

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan individu-individu yang berkerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja (*employer-employee*), terutama untuk menciptakan pemanfaatan individu-individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut [5].

Manajemen sumber daya manusia diciptakan untuk untuk membentuk kultur perusahaan yang layak, dan memasukan program-program yang menggambarkan dan mendukung nilai-nilai pokok dari perusahaan tersebut dan memastikan keberhasilannya [6].

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikam kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan [7].

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengolahan individu yang dijadikan aset penting dalam perusahaan atau organisasi untuk dapat bertahan dan berkembang dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia ialah meningkatkann kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial.

Tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu sasaran manajemen sumber daya manusia dan organisasi manajemen sumber daya manusia. Sementara itu terdiri dari 4 tujuan, yaitu tujuan kemasyarakatan, tujuan organisasional , tujuan fungsional dan tujuan individu [8].

1. Sasaran manajemen sumber daya manusia

Sasaran merupakan titik puncak dan titik tindakan-tindakan apa yang dievaluasi, sasaran sumber daya manusia tidak hanya perlu merefleksikan keinginan manajemen senior, tetapi juga menetralkan berbagai tantangan dari organisasi, fungsi sumber daya manusia, masyarakat dan orang-orang yang dipengaruhi

2. Aktivitas manajemen

Untuk mencapai tujuan dan sasarnya, departemen sumber daya manusia membantu para pimpinan memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi, dan mempertahankan, jumlah dan jenis hak pegawai.

3. Tujuan kemasyarakatan (*sosial*)

Tujuan sosial difokuskan agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan dari masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan masyarakat terhadap organisasi. Organisasi bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan dapat meringankan masalah-masalah yang mereka hadapi, dan masyarakat mengharapkan organisasi dapat menyediakan jasa dan produk yang mereka butuhkan dengan kondisi yang baik dan harga yang rasional, dan waktu yang cepat dan tepat.

4. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran atau target formal organisasi yang dibuat untuk membantuu organisasi mencapai tujuan yang ditentukan . Divisi dibentuk dengan tujuan membantu para manajer mencapai berbagai tujuan organisasi, dengan cara:

- a. Meningkatkan produktivitas organisasi dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik
- b. Memdayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif dengan mengendalikan biaya tenaga kerja
- c. Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan kerja dengan memberikan kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualitas diri pegawai

- d. Memastikan bahwa perilaku organisasi sesuai dengan undang-undang hubungan perburuhan dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman, dan perlindungan terhadap berbagai hak pegawai.
 - e. Membantu organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan
 - f. Menyediakan pegawai yang termotivasi dan terlatih dengan baik untuk organisasi
 - g. Meningkatkan kepuasan kerja dan aktualisasi diri pegawai.
 - h. menyampaikan berbagai kebijakan yang ditetapkan kepada sumber daya manusia.
 - i. Membantu mempertahankan kebijakan etis dan perilaku yang bertanggung jawab secara sosial, serta
 - j. Mengelola perubahan sehingga dapat saling menguntungkan baik pegawai, kelompok, organisasi dan masyarakat.
5. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pemborosan sumber daya manusia akan terjadi jika departemen terlalu canggih atau pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, dalam artian jika teknologi sudah canggih, tetapi sumber daya manusia tidak mampu mengelola teknologi tersebut maka sumber daya manusia yang tersedia akan menjadi pemborosan

6. Tujuan individu

Tujuan individu adalah tujuan pribadi dari setiap pegawai yang bertanggung jawab dalam organisasi. Setiap sumber daya manusia yang akan memasuki organisasi tertentu pasti memiliki tujuan pribadi yang umumnya adalah memperoleh kompensasi. Oleh karenanya, setiap individu harus rela memenuhi berbagai peraturan yang ditetapkan organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat 7 fungsi manajemen sumber daya manusia diantaranya sebagai berikut [8] :

1. Perencanaan

Perencanaan sumber daya manusia diartikan sebagai suatu aktivitas yang menelaah apa yang akan dilakukan oleh sumber daya manusia, bagaimana dilakukannya, dan kapan dilakukannya.

