multiple linear regression analysis, hypothesis testing (t-test), and the coefficient of determination test, all conducted with the assistance of SPSS software. The results indicate that the compensation system has a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.262 and a significance value of 0.000 ( $< 0.05$ ). Similarly, organizational culture also has a positive and significant effect on employee performance, with a regression coefficient of 0.500 and a significance value of 0.000 ( $< 0.05$ ). The coefficient of determination ( $R^2$ ) is 0.610, which means that 61% of the variance in employee performance can be explained by the compensation system and organizational culture, while the remaining 39% is influenced by other factors outside the scope of this study. These findings suggest that improving employee performance can be achieved through the implementation of a fair and effective compensation system, along with the development of a strong and supportive organizational culture. The study recommends that management prioritize the development of these two factors as part of the company's human resource development strategy at PT Attin Sigaret Indonesia.

**Keywords** : Compensation System, Organizational Culture, Employee Performance

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum. Wr. Wb

Puji dan syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya yang tiada henti-hentinya diberikan kepada Hamba-Nya. Shalawat serta salam tak lupa pula penulis kirimkan kepada Rasulullah Muhammad SAW beserta para keluarganya, sahabat dan para pengikutnya. Merupakan nikmat tiada ternilai manakala penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Attin Sigaret Indonesia”. Skripsi yang penulis buat ini bertujuan untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) Manajemen Bisnis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.

Dalam proses penyusunan tugas akhir ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya bimbingan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, maka penulisan ini tidak akan berjalan lancar. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Allah SWT atas segala rahmat dan petunjuk-Nya selama proses penyusunan tugas akhir ini.
2. Kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan, dan semangat yang tiada henti.
3. Bapak Dr. Budi Istiyanto, S.E., M.M., M.H, selaku Dosen Pembimbing yang telah dengan sabar memberikan arahan, bimbingan, serta koreksi selama proses penyusunan tugas akhir ini.
4. Seluruh Dosen dan Staf STIE Surakarta atas ilmu dan fasilitas yang telah diberikan selama masa studi.
5. Pimpinan dan Karyawan PT Attin Sigaret Indonesia yang telah memberikan izin dan bantuan selama proses pengambilan data.
6. Teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan semangat, kebersamaan, dan motivasi hingga tugas ini terselesaikan.

Akhirnya, sungguh penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini, masih sangat jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kepada semua pihak utamanya para pembaca yang budiman, penulis senantiasa mengharapkan saran dan kritiknya demi kesempurnaan skripsi ini.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Surakarta,

Penulis

Novia Rachma wardani

## DAFTAR ISI

|                                                       |            |
|-------------------------------------------------------|------------|
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                           | <b>vii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                             | <b>11</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                            | <b>12</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>                           | <b>13</b>  |
| <b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>                        | <b>14</b>  |
| A. Latar Belakang.....                                | 14         |
| B. Rumusan Masalah .....                              | 16         |
| C. Tujuan Penelitian .....                            | 16         |
| D. Manfaat Penelitian .....                           | 17         |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                   | <b>19</b>  |
| A. Kajian Pustaka .....                               | 19         |
| 1. Sistem Penggajian .....                            | 19         |
| 2. Budaya Organisasi.....                             | 24         |
| 3. Kinerja Karyawan.....                              | 25         |
| B. Penelitian Terdahulu.....                          | 35         |
| C. Kerangka Pikir.....                                | 42         |
| D. Hipotesis .....                                    | 43         |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                | <b>44</b>  |
| A . Jenis Penelitian.....                             | 44         |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....                  | 44         |
| C . Jenis dan Sumber Data .....                       | 44         |
| D. Populasi dan Sampel .....                          | 46         |
| E. Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran ..... | 47         |
| F. Metode Analisis Data .....                         | 51         |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>    | <b>56</b>  |
| A. Instrumen .....                                    | 56         |
| 1. Uji Validitas.....                                 | 56         |
| 2. Uji Reliabilitas .....                             | 56         |
| B. Uji Asumsi Klasik.....                             | 57         |
| 1. Uji Normalitas .....                               | 57         |

|                                          |           |
|------------------------------------------|-----------|
| 2. Uji Multikolinearitas.....            | 58        |
| 3. Uji Heteroskedastisitas .....         | 58        |
| C. Analisis Regresi Linier Berganda..... | 59        |
| D. Uji Hipotesis.....                    | 59        |
| 1. Uji Statistik t .....                 | 59        |
| 2. Koefisien Determinasi .....           | 60        |
| E. Pembahasan.....                       | 61        |
| <b>BAB V PENUTUP.....</b>                | <b>62</b> |
| A. Kesimpulan .....                      | 62        |
| B. Saran.....                            | 62        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>               | <b>63</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>                    | <b>65</b> |

## DAFTAR TABEL

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Tabel 1 Penelitian Terdahulu .....                 | 35 |
| Tabel 2 Indikator dan Pertanyaan .....             | 48 |
| Tabel 3 Uji Validitas.....                         | 56 |
| Tabel 4 Uji Reabilitas.....                        | 57 |
| Tabel 5 Uji Normalitas .....                       | 57 |
| Tabel 6 Uji Multikolinearitas.....                 | 58 |
| Tabel 7 Uji Heteroskedastisitas .....              | 58 |
| Tabel 8 Uji Analisis Regresi Linier Berganda ..... | 59 |
| Tabel 9 Uji T .....                                | 60 |
| Tabel 10 Uji Koefisien Determinasi .....           | 60 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Gambar 1 Kerangka Pikir..... | 42 |
|------------------------------|----|

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Lampiran 1 Kuesioner.....                                                       | 65 |
| Lampiran 2 Tabulasi.....                                                        | 66 |
| Lampiran 3 Hasil Olah Data Uji Validitas & Reliabilitas Sistem Penggajian.....  | 70 |
| Lampiran 4 Hasil Olah Data Uji Validitas & Reliabilitas Budaya Organisasi ..... | 71 |
| Lampiran 5 Uji Validitas & Reliabilitas Kinerja Karyawan .....                  | 72 |
| Lampiran 6 Uji Normalitas .....                                                 | 74 |
| Lampiran 7 Uji Multikolinearitas .....                                          | 75 |
| Lampiran 8 Uji Heteroskedastisitas .....                                        | 75 |
| Lampiran 9 Uji Analisa Regresi Linier Berganda.....                             | 76 |
| Lampiran 10 Uji T .....                                                         | 76 |
| Lampiran 11 Uji Koefisien Determinasi .....                                     | 77 |

