Volume 3 Issue 3, Desember 2025
ISSN(Online):2985-4989
http://managementeducationjournal.com/index.php/mej

Pengaruh Sistem Kompensasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Juru Parkir di Dinas Perhubungan Kabupaten Jombang

* [1]Nilam Cahyati [2]Moh. Ja'far Sodiq Maksum
Fakultas Ekonomi Universitas KH. A. Wahab Hasbullah

ARTICLE INFORMATION
KEYWORD:
Corporate Social Responsibility, ROA, ROE, ROS
DOI:

This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution ShareAlike 4.0 International License.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja juru parkir di Dinas Perhubungan Kabupaten Jombang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Sampel sebanyak 119 responden diperoleh melalui teknik Slovin dengan tingkat kesalahan 5%. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda serta uji t, uji F, dan koefisien determinasi dengan bantuan SPSS 23. Hasil penelitian menunjukkan sistem kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja, sedangkan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Secara simultan, sistem kompensasi dan budaya kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja juru parkir. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai membutuhkan pendekatan holistik yang memperhatikan keseimbangan antara kompensasi yang layak dan penguatan budaya kerja yang positif. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis mengenai dinamika faktor organisasi yang memengaruhi kinerja tenaga lapangan serta rekomendasi praktis bagi perumusan kebijakan manajemen SDM sektor pelayanan publik.

Kata kunci: kompensasi, budaya kerja, kinerja, juru parkir, pelayanan publik.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of compensation systems and work culture on the performance of parking attendants at the Department of Transportation of Jombang Regency. The research employed a quantitative approach with a causal associative design. A total of 119 respondents were selected using the Slovin formula with a 5% margin of error. Data were collected through a five-point Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression, including t-tests, F-tests, and the coefficient of determination with the assistance of SPSS 23. The findings indicate that the compensation system has a negative and significant effect on performance, while work culture has a positive and significant effect on performance. Simultaneously, the compensation system and work culture exert a significant influence on the performance of parking attendants. These results suggest that improving employee performance requires a holistic approach that balances adequate compensation with the strengthening of a positive work culture. This study offers theoretical contributions regarding the dynamics of organizational factors influencing the performance of field workers and provides practical recommendations for developing human resource management policies in the public service sector.

Keywords: *compensation, work culture, performance, parking attendants, public service.*

How to Cite:
Cahyati, N., Maksun, M., J., S., (2025) pengaruh sistem kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja juru parkir di dinas perhubungan kabupaten jombang, 3(3),170 -182

***Author Correspondent:**
Email: [1] cahyatinilam3@gmail.com , [2] jafarsodiq@unwaha.ac.id

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi, termasuk instansi pemerintah, semakin bergantung pada kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam menghadapi dinamika pelayanan publik yang kian kompleks. Dalam perspektif *public service performance*, peran pegawai tidak lagi dipahami sekadar sebagai pelaksana teknis, tetapi sebagai aktor kunci yang menentukan kualitas responsivitas, akuntabilitas, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan. Kinerja pegawai menjadi indikator sentral karena mampu mencerminkan sejauh mana individu menuntaskan tugas secara efektif, efisien, dan sesuai standar kerja. Teori manajemen kinerja modern menekankan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi karakteristik individu, tetapi juga oleh sistem organisasi yang mencakup kompensasi, budaya, kepemimpinan, dan iklim kerja.

Pengelolaan SDM yang strategis menempatkan dua aspek fundamental, sistem kompensasi dan budaya kerja (Maksum, M.J.S. & Mutammimah, N.C. (2025), sebagai *instrumen* organisasi yang berfungsi menggerakkan motivasi, loyalitas, serta produktivitas pegawai. Kompensasi yang dirancang secara adil dianggap sebagai bentuk *extrinsic reward* yang memperkuat motivasi berbasis kebutuhan, sebagaimana dijelaskan dalam *Equity Theory* (Adams) bahwa individu akan berkinerja lebih baik ketika mereka merasa imbalan yang diterima setara dengan usaha dan risiko yang dikeluarkan. Teori *Expectancy* (Vroom) juga menjelaskan bahwa pegawai terdorong bekerja optimal ketika mereka mempercayai bahwa usahanya akan menghasilkan imbalan yang bernilai. Namun, temuan empiris justru menunjukkan ketidakkonsistenan: penelitian Rika & Suci (2019) menemukan pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja, tetapi Rianda & Winarno (2022) menunjukkan sebaliknya. Fenomena ini memperlihatkan bahwa kompensasi tidak dapat dipahami sebagai variabel tunggal, melainkan sangat dipengaruhi konteks organisasi, karakter pekerjaan, dan persepsi keadilan karyawan.