2. *Staffing*

Adalah proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan *skill* semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar, untuk mencapai tujuan organisasi. *Staffing* berarti melibatkan analisis kerja, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi.

3. Pengembangan sumber daya manusia

Adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang utama yang terdiri tidak hanya pelatihan dan pengabdian, tetapi juga perencanaan karier individual dan aktivitas organisasi pengembangan, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

4. Kompensasi dan benefit

Sistem kompensasi yang bijak memberi pegawai dengan *reward* memadai dan berkeadilan (*equitable*) bagi kontribusi mereka memenuhi tujuan organisasional.

5. Keamanan dan kesehatan

Meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan. Kesehatan menunjuk pada kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional.

6. Pegawai dan realasi kerja

Organisasi bisnis dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat kerja dan tawar-menawar dengan mereka secara jujur jika karyawan organisasi ingin serikat mempersentasikan mereka.

7. Riset sumber daya manusia

Riset sumber daya manusia adalah kunci penting bagi mengembangkan angkatan kerja seproduktif dan sepuas mungkin

2.1.2 Kinerja

2.1.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang di hasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Kinerja seseorang merupakan gabungan dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan. Oleh karena itu kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi [9]. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi sistem manajemen kinerja

Berusaha mengukur (*measuring*), mengevaluasi (*appraising*), mencengah kinerja buruk dan cara bekerja sama memperbaiki kinerja (*improving performance*). Yang lebih penting lagi, manajemen kinerja berarti komunikasi dua arah yang berlangsung terus-menerus (*feedback on*) antara atasan dan pegawai [9].

Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya [10]

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya [11].

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil usaha yang diberikan karyawan terhadap perusahaan atas tanggung jawab yang diterimanya selama berada di perusahaan atau organisasi, dimana kinerja tersebut menjadi penentu berlangsungnya kehidupan perusahaan dan penilaian terhadap karyawan atau pegawai.

2.1.2.2 Tujuan Kinerja

Tujuan menyeluruh kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri.

Adapun tujuan diterapkan manajemen kinerja adalah untuk [12]:

- a. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi
- b. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi kinerja
- c. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka menjadi lebih meningkat
- d. Mengembangkan hubungan yang konstruksi dan terbuka
- e. Memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran sebagaimana di ekspresikan dalam target dan standart kinerja
- f. Memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan agar bisa dilaksanakan secara efektif dan
- g. Memberikan ukuran yang akurat dan objektif dalam kaitannya dengan target dan standar yang disepakati sehingga individu menerima umpan balik dari manajer tentang seberapa baik yang mereka lakukan.
- h. Memberi kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka
- i. Membantu mempertahankan orang-orang yang mempunyai kualitas yang tinggi
- j. Mendukung misi jauh manajemen kualitas total.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) [6].

a. Faktor kemampuan

Kemampuan (*ability*) karyawan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge + skill*), artinya karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka karyawan tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

1.1.2.4 Indikator Kinerja

Ada lima indikator untuk mempengaruhi kinerja individu karyawan, yaitu [13]:

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.1.3 Motivasi kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi kerja

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Bagi manajemen dimuka bumi adalah menciptakan kondisi yang mampu mendorong

setiap pekerja agar melaksanakan tugas-tugasnya dengan rasa senang dan puas. Dengan kata lain manajemen sebagai proses mendayagunakan orang lain untuk mencapai suatu tujuan, hanya akan berlangsung efektif dan efisien, jika para manajer mampu memotivasi para pekerja dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya [5].

Motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru [14].

Dalam istilah motivasi tercakup berbagai aspek tingkah manusia yang mendorongnya untuk berbuat atau tidak berbuat. Namun dalam uraian berikut, motivasi berarti pendorong manusia untuk bertindak dan berbuat. Sedangkan pengertian motivasi dalam kehidupan kita sehari-hari, motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangasangan kepada karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa [14].