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perusahaan merupakan bagian dari kajian ekonomi mikro yang berperan dalam membuat keputusan strategis untuk memperoleh keuntungan maksimal. Tujuan utama dari perusahaan adalah untuk memenuhi kebutuhan konsumen berdasarkan nilai-nilai tertentu. Seperti yang dikemukakan oleh Drs. Murti Sumarni (2014), keputusan akhir mengenai barang atau jasa yang diproduksi ditentukan oleh kebutuhan konsumen. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan memerlukan pengelolaan yang efektif, terutama dalam aspek operasional. Dalam proses ini, sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen kunci yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan operasional perusahaan. SDM yang kompeten berperan besar dalam menjaga keberlangsungan dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Secara kodrati, manusia tidak hanya merupakan individu, tetapi juga makhluk sosial yang membutuhkan interaksi serta upaya untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan adalah dengan bekerja. Hal ini melahirkan berbagai jenis pekerjaan dan menciptakan peluang kerja yang luas. Untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal, diperlukan keterampilan dan kemampuan tertentu. Oleh karena itu, tenaga kerja berperan penting dalam proses produksi. Setiap individu yang mampu bekerja dan menghasilkan barang atau jasa, baik untuk dirinya sendiri maupun masyarakat. Di Indonesia, kategori usia kerja berada pada rentang 18 hingga 65 tahun. Dengan demikian, setiap individu yang berada dalam rentang usia tersebut dan memiliki kemampuan untuk bekerja termasuk ke dalam kelompok tenaga kerja. Sebagai imbalan atas kontribusinya, tenaga kerja mengharapkan kompensasi yang sesuai dari perusahaan, seperti gaji, yang menjadi motivasi utama dalam bekerja.

Sistem penggajian merupakan suatu mekanisme yang dirancang untuk mengatur dan mengelola pemberian kompensasi kepada karyawan. Tujuan dari sistem ini adalah merekrut serta mempertahankan tenaga kerja yang kompeten,

peningkatan produktivitas, serta memastikan keadilan dalam pemberian upah. Oleh karena itu, sistem penggajian harus disesuaikan dengan peraturan yang berlaku dan kebutuhan organisasi. Kesalahan dalam pengelolaan gaji dapat berdampak negatif terhadap proses pengambilan keputusan dan kesejahteraan karyawan. Setiap organisasi tentu memiliki target yang ingin dicapai. Dalam hal ini, motivasi kerja karyawan menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi. Pemahaman terhadap motivasi individu dalam bekerja dapat membantu organisasi dalam mengarahkan perilaku karyawan agar selaras dengan tujuan perusahaan. Salah satu bentuk motivasi dasar tersebut adalah upah atau gaji yang adil dan tepat waktu.

Menurut Profesor Sumitro Djojohadikusumo (2020), tenaga kerja mencakup seluruh individu yang melakukan pekerjaan, baik untuk diri sendiri maupun untuk orang lain. Mengingat peran strategis tenaga kerja dalam dunia usaha dan pembangunan nasional, pemerintah memiliki tanggung jawab untuk mengatur kebijakan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan. Dalam praktiknya, perusahaan perlu membangun hubungan kerja yang baik dengan karyawan, salah satunya melalui pemberian gaji yang layak, bonus lembur, serta fasilitas seperti asuransi kesehatan dan jaminan sosial. Dengan demikian, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Karyawan merupakan aset penting yang harus dikelola dengan baik, karena setiap individu memiliki karakter, motivasi, dan latar belakang yang berbeda.

Salah satu teori yang relevan untuk memahami motivasi kerja karyawan adalah Teori Dua Faktor dari Herzberg, yang membedakan antara faktor higienis dan faktor motivator. Faktor higienis meliputi aspek seperti gaji, kondisi kerja, dan hubungan antar sesama, yang jika tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Sebaliknya, faktor motivator mencakup penghargaan, pencapaian, dan tanggung jawab, yang dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja. Dalam hal ini, sistem penggajian tergolong dalam faktor higienis, sedangkan budaya organisasi yang mendukung dan komunikatif termasuk faktor motivator.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis memilih PT Attin Sigaret Indonesia sebagai objek penelitian karena perusahaan ini merupakan satu-satunya di wilayah Karanganyar yang menerapkan sistem penggajian borongan. PT Attin Sigaret Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi sigaret kretek tangan (SKT), dan berada di bawah naungan PT HM Sampoerna Tbk sejak berdiri pada 1 Februari 2024. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menganalisis bagaimana sistem penggajian borongan memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Dengan menggunakan kerangka Teori Dua Faktor Herzberg, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan secara teoritis dan empiris hubungan antara sistem penggajian dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh sistem penggajian dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Attin Sigaret Indonesia. Hal ini penting dilakukan karena sistem penggajian borongan masih jarang diterapkan di wilayah setempat. Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **"Pengaruh Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Attin Sigaret Indonesia."**

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah Sistem Penggajian berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui Apakah Sistem Penggajian berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2. Mengetahui Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Untuk Peneliti**

Penelitian memberikan sejumlah manfaat yang signifikan bagi peneliti. Pertama, peneliti akan mendapatkan pemahaman yang lebih dalam mengenai hubungan antara sistem penggajian, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Hal ini memperkaya wawasan akademis peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia, memungkinkan mereka untuk memahami dinamika yang mempengaruhi produktivitas di tempat kerja. Selain itu, penelitian ini juga memberikan pengalaman praktis bagi peneliti dalam melakukan analisis kuantitatif dan pengumpulan data, keterampilan yang sangat penting dalam dunia penelitian. Melalui proses ini, peneliti dapat mengasah kemampuan analitis dan metodologis mereka. Terakhir, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh sistem penggajian terhadap kinerja karyawan di industri sigaret. Dengan demikian, hasil penelitian tidak hanya bermanfaat bagi peneliti itu sendiri tetapi juga bagi pengembangan ilmu pengetahuan secara keseluruhan.

### **2. Bagi Perusahaan**

Penelitian ini memberikan manfaat signifikan bagi perusahaan dalam beberapa aspek. Pertama, hasil penelitian dapat memberikan wawasan tentang pengaruh sistem penggajian dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, yang memungkinkan perusahaan merancang kebijakan lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga dapat merekomendasikan perbaikan pada sistem penggajian agar lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan dan tujuan perusahaan, penting untuk mempertahankan tenaga kerja berkualitas dan mengurangi turnover. Terakhir, analisis budaya organisasi akan membantu perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, yang dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

### 3. Untuk Peneliti Selanjutnya

Temuan dari studi ini bisa menjadi acuan bagi peneliti lain yang berminat untuk menyelidiki topik yang sama atau melanjutkan penelitian dengan perhatian yang lebih terarah. Temuan dari penelitian ini juga berpotensi untuk mengembangkan teori-teori baru dalam manajemen sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan penggajian dan motivasi kerja. Selain itu, penelitian ini memberikan wawasan praktis bagi perusahaan di berbagai sektor mengenai pentingnya sistem penggajian yang adil dan budaya organisasi yang positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Kajian Pustaka**

#### **1. Sistem Penggajian**

Kata sistem berasal dari bahasa Latin yang disebut *systema* dan dari bahasa Yunani yang dikenal sebagai *sustēma*. Secara etimologi, istilah ini merujuk pada suatu kesatuan yang terdiri dari bagian-bagian yang saling terkait dan berinteraksi. Tujuannya adalah untuk mendukung aliran informasi, material, atau energi agar mencapai suatu target tertentu. Menurut Kamus Meriam-Webster (1831), sistem merupakan serangkaian interaksi atau kelompok elemen yang saling bergantung dan bekerja secara teratur membentuk suatu kesatuan yang utuh. Selain itu, sistem juga didefinisikan sebagai kumpulan prinsip, gagasan, atau aturan yang tersusun secara terorganisir untuk menjelaskan suatu proses kerja yang sistematis. Dengan demikian, sistem dapat dipahami sebagai kumpulan dari dua atau lebih komponen atau subsistem yang saling berkaitan dan berfungsi bersama dalam rangka mencapai tujuan bersama melalui prosedur dan mekanisme kerja yang telah ditetapkan.