Budaya kerja menjadi elemen penting lainnya yang membentuk perilaku kerja. Dalam teori Schein, budaya organisasi merupakan asumsi dasar yang dianut bersama dan diwujudkan dalam pola perilaku, nilai, serta praktik kerja yang berlangsung secara konsisten. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan lingkungan yang disiplin, inovatif, dan kolaboratif, yang pada akhirnya mendukung peningkatan kinerja. Namun, penelitian mengenai budaya kerja menunjukkan hasil beragam. Sebagian penelitian mengungkapkan pengaruh signifikan budaya kerja terhadap kinerja karena dapat meningkatkan komitmen dan loyalitas pegawai. Sementara penelitian lain menunjukkan bahwa budaya kerja memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui variabel intervening seperti motivasi, kepuasan kerja, atau kepemimpinan transformasional. Perbedaan ini menunjukkan bahwa budaya kerja bekerja melalui mekanisme psikologis yang kompleks.

Hasil survei pendahuluan terhadap juru parkir di Dinas Perhubungan Kabupaten Jombang menunjukkan adanya heterogenitas tingkat kinerja. Meski sebagian besar juru parkir berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, sebagian lainnya masih menunjukkan kinerja pada kategori cukup. Variasi ini mengindikasikan perbedaan persepsi terhadap keadilan kompensasi serta ketidaksamaan dalam internalisasi nilai budaya kerja. Juru parkir sebagai pekerja lapangan menghadapi situasi yang dinamis dan tidak selalu dapat dikendalikan—mulai dari kondisi cuaca, interaksi langsung dengan pengguna jasa, hingga risiko kerja terkait keselamatan di jalan raya—sehingga faktor motivasional dan budaya kerja dapat memiliki pengaruh berbeda dibanding pegawai administrasi kantor.

Selain itu, karakteristik pekerjaan juru parkir juga menuntut adanya kejelasan sistem kompensasi, konsistensi dukungan organisasi, serta budaya kerja yang mampu membangun rasa memiliki terhadap tugas. Dalam perspektif *Job Demands–Resources Model* (JD-R), pekerjaan lapangan seperti juru parkir memiliki *job demands* yang tinggi, sehingga membutuhkan *job resources* dalam bentuk kompensasi memadai dan budaya kerja yang suportif. Ketika tuntutan kerja lebih tinggi daripada sumber daya yang tersedia, maka kinerja mudah menurun. Sebaliknya, ketika pegawai merasa memperoleh dukungan, penghargaan, serta nilai kerja yang jelas, mereka cenderung menunjukkan komitmen kinerja yang lebih tinggi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah konteks birokrasi lokal yang sedang mengalami transformasi menuju tata kelola pelayanan publik yang lebih transparan dan profesional. Dalam kerangka *New Public Management (NPM)*, kinerja pegawai lapangan seperti juru parkir tidak hanya dinilai dari kemampuan menjalankan tugas rutin, tetapi juga dari kemampuan memberikan pelayanan yang responsif, ramah, dan kompeten. Oleh karena itu, sistem kompensasi dan budaya kerja menjadi instrumen strategis untuk memastikan bahwa juru parkir dapat menjalankan peran sebagai bagian dari wajah pelayanan publik daerah. Ketidakjelasan kompensasi atau lemahnya budaya kerja dapat berimplikasi langsung pada kualitas layanan yang diterima masyarakat.

Dengan memperhatikan ketidakkonsistenan temuan terdahulu, karakteristik unik pekerjaan juru parkir, serta kompleksitas faktor yang memengaruhi kinerja, penelitian ini menjadi sangat penting untuk dilakukan. Minimnya penelitian mengenai juru parkir sebagai objek studi membuat kajian ini memiliki kontribusi teoretis dan praktis yang signifikan. Oleh karena itu, penelitian dengan judul "Pengaruh Sistem Kompensasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Juru Parkir di Dinas Perhubungan Kabupaten Jombang" diharapkan mampu memberikan pemahaman baru mengenai determinan kinerja pekerja lapangan dalam konteks pelayanan publik daerah dan menjadi dasar perumusan kebijakan manajemen SDM yang lebih adaptif, inklusif, dan berkeadilan.

TINJAUAN PUSAKA

1. Kinerja

Kinerja pada dasarnya merupakan gambaran tentang kualitas dan kuantitas hasil kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Mangkunegara, indikator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja sama, yang secara keseluruhan mencerminkan tingkat efektivitas individu dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks manajemen modern, kinerja tidak hanya dipahami sebagai hasil akhir dari suatu pekerjaan, melainkan sebagai proses yang mencakup kemampuan teknis, ketepatan waktu, ketelitian, serta konsistensi dalam memenuhi standar organisasi. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa pegawai mampu menyesuaikan diri terhadap tuntutan pekerjaan sambil tetap menjaga integritas dan profesionalisme dalam setiap tindakan.