Kesimpulannya adalah motivasi kerja menjadi penerak dan usaha seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan yang tergerak dari dalam diri individu maupun faktor dari luar, dimana motivasi tersebut diberikan untuk meningkatkan usaha kerja karyawan.

2.1.3.2 Teori-teori Motivasi

Beberapa teori motivasi yang telah dicetuskan orang dikemukakan berikut ini dengan maksud untuk dimanfaatkan sebagai acuan dasar dalam upaya memotivasi anggota organisasi yang dipimpin [15].

1. Teori jenjang kebutuhan

Abraham H. Maslow yang terkenal dengan Teori Jenjang Kebutuhan mengungkapkan bahwa kebutuhan manusia dapat dikategorikan dalam lima jenjang yang paling tinggi.

- a. Kebutuhan fisiologis. Sebagai kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberadaan atau kelangsungan hidup manusia. Perwujudan kebutuhan akan pangan, sadang dan papan merupakan contoh kongkrit dari kebutuhan fisiologis ini.

- b. Kebutuhan rasa aman. Adalah keinginan manusia untuk terbebas dari bahaya yang mengancam kehidupannya.
- c. Kebutuhan sosial. Manusia adalah makhluk sosial sehingga suka bahkan butuh berhubungan dengan barang lain dan menjadi bagian dari yang lain. Motivasi untuk berafiliasi seperti itu tidak selalu demi persahabatan namun dapat juga untuk mengkonfirmasi keyakinannya.
- d. Kebutuhan penghargaan. Banyak orang memenuhinya dengan melalui macam-macam simbol status kebendaan yang secara mencoloki segera dapat diketahui orang.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri. Aktualisasi diri merupakan kebutuhan manusia yang paling tinggi dalam hierarki, pada hakekatnya kebutuhan ini mendorong orang untuk mampu melakukan apa yang dia mampu lakukan dalam perwujudan diri yang terbaik.

2. Teori Erg

Clayton Alderfer mereformulasikan Teori Jenjang Kebutuhan Maslow dengan melakukan modifikasi dan pengurangan dari lima tingkatan menjadi tiga tingkatan atau jenjang kebutuhan yang beliau beri nama kebutuhan eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*)

3. Teori Kebutuhan McClelland

Pendekatan McClelland terhadap motivasi ini menekankan pentingnya tiga macam kebutuhan, yaitu:

- a. *Need for Achievement* (nAch). Kebutuhan akan prestasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, memecahkan masalah, atau menguasai tugas yang sulit
- b. *Need for Power* (nPow). Kebutuhan akan kekuasaan yaitu mengawasi atau mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain.
- c. *Need for Affiliation* (nAff). Kebutuhan akan afiliasi yaitu keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain.

4. Teori Dua Faktor

Fredrick Herzberg mengembangkan suatu teori yang disebut Teori Dua Faktor, yang terdiri dari:

- a. Faktor Higenis, yaitu faktor-faktor yang dapat meyebabkan ataupun mencegah ketidakpuasan. Pada hakekatnya faktor ini terdiri atas faktor-faktor ekstrinsik dari pekerjaan. Faktor-faktor tersebut adalah; Supervisi teknik, Hubungan antar Pribadi, Gaji, Kondisi Kerja, Status, dan Kebijakanaksanaan.
 - b. Faktor Motivasi, yaitu faktor-faktor yang betul membawa pada pengembangan sikap positif dan merupakan pendorong pribadi; dengan perkataan lain bersifat intristik. Faktor-faktor tersebut adalah; Tanggung jawab, Prestasi, Kemajuan, Pekerjaan itu sendiri, Penghargaan, dan Kesempatan berkembang.
5. Teori Harapan.