Terkait dengan sistem penggajian, Simamora dalam Sutrisno (2017) menyatakan bahwa sistem penggajian di Indonesia telah diatur secara resmi oleh pemerintah melalui undang-undang ketenagakerjaan. Salah satunya termuat dalam Pasal 1 ayat 30 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (dikutip dalam Nilasari, 2016), yang menyebutkan bahwa "upah adalah hak pekerja atau buruh yang diterima dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja, yang ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan."

Pendapatan atau gaji merupakan aspek penting bagi setiap pekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena hal tersebut berkaitan

langsung dengan kemampuan pekerja dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Pendapatan tidak hanya berfungsi sebagai alat tukar, tetapi juga sebagai faktor motivasional yang dapat memengaruhi semangat dan kinerja karyawan. Pemberian upah yang layak dan sesuai diyakini mampu mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih optimal, produktif, serta meningkatkan dedikasi dan loyalitas terhadap organisasi. Dengan demikian, sistem penggajian yang tepat dan adil berperan strategis dalam menciptakan kinerja sumber daya manusia yang unggul.

Pendapatan adalah respons terhadap layanan yang berupa uang yang diterima oleh pekerja sebagai hasil dari posisinya sebagai karyawan yang memberikan kontribusi atau pemikirannya untuk mencapai suatu tujuan industry (Veithzal Rivai, Mansyur Ramly, Thoby Mutis, Willy Arafah (RajaGrafindo Persada, 2015) Pendapatan merupakan kompensasi atau balas Penghargaan untuk pekerjaan yang sudah dilaksanakan oleh pekerja juga merupakan hak yang sepatutnya diterima oleh setiap orang yang berkontribusi dalam suatu organisasi. Selain sebagai bentuk imbalan, pendapatan juga berfungsi sebagai faktor pendorong atau motivasi bagi karyawan untuk bekerja secara optimal dan produktif. Meskipun sering disamakan dengan insentif, keduanya memiliki perbedaan. Menurut Asri Laksmi Riani (2011), pendapatan mengacu pada kompensasi tetap yang diberikan secara berkala tanpa memperhatikan jumlah jam kerja, sedangkan insentif bersifat variatif dan diberikan berdasarkan pencapaian tertentu.

Sistem penggajian memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena beberapa alasan strategis. Pertama, karyawan umumnya sangat sensitif terhadap kesalahan atau ketidaksesuaian dalam proses penggajian, baik dari segi nominal maupun ketepatan waktu. Untuk menjaga moral dan semangat kerja karyawan tetap tinggi, perusahaan perlu memastikan bahwa pembayaran gaji dilakukan secara akurat dan tepat waktu. Pada dasarnya, pendapatan merupakan bentuk penghargaan finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai konsekuensi dari kontribusi dan

peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, pendapatan tidak hanya berfungsi sebagai imbalan rutin, tetapi juga sebagai pengakuan atas peran karyawan dalam keberlangsungan operasional perusahaan.

Sistem Penggajian menurut (Romney, 2015) adalah serangkaian aktivitas bisnis yang dilakukan secara terus-menerus atau berkala serta proses pengolahan data yang berkaitan dengan metode yang efisien untuk mengelola karyawan. Ketika sebuah perusahaan dapat membayar gaji para pegawainya, pegawai tersebut akan memberikan kontribusi atau kinerja yang baik bagi perusahaan. Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Yuyun (2014), yang menunjukkan bahwa sistem penggajian memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan.

a) Adapun tujuan penggajian menurut Hasibuan (2014) dalam Skripsi (Sulaiman, 2023) antara lain :

1) Ikatan Kerja Sama

Pemberian pendapatan menciptakan suatu hubungan kerja yang bersifat formal antara pemberi kerja (pengusaha) dan karyawan. Dalam hubungan ini, karyawan berkewajiban untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, sementara pemberi kerja berkewajiban untuk memberikan kompensasi atau upah sesuai dengan kesepakatan atau perjanjian kerja yang telah disepakati sebelumnya.

2) Kepuasan Kerja

Melalui kompensasi atau balas jasa yang diterima, karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, sosial, serta kebutuhan pribadi lainnya. Pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendorong

terciptanya kepuasan kerja yang berdampak positif terhadap sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya.

3) Pengadaan Efektif

Apabila sistem penggajian yang diterapkan oleh perusahaan dinilai cukup kompetitif dan sesuai dengan standar industri, maka proses rekrutmen akan lebih efektif. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menarik tenaga kerja yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4) Motivasi

Tingkat kompensasi yang memadai dapat digunakan oleh manajemen sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Semakin tinggi penghargaan yang diberikan, semakin besar pula dorongan bagi karyawan untuk bekerja dengan semangat, disiplin, dan produktivitas yang tinggi.

5) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi yang sesuai, keamanan pegawai lebih terjamin karena tingkat turnover yang relatif rendah.

6) Disiplin

Pemberian pelayanan yang memadai dapat mendorong peningkatan kepatuhan karyawan terhadap peraturan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memahami serta menaati ketentuan-ketentuan resmi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

7) Pengaruh Serikat Buruh

Adanya sistem kompensasi yang adil dan memadai dapat meminimalisasi potensi intervensi dari serikat pekerja. Dengan demikian, karyawan akan lebih terfokus pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya tanpa terganggu oleh tuntutan kolektif.