Dalam literatur kontemporer, konsep kinerja pegawai dijelaskan secara lebih luas melalui berbagai model teoretis seperti *Performance Management Model*, *Goal-Setting Theory* (Locke & Latham), dan *Job Performance Theory* yang membagi kinerja menjadi *task performance*, *contextual performance*, dan *adaptive performance*. *Task performance* berkaitan dengan kemampuan pegawai menyelesaikan tugas inti, sedangkan *contextual performance* mencakup perilaku ekstra seperti kerja sama, disiplin, dan inisiatif yang

mendukung efektivitas organisasi. Sementara itu, *adaptive performance* menekankan kemampuan pegawai beradaptasi terhadap perubahan situasi kerja, teknologi, maupun kebutuhan organisasi. Teori-teori ini menegaskan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi kompetensi individu, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti kepemimpinan, sistem kompensasi, budaya kerja, serta lingkungan sosial di tempat kerja. Dengan demikian, kinerja pegawai merupakan konstruksi multidimensional yang sangat dipengaruhi oleh interaksi antara karakteristik pribadi dan sistem organisasi yang menaunginya.

2. Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi merupakan keseluruhan imbalan, baik finansial maupun non finansial, yang diberikan organisasi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi, kinerja, dan loyalitas pegawai. Kompensasi mencakup gaji pokok, upah, insentif berbasis kinerja, tunjangan jabatan, fasilitas kerja, serta penghargaan non-materi seperti pengakuan, kesempatan berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung. Dalam perspektif manajemen SDM, kompensasi tidak hanya dipandang sebagai instrumen ekonomi, tetapi juga sebagai mekanisme strategis untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai yang berkualitas. Oleh karena itu, desain kompensasi harus mempertimbangkan aspek keadilan internal, daya saing eksternal, dan kesesuaian dengan tujuan organisasi. Ketika pegawai menilai sistem kompensasi sebagai adil dan layak, mereka cenderung menunjukkan sikap kerja positif dan mempersepsikan organisasinya secara lebih baik.

Literatur kontemporer menjelaskan sistem kompensasi melalui berbagai pendekatan teoritis seperti *Equity Theory* (Adams), *Expectancy Theory* (Vroom), dan *Total Rewards Model*. *Equity Theory* menyatakan bahwa persepsi pegawai terhadap keadilan imbalan menjadi faktor penting yang memengaruhi tingkat motivasi dan kinerja. Sementara itu, *Expectancy Theory* mengemukakan bahwa pegawai terdorong bekerja optimal ketika mereka percaya bahwa usaha yang diberikan akan menghasilkan imbalan yang bernilai bagi mereka. Selain itu, konsep *Total Rewards* menekankan bahwa kompensasi tidak hanya berupa materi, tetapi juga mencakup peluang pengembangan, keseimbangan kehidupan kerja, serta apresiasi atas kinerja. Pendekatan ini lebih komprehensif dan sesuai dengan tuntutan organisasi modern yang menekankan kesejahteraan pegawai secara menyeluruh. Dengan demikian, kompensasi yang dikelola secara tepat akan berdampak signifikan terhadap motivasi, kepuasan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai.

3. Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan seperangkat nilai, keyakinan, kebiasaan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan berfungsi sebagai pedoman dalam berperilaku serta mengambil keputusan. Budaya kerja memengaruhi bagaimana pegawai memahami tanggung jawabnya, berinteraksi dengan rekan kerja, dan menanggapi aturan maupun tantangan di lingkungan kerja. Menurut Schein, budaya organisasi terbentuk melalui tiga level: *artifacts*, *espoused values*, dan *basic assumptions*, yang secara bersama-sama membentuk pola perilaku yang stabil dan bertahan lama. Budaya kerja yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, disiplin, inovatif, dan berorientasi mutu. Indikator budaya kerja modern tidak hanya menekankan ketelitian dan konsistensi, tetapi juga adaptabilitas, keberanian mengambil risiko, serta kemampuan berkolaborasi secara efektif dalam tim.

Dalam perspektif kontemporer, budaya kerja dipahami sebagai faktor determinan yang memengaruhi kinerja individu maupun organisasi melalui mekanisme psikologis

dan sosial. Model *Competing Values Framework* (Cameron & Quinn) menjelaskan bahwa tipe budaya—baik *clan*, *adhocracy*, *market*, maupun *hierarchy*—memiliki implikasi berbeda terhadap perilaku dan motivasi pegawai. Budaya *clan* mendorong kerja sama dan loyalitas, sementara budaya *adhocracy* menekankan inovasi dan fleksibilitas. Selain itu, pendekatan budaya kerja positif juga mengacu pada konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), di mana nilai kerja yang kuat dapat memunculkan perilaku ekstra-rol seperti inisiatif, kesukarelaan, dan dukungan terhadap rekan kerja. Budaya yang sehat terbukti mampu meningkatkan keterlibatan pegawai (employee engagement), komitmen organisasi, serta kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong kinerja yang lebih optimal. Oleh karena itu, penguatan budaya kerja menjadi strategi penting dalam menciptakan organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pelayanan berkualitas.