Pecetus teori Harapan ini adalah Victor Vroom yang mengungkapkan perihal upaya kerja dilakukan orang dalam lingkungan kerjanya. Dalam menerapkan Teori Harapan ini, seorang pemimpin wajib memahami tiga hal beriku ini:

- a. Harapan (*Expectancy*). Paham seseorang bahwa dengan bekerja ia akan dapat mencapai berbagai tingkatan kinerja.
- b. Instrumentalis (*instrumentality*). Paham seseorang bahwa berbagai hasil kerja akan timbul sebagai akibat dari pelaksanaan tugas.
- c. Valensi (*Valence*). Nilai yang diberikan seseorang pada hasil kerja tersebut.

2.1.3.3 Tujuan Pemberian Motivasi Kerja

Secara umum motivasi bertujuan agar karyawan mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

Tujuan pemberian motivasi kerja adalah sebagai berikut [16]:

- a. Meningkatkan semangat kerja karyawan
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d. Mempertahankan stabilitas karyawan
- e. Meningkatkan kedisiplinan karyawan

- f. Meningkatkan prestasi kerja karyawan
- g. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- h. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- i. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partipasi karyawan
- j. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- k. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- l. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari tujuan pemberian motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian motivasi sangat berperan penting dalam penentuan prestasi kerja karyawan, karena pemberian motivasi yang tepat dan sesuai akan meningkatkan produktivitas karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi dapat mempengaruhi apakah motivasi dapat memberikan hasil yang diinginkan atau tidak, hal ini tergantung dari bagaimana perusahaan mampu mengelola faktor-faktor yang terkait sehingga tujuan pemberian motivasi dapat berjalan sesuai rencana. Motivasi sebagai proses psikologis pada diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan yaitu [16] :

1. Faktor intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi seseorang antara yang lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini. Untuk mempertahankan kan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

1. Memperoleh kompensasi yang memadai
2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati, oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :

1. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
2. Adanya hubungan yang harmonis dan kompak.
3. Pimpinan yang adil dan bijaksana.
4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya sipemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam organisasi/kerja.

Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan. Karyawan akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat :

- a. Hak otonomi
- b. Viriasi dalam melakukan pekerjaan
- c. Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran

d. Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Faktor Extern

Faktor extern juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor extern itu adalah :

a. Kondisi Lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, keberhasilan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan antara kerja antara orang-orang yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan

saja. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri, sebaliknya, orang-orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi juga suatu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki suatu jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya.

2.1.3.5 Indikator Motivasi

Salah satu dari teori motivasi yang menyatakan dan dibahas adalah model hierarki kebutuhan, bahwa setiap diri manusia itu sendiri terdiri dari atas lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu [17]:

1. kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual

2. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.

3. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai

4. Kebutuhan akan harga diri atau pengakuan (*esteem needs*)

Kebutuhan ini berkaitan dengan unntuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-Actualization needs*)

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.1.4 Kompensasi

2.1.4.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan [8].

Kompensasi merupakan salah satu komponen biaya produksi yang pada umumnya mengambil porsi paling besar. Oleh karena itu kompensasi dipandang sebagai investasi [7].

Sebagai penghargaan atas penyerahan dan pemberian segenap hasil kerja atau *performance* pegawai kepada organisasi, maka organisasi memberikan balas jasa, imbalan jasa, penghargaan, penghasilan, kompensasi atau *reward* [18].

Selanjutnya kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, baarang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang [18].

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah hasil upaya yang diterima oleh individu atas kinerjanya yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi.

2.1.4.2 Jenis-jenis Kompensasi

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis atau komponen kompensasi yang diterima oleh karyawan. Dari berbagai pendapat tersebut maka kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu komponsasi langsung dan komponen tidak langsung [7].

1. Kompensasi langsung

Kompensasi langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kompensasi langsung dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial.

a. Kompensasi finansial

1. Gaji, adalah sejumlah uang yang diberikan kepada karyawan secara tetap sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada organisasi atau perusahaan, yaitu dengan melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Upah, adalah imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
3. Tunjangan, merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya sebagai tuntunan pekerjaan yang melebihi karyawan lain, baik pikiran, tenaga, dan psikologis
4. Insentif, merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan

b. Kompensasi nonfinansial

Kompensasi nonfinansial merupakan imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan.