8) Pengaruh Pemerintah

Apabila sistem penggajian telah sesuai dengan hukum yang berlaku, seperti memenuhi standar upah minimum, maka campur tangan dari pemerintah bisa dikurangi. Ini menunjukkan bahwa perusahaan mematuhi aturan ketenagakerjaan.

b) Indikator Sistem Penggajian

Indikator Sistem Penggajian Menurut (IVANCEVICH & MATTESON, 2007) indikator pemberian gaji/upah adalah sebagai berikut :

- 1) Memadai atau memenuhi syarat (*Addequate*) Penetapan gaji telah sesuai dengan regulasi yang berlaku dan standar minimum.
- 2) Keadilan atau Kewajaran (*Equitable*) Setiap individu memiliki hak untuk menerima gaji yang wajar, yang sesuai dengan usaha dan hasil kerja yang telah mereka tampilkan.
- 3) Seimbang (*Balance pay*) Semua jenis gaji harus menunjukkan bayaran yang adil secara keseluruhan. Ini termasuk kesesuaian antara apa yang diharapkan dengan realita gaji yang diterima oleh karyawan.

- 4) Biaya yang efektif (*Cost effective*) Kemampuan perusahaan untuk membayar gaji secara tepat waktu. Dengan begitu, pembayaran gaji dapat memberikan manfaat yang baik bagi karyawan.
- 5) Terjamin (*Secure*) Upah perlu cukup menolong pegawainya merasa aman dan dapat menutupi kebutuhan pokoknya.

## 2. Budaya Organisasi

(Robbions, 2008) Budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu bentuk arti yang diterima bersama oleh semua anggota dalam organisasi, yang bertujuan untuk membedakan organisasi ini dari yang lainnya. Pemahaman ini menunjukkan bahwa budaya organisasi membentuk identitas dan karakteristik unik yang menjadi ciri khas suatu entitas. Sementara itu, menurut Hofstede (1986), budaya merupakan hasil dari interaksi beragam ciri kebiasaan yang memengaruhi perilaku kelompok-kelompok sosial dalam suatu lingkungan tertentu. Pandangan ini menekankan bahwa budaya bersifat dinamis dan terbentuk melalui proses sosial yang kompleks di antara anggota kelompok.

Robbins, *et al*, 2008 Budaya organisasi memiliki peran yang signifikan dalam menunjang berbagai fungsi penting di dalam suatu organisasi. Pertama, budaya organisasi berperan dalam membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya, sehingga menciptakan identitas yang khas. Kedua, budaya memberikan rasa identitas bagi setiap anggota organisasi, yang pada gilirannya memperkuat rasa memiliki. Ketiga, budaya turut mendorong munculnya komitmen terhadap tujuan bersama yang melampaui kepentingan pribadi individu. Keempat, budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial yang menyatukan seluruh elemen organisasi melalui penyediaan standar perilaku yang menjadi acuan bagi karyawan. Terakhir, budaya juga berfungsi sebagai cara untuk menciptakan makna dan sebagai alat yang mengendalikan sehingga bisa membentuk serta mengarahkan sikap dan tingkah laku anggota dalam sebuah organisasi.

Indikator Budaya Organisasi Menurut Victor J Hajek dalam bukunya “Manajemen Risiko” mengemukakan beberapa indikator yang penting, yaitu, a. Pengawasan, b. Keyakinan, c. Pola Komunikasi, d. Dukungan Manajemen.

### 3. Kinerja Karyawan

Kinerja diambil dari istilah Job performance, yang berarti pencapaian nyata dari seseorang dalam bekerja. Ini dihasilkan dari pelaksanaan tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki. Mangkunegara dan Anwar (2004) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai individu yang tercermin dalam kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawabnya. Dalam Harian Riset Manajemen, kinerja dipandang sebagai bentuk keluaran (output), efektivitas, dan produktivitas yang mencerminkan kontribusi pegawai terhadap organisasi. Prawirosentono (2008) menambahkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dilakukan secara sah, tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan norma dan etika yang berlaku guna mencapai tujuan organisasi. Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan tindakan rasional dalam menjalankan tugas serta perolehan hasil kerja yang dapat diukur secara konkret dan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai mencerminkan hasil akhir pekerjaan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam kurun waktu tertentu sebagai wujud pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kemampuan memiliki beberapa aspek utama, seperti menentukan sasaran, tujuan, dan strategi organisasi. Setiap profesi memiliki standar yang berbeda, baik dari segi kuantitatif maupun kualitatif. Dalam perspektif kuantitatif, penilaian didasarkan pada metode dan kondisi kerja, waktu yang digunakan untuk menyelesaikan tugas, jumlah kesalahan, serta jumlah atau jenis layanan yang diberikan saat bekerja. Sedangkan dalam perspektif kualitatif, akurasi menjadi bagian penting dari standar profesi.

Kinerja individu dalam lingkungan kerja dapat dilihat dari berbagai aspek, antara lain tingkat profesionalisme dalam menjalankan tugas, kemampuan dalam menganalisis data atau informasi, keterampilan dalam mengoperasikan peralatan atau mesin, serta kecakapan dalam menanggapi keluhan maupun masukan dari pelanggan atau masyarakat. Menurut Hendika dan Mildawati (2018), indikator kinerja mencakup kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efisiensi, kemandirian, serta komitmen. Sementara itu, Mangkunegara (2006) juga menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kombinasi dari beberapa faktor tersebut. Dalam konteks profesi guru, Doni Juni Priansa (2014) mengemukakan bahwa kinerja kompetensi seorang guru dapat dinilai melalui empat aspek, yaitu kompetensi dalam pengajaran, profesionalisme, keterampilan sosial, dan karakter.

#### a. Pengertian Karyawan

Karyawan merupakan aset sumber daya manusia yang krusial dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena seluruh aktivitas operasional tidak akan berjalan optimal tanpa partisipasi aktif dari pegawai. Salah satu aspek penting yang harus dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya adalah kemampuan berkomunikasi secara efektif. Karyawan memiliki tanggung jawab untuk menyampaikan informasi dan menjelaskan aktivitas perusahaan kepada publik yang memiliki kepentingan terhadap organisasi tersebut. Pegawai yang berperan sebagai penghubung antara organisasi dan publik perlu memperhatikan arus komunikasi dua arah agar informasi dapat tersampaikan secara tepat. Publik yang dimaksud dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu publik internal yang mencakup karyawan itu sendiri beserta keluarganya, serta publik eksternal seperti masyarakat sekitar, pemerhati lingkungan, konsumen, dan investor. Pemahaman terhadap kedua jenis publik ini menjadi penting agar perusahaan mampu membangun hubungan yang harmonis dan strategis dengan para pemangku kepentingannya.

## b. Jenis-Jenis Karyawan

Bila dikelompokkan bersumber pada statusnya, pegawai dalam industri bisa dipecah jadi 2 bagian golongan karyawan yaitu karyawan tetap serta karyawan tidak tetap.

### 1) Karyawan Tetap

Karyawan tetap merupakan individu yang telah menjalin hubungan kerja formal dengan perusahaan melalui perjanjian atau kontrak kerja yang bersifat tidak terbatas dalam jangka waktu (permanen). Umumnya, karyawan tetap memperoleh hak dan fasilitas yang lebih lengkap. Dibandingkan dengan pekerja kontrak, karyawan tetap memiliki keuntungan. Selain itu, menjadi karyawan tetap juga memberikan tingkat kepastian dan stabilitas yang lebih tinggi dalam hal keamanan pekerjaan serta prospek karier di dalam perusahaan.