4. Kerangka Konseptual

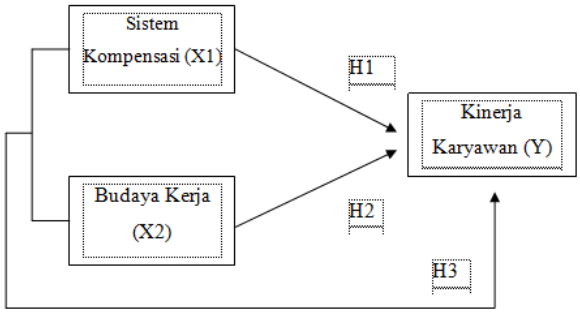
Kerangka konseptual penelitian ini dibangun untuk menggambarkan hubungan antara sistem kompensasi (X1), budaya kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y). Sistem kompensasi dipandang sebagai salah satu faktor strategis yang memengaruhi perilaku dan motivasi kerja pegawai, sebagaimana dijelaskan dalam *Expectancy Theory* (Vroom) yang menegaskan bahwa imbalan yang bernilai dapat mendorong peningkatan usaha. Sementara itu, *Equity Theory* (Adams) menekankan pentingnya persepsi keadilan dalam menentukan respons pegawai terhadap kompensasi yang diterimanya. Dengan demikian, kompensasi yang dianggap adil dan layak secara logis diharapkan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Di sisi lain, budaya kerja yang mencakup nilai, norma, dan praktik kerja bersama memiliki peran dalam membentuk perilaku, kedisiplinan, serta pola kerja individu. Teori budaya organisasi Schein maupun *Competing Values Framework* (Cameron & Quinn) menunjukkan bahwa budaya kerja yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan produktivitas dan efektivitas kinerja.

Secara simultan, kedua variabel bebas tersebut diperkirakan memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan melalui mekanisme yang saling melengkapi. Model *Job Demands–Resources (JD-R)* memberikan landasan teoritis bahwa sumber daya pekerjaan—termasuk kompensasi dan budaya kerja—bertindak sebagai *job resources* yang mampu memperkuat motivasi sekaligus menurunkan tekanan kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam konteks pelayanan publik, sistem kompensasi yang jelas dan budaya kerja yang solid dapat menciptakan persepsi positif terhadap organisasi, meningkatkan keterlibatan pegawai (*employee engagement*), serta memperkuat komitmen dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, hubungan antara kompensasi, budaya kerja, dan kinerja tidak hanya diuji secara parsial untuk melihat masing-masing pengaruh langsung, tetapi juga diuji secara simultan untuk memperoleh gambaran utuh mengenai kontribusi kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat memberikan pemahaman komprehensif mengenai faktor-faktor yang menentukan kinerja, khususnya pada sektor pelayanan publik yang menuntut profesionalisme dan konsistensi tinggi.

Kerangka Konsep

Kerangka konsep ini menjadi dasar untuk melakukan analisis, yang dibangun berdasarkan latar belakang masalah, kajian teori, serta penelitian-penelitian sebelumnya. Dengan demikian, model penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah sebagai

berikut:



Gambar 1 Kerangka Konsep

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal, yaitu metode yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel secara empiris melalui pengukuran numerik. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran objektif mengenai pengaruh sistem kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja juru parkir. Penelitian asosiatif kausal berlandaskan pada asumsi bahwa gejala sosial dapat diukur secara sistematis sehingga hubungan antarvariabel dapat diuji secara statistik. Desain kuantitatif juga memungkinkan peneliti melakukan generalisasi temuan terhadap populasi, sejalan dengan pandangan Creswell dan Sugiyono bahwa penelitian kuantitatif efektif untuk menguji teori melalui pengolahan data numerik dan analisis statistik terstandar.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh 169 juru parkir yang berada di bawah naungan Dinas Perhubungan Kabupaten Jombang. Mengingat populasi cukup besar dan heterogen dari segi lokasi kerja dan beban tugas, penentuan sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (margin of error) 5%. Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh sampel sebanyak 119 responden yang dianggap representatif dalam mencerminkan karakteristik populasi. Metode pengambilan sampel ini sesuai dengan prinsip efisiensi dan akurasi, serta lazim digunakan dalam penelitian kuantitatif ketika informasi populasi tersedia secara lengkap. Data dikumpulkan menggunakan instrumen berupa kuesioner berskala Likert lima poin, yang dirancang untuk mengukur persepsi responden secara terstruktur mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Penggunaan skala Likert dianggap efektif karena mampu menangkap variasi sikap dan persepsi secara lebih detail.