2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di organisasi atau perusahaan karena pensiun atau meninggal dunia, sebagai penghargaan atas jasa-jasa karyawan tersebut selama mengabdikan diri di organisasi atau perusahaan.

Kompensasi tidak langsung dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

a. Kompensasi finansial

1. Pensiun penuh, kompensasi finansial tidak langsung yang berupa uang pensiun diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena telah mencapai batas usia pensiun maksimum.
2. Pensiun dini, kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan kepada mereka yang pensiun dini dengan masa kerja minimal tertentu, jumlahnya lebih kecil daripada kompensasi yang diberikan kepada mereka yang pensiun penuh.
3. Pesangon, merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan yang diberhentikan dari pekerjaannya karena melakukan suatu pelanggaran yang berdasarkan peraturan yang berlaku dapat dikenai sanksi pemecatan.
4. Pensiun janda atau duda, diberikan kepada janda atau duda dari karyawan atau karyawan yang diberhentikan dari pekerjaan karena meninggal dunia.

b. Kompensasi nonfinansial

Kompensasi nonfinansial tidak langsung diberikan kepada mereka yang pensiun penuh atau pensiun dini, yaitu berupa asuransi kesehatan.

2.1.4.3 Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi adalah [16] :

1. Untuk menjalin ikatan kerja sama antara pimpinan dengan karyawan. Artinya bahwa dengan terjalinnya kerjasama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing-masing.
2. Memberikan kepuasan kepada karyawan, artinya bahwa melalui kepuasan yang dirasakan para karyawan, maka karyawan akan memberikan prestasinya yang terbaik.
3. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja, artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja dalam rangka memenuhi kebutuhannya
4. Untuk menciptakan disiplin kerja bagi karyawan

2.1.4.4 Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Perlu dikemukakan bahwa pertimbangan pemberian kompensasi balas jasa kepada karyawan, sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor atau kondisi yang ada pada perusahaan dan faktor dari luar perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi dari dalam perusahaan adalah [14] :

1. Berat ringannya suatu pekerjaan

Untuk pekerjaan yang mengandung resiko tinggi pemberian kompensasi akan lebih tinggi daripada pekerjaan yang tidak mengandung resiko tinggi.

2. Kemampuan kerja dari karyawan tersebut

Kemampuan seseorang harus dihargai perusahaan dengan memberikan kompensasi yang memadai dengan kemampuan karyawan.

3. Jabatan dan pangkat

Memang salah satu pertimbangan bahwa makin tinggi jabatan seseorang dalam perusahaan, akan makin lebih besar kompensasi balas jasa yang diterima.

4. Pendidikan.

Dalam pemberian kompensasi balas jasa, tentu masalah pendidikan menjadi pertimbangan, pemberian kompensasi sesuai dengan pendidikan karyawan yang bersangkutan maksudnya untuk menuju prestasi.

5. Lama bekerja.

Makin lama karyawan bekerja, tentu akan mengharapkan kompensasi balas jasa yang meningkat sesuai lamanya karyawan bekerja. Makin lama karyawan bekerja, sudah tentu harus mendapatkan pendapatan kompensasi untuk dapat meningkatkan kegairahan ke karyawan yang bersangkutan.

6. Kemampuan perusahaan.

Pemberian kompensasi balas jasa juga sangat dipengaruhi kemampuan perusahaan dalam hal keuangan. Perusahaan besar akan memberikan kompensasi pada karyawan relatif besar dibandingkan perusahaan menengah atau kecil

Disamping faktor- faktor pengaruh dari dalam perusahaan pemberian kompensasi juga dipengaruhi oleh faktor dari luar perusahaan, yaitu:

a. Peraturan pemerintah

Pemerintah dalam pelaksanaan pemberian bals jasa untuk pekerja bidang pengolahan maupun jasa dapat mempengaruhi dan memaksakan suatu peraturan untuk menetapkan upah minimum. Penetapan upah minimum ini pemerintah didasarkan kepada kebutuhan pokok hidup sehari-hari.

b. Biaya hidup.