### 2) Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap adalah pekerja yang diambil oleh perusahaan hanya pada saat dibutuhkan, terutama ketika terjadi peningkatan beban kerja atau kebutuhan akan tenaga tambahan. Umumnya, status kerja karyawan tidak tetap bersifat sementara, sehingga perusahaan memiliki keleluasaan untuk menghentikan hubungan kerja sewaktu-waktu apabila tenaga tambahan tersebut sudah tidak diperlukan lagi. Berbeda dengan karyawan tetap, karyawan tidak tetap biasanya memiliki hak yang lebih sedikit atau terbatas serta menghadapi ketidakpastian yang lebih tinggi, khususnya dalam hal kejelasan status dan kesinambungan pekerjaan.

## c. Fungsi dan Peranan Karyawan

Karyawan di sebuah perusahaan memiliki tugas dan peran yang perlu dijalankan. Beberapa di antaranya adalah :

- 1) Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan.
- 2) Menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan demi kelangsungan perusahaan.
- 3) Bertanggung jawab pada hasil produksi.
- 4) Menciptakan ketenangan kerja di perusahaan Soedarjadi dalam Yusuf, (2016)

d. Kewajiban Karyawan

Karyawan memiliki kewajiban yang harus dijalankan, seperti :

1) Melaksanakan Pekerjaan dengan Baik

Seorang pegawai harus menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab saat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Mereka perlu mengesampingkan masalah pribadi dan menjalankan pekerjaan dengan baik, karena hal ini merupakan peran yang dapat menghasilkan hasil yang optimal.

2) Kepatuhan pada Aturan Perusahaan

Setiap sektor memiliki aturan yang mengatur mengenai tanggung jawab masing-masing pihak. Dengan adanya tanggung jawab tersebut, semua harus mematuhi dan mengikuti agar tidak terjadi masalah dalam sektor tersebut.

3) Menciptakan Ketenangan Kerja

Salah satu indikator keberhasilan adalah ketika hubungan di dalam industri terjalin dengan baik, yang menghasilkan kenyamanan dalam operasional di suatu bidang industri. Dari ketiga peran karyawan tersebut, diharapkan mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik agar mencapai tujuan dan mendapatkan hasil yang optimal. Kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan suatu aktivitas,

program, atau kebijakan untuk meraih tujuan, visi serta tujuan badan yang tertuang dalam strategi *planning* sesuatu badan (Mahsun,2006). Kemampuan merupakan aspek dari akuntabilitas. Akuntabilitas berarti bertanggung jawab ataupun kondisi pertanggungjawaban ataupun kondisi dalam dimohon pertanggungbalasan. Dalam menilai perkembangan kemampuan pegawai atau karyawan di suatu organisasi, penting untuk melakukan pengukuran kemampuan. Pengukuran ini dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kemampuan dengan menetapkan tujuan dari pengukuran, apakah untuk mengukur hasil kinerja atau untuk menilai sikap. Terdapat 2 alibi utama sesuatu industri melaksanakan evaluasi kemampuan, ialah (Mangkunegara A. A., 2006) :

- a) Administrator penilaian yang objektif diperlukan untuk menilai kemampuan pegawai, yang nantinya akan digunakan untuk mengambil keputusan mengenai sumber daya manusia di masa depan.
- b) Administrator memerlukan perangkat yang dapat membantu stafnya dalam memperbaiki keterampilan, merencanakan karier, serta meningkatkan keahlian dan kemampuan untuk meningkatkan pekerjaan dan memperkuat hubungan antara administrator dan karyawan yang terkait. Evaluasi keterampilan karyawan dapat dilakukan melalui penilaian kemampuan pekerja. Penilaian ini tidak bisa dilakukan secara rutin atau memiliki jadwal tetap, tetapi dapat dilakukan ketika terlihat adanya kebutuhan. Kinerja seorang karyawan adalah hasil dari upaya yang dilakukan dalam melaksanakan tugas-tugas pokok jabatannya, yang dapat digunakan sebagai acuan untuk menilai apakah karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik atau tidak.

#### e. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Ada banyak hal penting yang perlu diperhatikan supaya kinerja karyawan tetap baik dan bisnis berjalan lancar. Di bawah ini adalah beberapa faktor yang bisa memengaruhi kinerja karyawan.

##### 1) Sikap Disiplin

Disiplin sangat penting untuk diterapkan oleh semua karyawan. Ketertiban para karyawan sangat diperlukan agar usaha dapat berjalan dengan baik. Setiap karyawan harus mematuhi semua aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan menjalankan berbagai tugas yang ada.

##### 2) Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu dorongan yang dapat muncul pada setiap individu, baik secara sadar maupun tidak sadar, saat melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap karyawan pasti memiliki motivasi yang bervariasi.

##### 3) Kompensasi atau Insentif

Kompensasi atau insentif hampir selalu bisa menentukan bagaimana pegawai berperforma. Bentuk dukungan ini bisa diberikan kepada pegawai sebagai tambahan yang dapat meningkatkan kemampuan mereka.

##### 4) Gaya Kepemimpinan

Pegawai yang memiliki atasan yang bagus pada biasanya hendak sanggup membagikan penampilan yang pula bagus. Metode pimpinan dalam mengetuai pegawai yang terdapat dibawahnya hendak amat pengaruhi penampilan industri serta pula pegawai.

#### 5) Lingkungan Kerja

Faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah ruang kerja. Ruang kerja yang teratur akan menciptakan suasana yang tenang bagi setiap karyawan, sehingga mereka dapat lebih berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugas. Alat dan peralatan kerja yang memadai juga akan membantu setiap karyawan bekerja dengan efisien.

#### 6) Pelatihan Terhadap Karyawan

Pengenalan bibit serta pendampingan sangat penting untuk meningkatkan keterampilan karyawan, terutama bagi karyawan baru yang sedang mencari pengetahuan. Di sisi lain, karyawan yang sudah lama biasanya ingin mengembangkan keterampilan seiring berjalannya waktu.

#### 7) Perlakuan Perusahaan Terhadap Karyawan

Pekerja yang menerima perlakuan baik dari perusahaan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Hal ini karena pada saat itu, pekerja tersebut akan merasa puas, lebih bersemangat, dan lebih dihargai dalam perusahaan.

#### 8) Perkembangan Teknologi

Kemajuan dalam teknologi juga ingin membuat industri dapat bekerja dengan lebih baik dan efisien. Sebagai contoh yang sederhana, kinerja seorang akuntan akan meningkat jika didukung oleh penggunaan alat kerja yang dapat melakukan berbagai tugas informasi finansial atau manajemen finansial yang bagus. Terlebih lagi, dikala ini merupakan eratnya seluruh perihal dapat bertugas dengan cara otomatis. Bila pihak industri dapat melaksanakan tiap perihal dengan perihal gampang dalam dorongan aplikasi, hingga metode lama dengan buku petunjuk sepatutnya dapat dibiarkan.