Justifikasi penggunaan rumus Slovin dalam penentuan sampel didasarkan pada pertimbangan efisiensi dan keterwakilan populasi. Rumus Slovin sangat umum digunakan dalam penelitian sosial ketika populasi diketahui jumlah pastinya, tetapi peneliti membutuhkan sampel yang praktis dan cukup representatif untuk dianalisis. Menurut teori metodologi, Slovin efektif digunakan apabila populasi bersifat homogen atau memiliki variasi yang dapat diwakili oleh proporsi sampel tertentu. Dalam penelitian ini, juru parkir memiliki karakteristik pekerjaan yang relatif seragam, sehingga penerapan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5% dianggap tepat. Pemilihan *margin of error* ini

juga sesuai dengan standar penelitian kuantitatif yang mengutamakan keseimbangan antara ukuran sampel yang realistis dan tingkat ketelitian yang memadai. Dengan demikian, penggunaan rumus Slovin tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga didasarkan pada pertimbangan metodologis bahwa sampel yang dihasilkan mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai populasi dan mendukung validitas generalisasi hasil penelitian.

Untuk memastikan instrumen penelitian memenuhi kualitas pengukuran yang baik, data dianalisis melalui serangkaian pengujian statistik menggunakan perangkat lunak SPSS versi 23. Tahap pertama adalah uji validitas dan reliabilitas untuk menilai ketepatan dan konsistensi instrumen pengukuran. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, guna memastikan model regresi memenuhi asumsi statistik dasar. Setelah model dinyatakan layak, analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh simultan dan parsial variabel sistem kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja. Uji t digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen secara individual, sedangkan uji F digunakan untuk menganalisis pengaruh keduanya secara bersamaan. Selain itu, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai. Dengan analisis yang komprehensif ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan empiris yang valid dan reliabel untuk menjawab permasalahan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel dalam penelitian ini, diperlukan sintesis yang mampu merangkum pola pengaruh yang muncul dari hasil analisis statistik. Sintesis tersebut penting karena setiap variabel—baik sistem kompensasi maupun budaya kerja—memiliki karakteristik pengaruh yang berbeda terhadap kinerja, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu, perbedaan arah dan kekuatan pengaruh mengindikasikan dinamika psikologis dan struktural dalam lingkungan kerja juru parkir yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui deskripsi naratif.

Oleh karena itu, tabel komparasi disajikan untuk menggambarkan secara ringkas perbedaan dan persamaan hasil penelitian, sekaligus menghubungkannya dengan landasan teori yang relevan. Tabel ini berfungsi sebagai alat bantu analitis yang memberikan visualisasi menyeluruh mengenai bagaimana masing-masing variabel bekerja, bagaimana teori mendukung temuan tersebut, serta implikasi apa yang muncul terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, keberadaan tabel ini tidak hanya memperkaya pembahasan, tetapi juga memperkuat argumentasi ilmiah mengenai pentingnya pengelolaan sistem kompensasi dan pengembangan budaya kerja dalam organisasi pelayanan publik.

Tabel Komparasi Pengaruh Variabel terhadap Kinerja

Aspek yang Dikaji	Temuan Utama Penelitian	Penjelasan Teoretis	Implikasi Terhadap Kinerja	Dasar Teori yang Relevan

Aspek yang Dikaji	Temuan Utama Penelitian	Penjelasan Teoretis	Implikasi Terhadap Kinerja	Dasar Teori yang Relevan
Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kinerja	Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja.	Kompensasi dinilai belum memenuhi ekspektasi pegawai; muncul ketidakadilan persepsi imbalan. Kondisi *under-reward inequity* menurunkan motivasi kerja.	Kinerja turun karena pegawai tidak melihat hubungan langsung antara usaha dan imbalan; usaha kerja menjadi minimal.	Equity Theory (Adams), Expectancy Theory (Vroom), Herzberg Two-Factor Theory
Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja	Budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	Nilai, norma, kedisiplinan, dan kekompakan kerja menciptakan dukungan psikologis dan rasa memiliki terhadap organisasi.	Pegawai merasa lebih nyaman, termotivasi, dan berperilaku produktif; meningkatnya OCB (Organizational Citizenship Behavior).	Schein Organizational Culture, Competing Values Framework, OCB Theory
Pengaruh Sistem Kompensasi & Budaya Kerja secara Simultan	Kedua variabel bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.	Kombinasi kompensasi (resource ekonomi) dan budaya kerja (resource sosial-psikologis) memperkuat motivasi dan komitmen kerja.	Kinerja optimal tercapai ketika pegawai menerima imbalan yang adil sekaligus bekerja dalam lingkungan yang suportif.	Job Demands–Resources (JD-R) Model, Social Exchange Theory, Performance Management Theory

1. Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kinerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa sistem kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja juru parkir. Temuan ini mengindikasikan adanya ketidaksesuaian antara imbalan yang diberikan organisasi dan ekspektasi pegawai lapangan, sehingga kompensasi justru menjadi faktor yang melemahkan motivasi kerja. Dalam perspektif *Equity Theory*, persepsi keadilan memegang peran penting dalam membentuk respons pegawai terhadap kompensasi. Ketika pekerja merasa imbalan yang diterima tidak proporsional dengan beban tugas, risiko pekerjaan, dan kondisi kerja lapangan, maka mereka cenderung mengalami kondisi *under-reward inequity* yang dapat menurunkan motivasi, komitmen, serta kualitas kinerja. Temuan ini juga dapat dijelaskan

melalui *Expectancy Theory* (Vroom), di mana rendahnya nilai kompensasi menyebabkan pegawai menilai bahwa usaha tambahan tidak akan menghasilkan imbalan yang sepadan, sehingga mereka menurunkan tingkat usaha dan produktivitas.