#### 9) Delegasi Tugas

Mengenai hal ini, tanggung jawab yang dimaksud adalah dengan memberikan tugas atau pekerjaan kepada sebagian pegawai lain. Cara ini tergolong mudah dan efisien dalam meningkatkan kinerja pegawai. Setiap pegawai akan memiliki kesempatan untuk menjalankan pekerjaan yang lebih spesifik dan sesuai dengan keahliannya. Dengan adanya pembagian tugas yang baik, seorang pengelola juga akan dapat lebih efektif dalam memanfaatkan waktunya untuk mengerjakan beberapa tugas lain yang lebih bermanfaat. Secara sederhana, pengelola bisa menjalankan dua atau lebih pekerjaan sekaligus dengan melakukan pembagian tugas yang tepat.

#### 10) Komunikasi dan Hubungan yang Kuat

Terjadinya hubungan interpersonal di setiap kelompok departemen dapat memengaruhi tingkat produktivitas karyawan. Ketika komunikasi yang kuat terjalin, seorang karyawan akan lebih mudah memahami tujuan dari proyek yang dikerjakan, tenggat waktu, dan semua detail pekerjaan. Akibatnya, tugas-tugas dapat diselesaikan dengan lebih lancar. Selain itu, karyawan juga dapat lebih mudah dalam menyelesaikan masalah yang muncul di tempat kerja dengan cara yang lebih efisien.

#### 11) Adanya Rantai Komando yang Jelas

Bila tiap pegawai mempunyai pengetahuan yang besar mengenai industri serta perihal apa saja yang dikerjakannya, hingga mereka pula hendak sanggup membuat ketetapan yang pas pada waktu-waktu yang amat darurat. Sebagai hasilnya, pekerjaan juga akan terus mengalir karena tidak perlu menghabiskan banyak waktu untuk melihat pedoman atau arahan.

## 12) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua tugas dapat diselesaikan oleh seorang pegawai tunggal. Beberapa jenis pekerjaan memerlukan dua pegawai atau lebih untuk menyelesaikannya, sehingga kerjasama antarpegawai menjadi sangat penting.

### f . Mengukur Kinerja Karyawan

Dalam sebuah standar, isi dari suatu pekerjaan dapat digunakan untuk menilai setiap jenis pekerjaan (Mathis, J, & Bangun, 2012). Untuk mempermudah penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan dapat diukur dan dipahami dengan jelas. Beberapa dimensi dapat digunakan untuk mengukur suatu pekerjaan.

#### 1) Jumlah Pekerjaan

Dalam bentuk ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang didapat oleh individu atau kelompok sebagai syarat yang menjadi tolok ukur untuk suatu profesi. Setiap pekerjaan memiliki syarat yang berbeda sehingga mengharuskan pekerja untuk memenuhi persyaratan tersebut baik dari segi pengetahuan maupun keterampilan yang sesuai.

#### 2) Kualitas Pekerjaan

Setiap pekerja di industri harus memenuhi kriteria tertentu agar dapat melakukan pekerjaan dengan kualitas yang diharapkan untuk suatu profesi tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas unik yang harus dipenuhi oleh pekerja agar dapat menjalankannya sesuai dengan tujuan.

#### 3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki kualitas yang berbeda. Untuk jenis pekerjaan tertentu, harus diselesaikan tepat waktu karena tergantung pada pekerjaan lainnya.

#### 4) Kehadiran

Sebuah jenis pekerjaan tertentu memerlukan kehadiran karyawan untuk melaksanakannya pada waktu yang telah ditentukan. Terdapat tipe pekerjaan yang mengharuskan karyawan hadir saat bekerja (Suwarsa & Rizki, 2018) hingga delapan jam per hari selama lima hari dalam seminggu.

#### g. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Robbins, 2016) Ukuran kinerja merupakan sarana yang digunakan untuk menilai seberapa baik karyawan mencapai target mereka. Di bawah ini adalah beberapa ukuran untuk menilai kinerja karyawan :

- 1) Kuantitas merujuk pada jumlah hasil yang diperoleh, yang diukur dalam unit atau jumlah siklus aktivitas yang berhasil dilakukan (Robbin, 2016: 260). Dalam hal kinerja karyawan, kuantitas berarti ukuran dari besarnya output kerja yang berupa unit atau siklus aktivitas yang sanggup diselesaikan oleh seorang karyawan. Karena itu, kinerja karyawan dapat dinilai berdasarkan kuantitas dari hasil kerjanya. Sebagai contoh, seorang karyawan yang berhasil menyelesaikan tugasnya lebih cepat daripada tenggat waktu yang ditentukan oleh perusahaan menunjukkan kinerja yang baik dari segi kuantitas.
- 2) Kualitas kinerja karyawan dapat dinilai dari pandangan mereka mengenai hasil pekerjaan yang dibuat dan bagaimana kesesuaian tugas dengan kemampuan serta keahlian mereka (Robbins, 2016: 260). Kualitas kinerja dapat terlihat dari seberapa baik atau buruk hasil kerja karyawan saat menyelesaikan tugas, serta sejauh mana kemampuan dan keahlian karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.
- 3) Kemandirian merujuk pada tingkat kemampuan individu dalam melaksanakan tugas pekerjaannya secara mandiri tanpa membutuhkan bantuan atau pengawasan dari atasan maupun rekan kerja (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan dapat mengalami peningkatan atau

penurunan yang dapat diukur melalui beberapa aspek, yaitu kualitas hasil kerja, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, efektivitas, serta tingkat kemandirian dalam menjalankan fungsi pekerjaan. Dengan demikian, karyawan yang memiliki kemandirian tinggi adalah mereka yang mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif tanpa perlu diawasi secara intensif maupun meminta bimbingan dari pihak lain atau pengawas.

- 4) Ketepatan waktu merujuk pada sejauh mana suatu aktivitas dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, yang diukur berdasarkan koordinasi dengan hasil output serta pemanfaatan waktu yang optimal untuk melaksanakan aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Dalam konteks kinerja karyawan, ketepatan waktu menjadi salah satu indikator penting yang menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan tepat pada waktunya, sehingga tidak mengganggu kelancaran pelaksanaan tugas-tugas lain yang juga menjadi tanggung jawabnya.