Perbedaan hasil penelitian ini dengan studi sebelumnya yang menunjukkan pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja dapat dipahami melalui perbedaan karakteristik pekerjaan juru parkir dengan pegawai kantor. Pekerjaan juru parkir bersifat lapangan, penuh interaksi langsung dengan masyarakat, dipengaruhi cuaca, serta memiliki risiko keselamatan yang lebih tinggi. Berdasarkan *Job Demands–Resources Model*, pekerjaan dengan tuntutan yang tinggi (*high job demands*) membutuhkan sumber daya kerja (*job resources*) yang memadai, termasuk kompensasi yang layak. Ketika kompensasi dinilai tidak mampu menutupi tuntutan pekerjaan tersebut, muncul kondisi *job strain* yang menyebabkan turunnya kualitas kerja. Selain itu, menurut *Herzberg Two-Factor Theory*, kompensasi merupakan faktor higienis yang, jika dinilai tidak memadai, dapat menimbulkan ketidakpuasan dan berdampak pada menurunnya kinerja. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya peninjauan ulang sistem kompensasi bagi juru parkir agar lebih adil, transparan, dan sesuai dengan kompleksitas pekerjaan lapangan.

2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja

Budaya kerja dalam penelitian ini terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja juru parkir. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang disiplin, kompak, dan berorientasi kolaborasi mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Dalam teori budaya organisasi Schein, budaya yang kuat terbentuk melalui nilai bersama, kebiasaan, dan makna kolektif yang konsisten sehingga menjadi pedoman perilaku sehari-hari. Ketika juru parkir terbiasa dengan pola kerja yang tertib, saling mendukung, serta memahami nilai dan aturan yang berlaku, mereka akan lebih mudah menjalankan tugas secara efektif. Selain itu, teori *Competing Values Framework* (Cameron & Quinn) menegaskan bahwa budaya tipe *clan*—yang ditandai dengan kekompakan, rasa saling memiliki, dan kerja sama—berdampak signifikan pada peningkatan kinerja karena mampu memperkuat ikatan psikologis antara pegawai dan organisasi.

Di sisi lain, pengaruh positif budaya kerja terhadap kinerja juga dapat dijelaskan melalui perspektif perilaku kerja kontekstual, khususnya konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Budaya organisasi yang sehat mendorong munculnya perilaku ekstra-rol seperti kesediaan membantu rekan, menjaga keteraturan lingkungan kerja, dan menunjukkan inisiatif tanpa diminta. Hal ini berkontribusi langsung terhadap efektivitas operasional, terutama pada pekerjaan lapangan seperti juru parkir yang membutuhkan kerja sama dan komunikasi antarpersonel. Selain itu, budaya kerja yang jelas dan konsisten mampu meningkatkan *employee engagement*, yaitu kondisi psikologis ketika pegawai merasa terikat secara emosional dan kognitif dengan pekerjaannya. Keterlibatan yang kuat ini membuat juru parkir bekerja lebih fokus, merasa dihargai, serta memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menegaskan bahwa penguatan budaya kerja merupakan strategi penting untuk meningkatkan kinerja, terutama pada unit pelayanan publik yang menuntut disiplin, akurasi, dan interaksi langsung dengan masyarakat.

3. Pengaruh Sistem Kompensasi dan Budaya Kerja secara Simultan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi dan budaya kerja secara

simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja juru parkir. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh besaran imbalan atau penghargaan finansial, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh nilai, norma, dan praktik kerja yang berkembang di lingkungan organisasi. Dalam perspektif *Performance Management Theory*, kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan individu, motivasi, dan sistem organisasi. Dengan demikian, ketika kompensasi dianggap memadai dan budaya kerja bersifat mendukung, maka tercipta dorongan internal dan eksternal yang saling menguatkan untuk mencapai target kinerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa kedua variabel tidak dapat dipisahkan karena saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang efektif.

Secara teoretis, pengaruh simultan kedua variabel ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources (JD-R) Model*, yang menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kombinasi antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya organisasi (*job resources*). Sistem kompensasi yang layak berfungsi sebagai *extrinsic job resource*, sementara budaya kerja yang kondusif berperan sebagai *social and psychological resource*. Ketika kedua sumber daya tersebut tersedia secara bersamaan, pegawai memiliki energi, motivasi, dan dukungan sosial yang cukup untuk mengimbangi beban dan risiko pekerjaan lapangan seperti yang dihadapi juru parkir. Sebaliknya, salah satu sumber daya yang lemah berpotensi menurunkan motivasi sehingga kinerja tidak dapat mencapai tingkat optimal. Oleh sebab itu, keberadaan kompensasi dan budaya kerja yang berjalan harmonis sangat penting untuk menciptakan kondisi kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Selain itu, *Social Exchange Theory* memberikan pemahaman bahwa pegawai akan menunjukkan kontribusi terbaiknya ketika mereka merasa memperoleh perlakuan adil, dihargai, serta didukung oleh organisasi. Kompensasi yang memadai merupakan bentuk penghargaan langsung atas kontribusi, sedangkan budaya kerja yang positif memberi dukungan emosional dan rasa aman dalam bekerja. Kombinasi keduanya menciptakan hubungan timbal balik yang sehat antara organisasi dan pegawai, sehingga meningkatkan komitmen, loyalitas, dan etos kerja, dari itu para pekerja dituntut dengah prasyarat tertentu menjalankan tugas sesuai dengan profesinya, supaya benar-benar bekerja secara profesional di bidangnya (Maksum, M.J.S., 2020). Dalam konteks pelayanan publik seperti juru parkir, aspek emosional dan sosial sangat penting karena pekerjaan melibatkan interaksi intens dengan masyarakat dan memerlukan disiplin tinggi. Oleh karena itu, temuan penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja harus diupayakan melalui pendekatan holistik yang tidak hanya berfokus pada komponen finansial, tetapi juga pada pembentukan iklim kerja yang suportif, inklusif, dan selaras dengan nilai organisasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

a) Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh sistem kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja juru parkir di Dinas Perhubungan Kabupaten Jombang, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. **Sistem kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja juru parkir.**

   Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan belum memenuhi

ekspektasi pegawai, sehingga menimbulkan persepsi ketidakadilan dan mengurangi motivasi kerja. Ketidaksesuaian antara beban kerja, risiko lapangan, dan besaran imbalan menyebabkan penurunan produktivitas.

2. **Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja juru parkir.** Budaya kerja yang ditandai oleh nilai-nilai kedisiplinan, kekompakan, kerja sama, dan konsistensi terbukti meningkatkan kenyamanan psikologis pegawai serta memperkuat keterlibatan kerja. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas dan efektivitas kinerja.
3. **Secara simultan, sistem kompensasi dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.** Kombinasi sumber daya ekonomi (kompensasi) dan sumber daya sosial-psikologis (budaya kerja) terbukti memberikan kontribusi penting dalam membentuk perilaku kerja optimal. Meskipun kompensasi berpengaruh negatif secara parsial, keberadaan budaya kerja yang kuat mampu memperbaiki keseluruhan kontribusi variabel terhadap kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, kinerja juru parkir sangat dipengaruhi oleh mekanisme organisasi, baik yang bersifat finansial maupun nonfinansial. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan membutuhkan pendekatan strategis yang menyentuh aspek kesejahteraan sekaligus aspek budaya organisasi.

b) Saran

1. **Perlu dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem kompensasi.**

Dinas Perhubungan perlu mengkaji kesesuaian besaran insentif dan mekanisme pembagian pendapatan dengan mempertimbangkan risiko kerja, tuntutan tugas, serta beban operasional di lapangan. Transparansi sistem kompensasi penting agar pegawai tidak mengalami ketidakpuasan.

2. **Penguatan budaya kerja harus menjadi prioritas organisasi.**

Upaya seperti peningkatan disiplin, komunikasi internal, pelatihan etika pelayanan publik, dan pembiasaan kerja sama tim dapat memperkuat rasa memiliki pegawai terhadap tugasnya. Budaya kerja yang kuat dapat menjadi penopang kinerja meskipun kompensasi belum ideal.

3. **Perlu adanya pendekatan holistik dalam pembinaan juru parkir.**

Pemerintah daerah dapat mengintegrasikan aspek kesejahteraan, pengembangan kompetensi, pembinaan psikologis, dan pengawasan kinerja untuk meningkatkan profesionalisme juru parkir sebagai garda depan pelayanan publik.

4. **Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain.**

Faktor seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, atau beban kerja dapat memberikan gambaran lebih lengkap mengenai determinan kinerja pada tenaga lapangan seperti juru parkir.

DAFTAR PUSTAKA

Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. Academic Press.

Adeoye, A. O. (2014). The influence of compensation management on employee's leadership role in insurance sector: Nigeria experience. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, *5*(27), 342–352. https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n27p342

Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember.