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

| No . | Nama dan Tahun Peneliti                              | Judul Penelitian                                                                         | Variabel    | Alat Analisis | Hasil Penelitian                                                              |
|------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1.   | (Batsyeba Junita Saragi Agustini Dyah Respati, 2024) | Pengaruh Sistem Penggajian, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap | Kuantitatif | Kuesioner     | Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan |

|    |                       |                                                                            |             |           |                                                                                                                                                |
|----|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                       | Kinerja Karyawan pada PT Bank Mandiri Taspen                               |             |           | sedangkan Kepemimpinan Transformatioanl tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan                                                            |
| 2. | (Nur Hendika, 2018)   | Pengaruh Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan | Kuantitatif | Kuesioner | Pengaruh Sistem Penggajian berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi juga berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan |
| 3. | (Wijaya et al., 2023) | Pengaruh Sistem Penggajian terhadap Kinerja Karyawan                       | Kuantitatif | Kuesioner | Sistem Penggajian berpengaruh positif terhadap                                                                                                 |

|    |                          |                                                                                                     |             |           |                                                                                                         |
|----|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                          |                                                                                                     |             |           | Kinerja Karyawan PT Sinar Roda Utama Cabang Makasar dengan koefisien 0.380 dan sigfinikasi 0.444 < 0.05 |
| 4. | Dwi Panji Permana (2015) | Pengaruh Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan                          | Kuantitatif | Kuesioner | Variabel Sistem Penggajian berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan                 |
| 5. | Hamonangan Siallagan     | Pengaruh Sistem Penggajian, Pemberdayaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Sitolu Ori | Kuantitatif | Kuesioner | Berdasarkan analisis data melalui pembuktian hipotesis pada pemasalahan yang diangkat mengenai          |

|  |  |                         |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|--|-------------------------|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | Kabupaten Nias<br>Utara |  |  | <p>pengaruh sistem penggajian, pemberdayaan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sitolu Ulu Kabupaten Nias Utara, maka penelitian ini menyimpulkan bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini semuanya diterima, Sistem penggajian berpengaruh secara positif dan signifikan</p> |
|--|--|-------------------------|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|    |                    |                                                                                                |             |           |                                                                                                                                                                                                                            |
|----|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                    |                                                                                                |             |           | terhadap kinerja.                                                                                                                                                                                                          |
| 6. | Sulaiman<br>2023   | Pengaruh Sistem Penggajian Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Roda Utama Cabang Makassar | Kuantitatif | Kuesioner | Berdasarkan hasil pengelolaan data dapat disimpulkan bahwa sistem penggajian berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Sinar Roda Utama Cabang Makassar dengan koefisien 0,380 dan signifikansi $0,044 < 0,05$ |
| 7. | Nurhidayah<br>2018 | Pengaruh Gaji Dan Insetif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bandung                            | Kuantitatif | Kuesioner | Berdasarkan penelitian menunjukan bahwa gaji (x1) berpengaruh positif dan                                                                                                                                                  |

|    |                                |                                                                                                                            |             |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                | Bina Distribusi<br>DIV Nestle                                                                                              |             |           | signifikan<br>terhadap<br>kinerja<br>karyawan<br>(y1)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 8. | Nindi Gusti<br>Andrian<br>2020 | Hubungan<br>Antara Budaya<br>Organisasi<br>Dengan Kinerja<br>Karyawan Di PT<br>Pelabuhan<br>Indonesia 1<br>(persero) Medan | Kuantitatif | Kuesioner | Penelitian ini<br>menunjukkan<br>adanya<br>hubungan<br>signifikan<br>antara budaya<br>organisasi<br>dan kinerja<br>karyawan,<br>dengan<br>koefisien<br>korelasi $r_{xy} =$<br>0,408 dan<br>nilai $p =$<br>0,006 (di<br>bawah 0,05).<br>Hasil ini<br>mengindikasi<br>kan bahwa<br>semakin baik<br>budaya<br>organisasi<br>yang<br>diterapkan,<br>semakin<br>tinggi kinerja |

|  |  |  |  |  |                                                                                                                                                                                |
|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | <p>karyawan.</p> <p>Budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 16,6% terhadap kinerja, sementara 83,4% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kepemimpinan dan motivasi</p> |
|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

(Sumber : Data Sekunder, 2025)

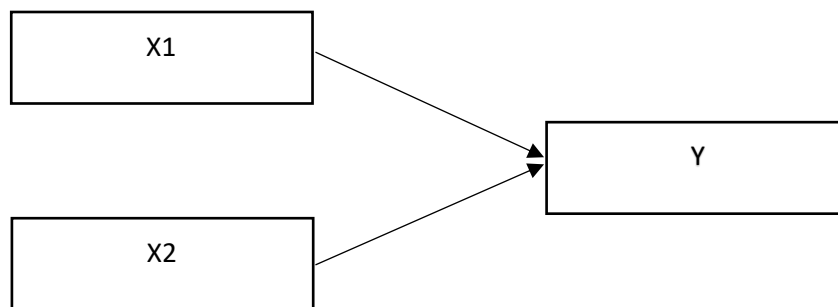
### C. Kerangka Pikir

Keterangan :

X1 = Sistem Penggajian

X2 = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Karyawan



Gambar 1 Kerangka Pikir

Sistem penggajian yang efektif dan budaya organisasi yang baik dapat memberikan dampak positif pada kinerja karyawan. Di sisi lain, jika sistem penggajian diterapkan dengan buruk, hal itu dapat berdampak negatif pada kinerja mereka. Oleh sebab itu, penting untuk mengimplementasikan sistem penggajian dengan tepat agar kinerja karyawan dapat meningkat dan memberi manfaat bagi perusahaan. Dengan alasan tersebut, penulis merasa tertarik untuk menyelidiki apakah sistem penggajian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Attin Sigaret Indonesia.

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap hubungan antar variable dalam penelitian yang akan dibuktikan secara empiris melalui Uji Statistik. Berdasarkan rumusan masalah, kerangka berpikir dan tinjauan penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H1 : Menurut penelitian yang dilakukan di PT Bandung Bina Distribusi Div Nestle menunjukkan bahwa gaji dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai sebesar 73,0% yang berarti sekitar 73% kinerja karyawan dapat dijelaskan dari faktor-faktor tersebut. Selain itu, penelitian di PT Sinar Roda Utama Cabang juga menemukan bahwa Sistem Penggajian berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan koefisien 0,380 dan signifikansi 0,044 menunjukkan bahwa peningkatan sistem penggajian akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

H2 : Menurut penelitian yang dilakukan di PT Pelabuhan Indonesia 1 (Persero), terdapat hubungan signifikan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan. Hasil analisis menunjukkan nilai 1,997 dengan nilai signifikansi 0,000 yang berarti bahwa hipotesis alternatif diterima dan menunjukkan pengaruh positif yang signifikan dari Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, penelitian di PT Sentral Bra Makmur juga menemukan adanya hubungan positif antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,617 ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam budaya organisasi akan meningkatkan Kinerja Karyawan sebesar 0,617.

Berdasarkan permasalahan yang telah teridentifikasi , hipotesis yang diajukan adalah adanya pengaruh signifikan dari Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Attin Sigaret Indonesia.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Attin Sigaret Indonesia, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan bahwa sistem penggajian dan budaya organisasi memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Attin Sigaret Indonesia. Penerapan sistem penggajian yang adil, tepat waktu, dan sesuai standar terbukti mampu meningkatkan motivasi serta etos kerja para karyawan. Selain itu, budaya organisasi yang kuat, yang tercermin melalui pengawasan, komunikasi yang efektif, serta dukungan dari manajemen, berperan dalam membangun rasa memiliki dan secara keseluruhan mendorong peningkatan kinerja karyawan.

### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, dapat mempertimbangkan penerapan skema insentif tambahan berbasis produktivitas individu atau tim. Hal ini dapat mendorong kinerja yang lebih konsisten. Selain itu, pengembangan program pelatihan komunikasi internal dan pemberian penghargaan rutin, supaya budaya saling menghargai, inisiatif, dan inovasi karyawan semakin kuat yang akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, untuk peneliti berikutnya dimasa yang akan datang diharapkan dapat melakukan penelitian lebih mendalam lagi dan terus melakukan inovasi serta melakukan pembaharuan ilmu pengetahuan mengenai Pengaruh Sistem Penggajian dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asri Laksmi Riani. (2011). *Budaya Organisasi*. Graha Ilmu.
- Drs Murti Sumarni, D. J. S. (2014). *Pengantar Bisnis (Dasar – dasar ekonomi perusahaan)*. Liberty.
- Meriam-Webster. (1831). *Merriam-webster's collegiate dictionary*. Merriam.
- Prof. Dr. Sugiyonono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D Prof. Sugiono*. Alfabeta,cv.
- Profesor Sumitro Djojohadikusumo. (2020). *Ketenagakerjaan di Indonesia*. Alprin.
- Robbions, S. P. (2008). *Perilaku organisasi. Buku 2. Edisi ke-12 / Stephen P. Robbins; Timothy A. Judge; alih 63ahasa Diana Angelica*. Jakarta Salemba Empat.
- Romney, M. B. (2015). Pengertian sistem menurut Marshall B Romney dan Paul John Steinbart. *Sistem Informasi Akuntansi*, 3.
- actconsulting.co. (2022). *Pengertian Indikator budaya organisasi menurut para ahli*. Acceleretated Transformation Consulting Internasional. <https://actconsulting.co/pengertian-indikator-budaya-organisasi-menurut-para-ahli/>
- Batsyeba Junita Saragi Agustini Dyah Respati. (2024). *Pengaruh Sistem Penggajian , Budaya Organisasi*. 1–9.
- Nur Hendika, E. (2018). *PENGARUH SISTEM PENGGAJIAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN Titik Mildawati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*.
- Robbins. (2016). Humantech Jurnal Ilmiah Multi Disiplin Indonesia. *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin Indonesia*, 1(9), 1278–1285.

Sulaiman. (2023). *KARYA TUGAS AKHIR MAHASISWA*.

Wijaya, H. Nurfaisah, D. (2023). *Pengaruh Sistem Penggajian Terhadap Kinerja Karyawan*. MARS Journal, 3(3).  
<https://jurnal.ilrscentre.or.id/index.php/mars>

Sutrisno. (2017). *Manajemen Keuangan : Teori Konsep dan Aplikasi*. Ekonisia.

Veithzal Rivai, Mansyur Ramly, Thoby Mutis, Willy Arafah (RajaGrafindo Persada, 2015). (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Rajagrafindo persada.

Werther, Jr., W.B., & Davis, K. (2006). *Human Resource and Personnel Management*. McGraw Hill.

## LAMPIRAN

### 1. Kuesioner

#### Lampiran 1 Kuesioner

| Sistem Penggajian (Variabel X1) |                                                                                                                     |        |   |        |        |         |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---|--------|--------|---------|
| No                              | Pertanyaaan                                                                                                         | S<br>S | S | K<br>S | T<br>S | ST<br>S |
| <b>A</b>                        | <b>Memahami atau Memenuhi syarat</b>                                                                                |        |   |        |        |         |
| 1                               | Sistem Penggajian yang diterapkan di PT Attin ini sudah adil.                                                       |        |   |        |        |         |
| <b>B</b>                        | <b>Keadilan atau Kewajaran</b>                                                                                      |        |   |        |        |         |
| 2                               | Saya merasa perusahaan telah memberikan upah dengan tepat waktu.                                                    |        |   |        |        |         |
| <b>C</b>                        | <b>Seimbang</b>                                                                                                     |        |   |        |        |         |
| 3                               | Saya merasa bahwa harapan terhadap besaran upah sesuai dengan upah yang saya terima.                                |        |   |        |        |         |
| <b>D</b>                        | <b>Biaya yang efektif</b>                                                                                           |        |   |        |        |         |
| 4                               | Saya merasa bahwa sistem penggajian sudah sesuai dengan standar UMK setempat.                                       |        |   |        |        |         |
| <b>E</b>                        | <b>Terjamin</b>                                                                                                     |        |   |        |        |         |
| 5                               | Saya merasa upah yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup saya.                                                 |        |   |        |        |         |
| Budaya Organisasi (Variabel X2) |                                                                                                                     |        |   |        |        |         |
| No                              | Pertanyaaan                                                                                                         | S<br>S | S | K<br>S | T<br>S | ST<br>S |
| <b>A</b>                        | <b>Pengawasan</b>                                                                                                   |        |   |        |        |         |
| 1                               | Kontrol dan pengawasan dari pihak manajemen mebuat saya merasa nyaman dan aman bekerja dilingkungan kerja saat ini. |        |   |        |        |         |
| <b>B</b>                        | <b>Keyakinan</b>                                                                                                    |        |   |        |        |         |
| 2                               | Saya merasa dihargai dan diakui oleh perusahaan atas kontribusi saya                                                |        |   |        |        |         |
| <b>C</b>                        | <b>Pola Komunikasi</b>                                                                                              |        |   |        |        |         |
| 3                               | Komunikasi antar tim di perusahaan berjalan dengan baik                                                             |        |   |        |        |         |
| <b>D</b>                        | <b>Dukungan Manajemen</b>                                                                                           |        |   |        |        |         |
| 4                               | Budaya organisasi di perusahaan ini mendorong pekerja untuk berinovasi dan lebih kreatif                            |        |   |        |        |         |
| Kinerja Karyawan (Variabel Y)   |                                                                                                                     |        |   |        |        |         |
| No                              | Pertanyaaan                                                                                                         | S<br>S | S | K<br>S | T<br>S | ST<br>S |
| <b>A</b>                        | <b>Kuntitas</b>                                                                                                     |        |   |        |        |         |
| 1                               | Kuantitas kerja yang diberikan sudah jelas                                                                          |        |   |        |        |         |