Jurnal Penelitian IPTEKS, *4*(1), 47. https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109

Afriadi, H., Lubis, A. R., & Hafasnuddin. (2017). PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI KERJA DAN REMUNERASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN INDIVIDUAL SEBAGAI VARIABEL MEDIATING PADA KANTOR KESYAHBANDARAN DAN OTORITAS PELABUHAN MALAHAYATI. *Jurnal Perspektif Manajemen Dan Perbankan*, 395–410.

Agustina, I. D., Afriani, S., & Irwanto, T. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kaur District. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Dan Keuangan*, *1*, 100–109.

Apriana, I. W. A., Edris, M., & Sutono, S. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Burnout Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (StudiKasus Pada Pegawai Dinas Pemberdayan Masyarakat dan Desa Kabupaten Rembang). *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, *1*(1), 14–32. https://doi.org/10.24176/jsmb.v1i1.8109

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Jossey-Bass.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.

Dahri, I., & Putra, P. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *At-Tamwil: Journal of Islamic Economics and Finance*, *3*(1), 52–66. https://doi.org/10.33558/attamwil.v3i1.9604

El-Falah ; Keagamaan, D., & Humaniora, D. (2022). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI BUDAYA KERJA KARYAWAN BANK Lucy Indria Sari. *Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, *1*(1), 2809–6398. https://jurnal.stiedarulfalahmojokerto.ac.id/index.php/Jurnal-Dar-El-Falah

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Hasibuan. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, *3*(1), 1. http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm

Herzberg, F. (1968). *Work and the nature of man*. World Publishing.

Lidwina Mulinbota Moron, Henrikus Herdi, & Yoseph Darius Purnama Rangga. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamala. *Jurnal Kompetitif*, *12*(1), 1–14. https://doi.org/10.52333/kompetitif.v12i1.56

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). *Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey*. American Psychologist.

Maksum, M.J.S. (2020) *Hukum dan Etika Bisnis*, DeePublish, Yogyakarta

Maksum, M.J.S., Mutammimah, N.C. (2025) *Kepemimpinan Transformatif Dan Komitmen Organisasi,* Lima Aksara, Jombang

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Nuralita, W., & Nugraha, J. T. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan tegalrejo. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara*, *02*(01), 96–104.

Pramudya, A. A., Purnama, M. R., Andarbeni, N. S., Nurjayanti, P., & Anshori, M. I. (2023). Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, *1*(4), 24–40.

Puspita, D., & Widodo, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Arkana Buana. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen Unsurya*, *1*(1), 31–41. https://jom.unsurya.ac.id/index.php/jimen/article/view/18

Qomariah, N. (2020). Teori Dan Studi Empiris Manajemen Sumber Daya Manusia. In *ReasearchGate. Penerbit: CV. Pustaka Abadi* (Issue November). https://books.google.com/books?hl=en%5C&lr=%5C&id=rOrwEAAAQBAJ%5C&oi=fnd%5C&pg=PA1%5C&dq=manajemen+sumber+daya+manusia%5C&ots=_4GB-hMkRU%5C&sig=McYp8CqCu2RQvLu_2PgJUnd4ixY

Rianda, & Winarno. (2022). Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Angkasa Pura I. *JEKU (Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, *22*(3), 207–216.

Rika, P., & Suci, N. . (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV Winih Adi. *Penelitian Ipteks*, *14*(2), 42–62.

Rizky, M. (2022). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi : Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja & Budaya Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, *3*(3), 290–301. https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.832

Robbins, & Judge. (2019). Perilaku Organisasi. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(1), 1–14. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

Safira Hasan, E., Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati. (2023). Analisis Sistem Kompensasi (Studi Kasus PT XYZ). *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, *26*(2), 170–178. https://doi.org/10.30649/aamama.v26i2.219

Salsabila, R., & Anitra, V. (2021). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Tenaga Kependidikan Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. *Borneo Student Research (BSR)*, *2*(2), 1477–1486. https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/1986

Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, *1*(1), 1–14. https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Sholeh, A. A., Kristiawati, I., Daengs, A. G., Dewi, R., Susanti, R., & Hidayat, R. (2024). Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Insolent Raya Di Surabaya. *JMCBUS: Journal of Management and Creative Business*, *2*(1), 82–96. https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i1.2069

Siahaan, Y. L. O., & Meilani, R. I. (2019). Sistem Kompensasi dan Kepuasan Kerja Guru Tidak Tetap di Sebuah SMK Swasta di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, *4*(2), 141. https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Tari Wahyuni, N. M., & Deddy Samtika Putra, I. P. (2022). PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL, SISTEM KOMPENSASI, PERILAKU TIDAK ETIS, ASIMETRI INFORMASI TERHADAP KECENDERUNGAN KECURANGAN AKUNTANSI (Studi Kasus: Pada Koperasi Simpan Pinjam Se-Kecamatan Ubud). *Hita Akuntansi Dan Keuangan Universitas Hindu Indonesia Edisi Januari 2022*, 386–398.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.