Penentuan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh biaya hidup sehari-hari. Biaya hidup ini sangat dipengaruhi oleh harga-harga kebutuhan pokok (sembilan bahan pokok). Kalau biaya hidup naik, otomatis balas jasa yang diterima karyawan seiring naiknya biaya hidup. Misalnya meningkatnya inflasi 9% akan menaikkan kompensasi balas jasa yang diterima minimal naik 9%

c. Tawar menawar serikat pekerja.

Pengaruh tawar menawar dengan kelompok serikat pekerja akan sangat berpengaruh terhadap perusahaan tanpa serikat pekerja, untuk mencegah posisi karyawan yang kuat dalam perusahaan beberapa manajer mengusahakan pemberian kompensasi yang disamakan dengan atau melampaui patokan kompensasi yang ditetapkan serikat pekerja.

d. Letak geografis

Perbedaan dalam pemberian kompensasi balas jasa, juga sangat dipengaruhi letak geografis perusahaan tersebut. Karyawan perusahaan di

daerah yang mendapatkan kompensasi yang berbeda dengan perusahaan berada di kota besar. Pemberian kompensasi balas jasa, bisa didasarkan kepada perbedaan tingkat biaya hidup pada daerah masing-masing.

e. Pasar tenaga kerja

Sesuai hukum penawaran dan permintaan, pada saat keadaan perekonomian pada titik bom permintaan akan tenaga kerja tentu akan meningkat, hal ini akan menyebabkan kompensasi balas jasa akan naik. Begitu juga sebaliknya, apabila perekonomian dalam keadaan resesi permintaan tenaga kerja akan menurun, sedangkan penawaran banyak ini akan menyebabkan tingkat kompensasi mengalami penurunan.

2.1.4.5 Indikator Kompensasi.

Terdapat empat komponen kompensasi yang menjadi pendukung kinerja terhadap karyawan, yaitu [19]:

1. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau, dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

2. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi, tidak seperti gaji yang jumlahnya tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan

3. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).

4. Kompensasi tidak langsung (*Fringe Benefit*)

Fringe Benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, dana pensiun, dan lain-lain.

2.1.5 Budaya Organisasi

2.1.5.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok untuk belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berfungsi baik dan dianggap valid untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai jalan terbaik untuk menerima, berpikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut [9].

Budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi. Merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, *core values* dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi [20].

Budaya organisasi adalah proses transformasi nilai-nilai budaya menyangkut; siapa kita, apa keyakinan kita, apa yang kita lakukan, dan bagaimana itu dilakukan [9].

Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan dihargai organisasi, yang berfungsi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, menciptakan rasa identitas bagi para anggota organisasi, mempermudah timbulnya komitmen kolektif terhadap organisasi, meningkatkan kemantapan sistem sosial,serta menciptakan mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi [9].

Kesimpulannya adalah bahwa budaya organisasi merupakan nilai yang dianut dan dijadikan pedoman perusahaan sehingga dapat memberikan karakter khas untuk dikenal oleh masyarakat, pembentukan budaya tersebut dapat berasal dari perusahaan dan individu karyawan tersebut, dimana budaya organisasi ini akan menjadi penentu perusahaan yang dapat bertahan atau tidak dalam menghadapi era globalisasi.

2.1.5.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan sistem makna bersama yang diyakini oleh anggota organisasi, dari keyakinan tersebut budaya memiliki fungsi dalam suatu organisasi, yaitu [9]:

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi, lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari kepentingan diri individu seseorang.
4. Budaya untuk meningkatkan kemantapan sistem sosial.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

2.1.5.3 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.

Faktor budaya organisasi terbentuk dalam organisasi memiliki 3 elemen dasar yaitu artifak, nilai-nilai yang didukung (*espoused values*), serta asumsi yang mendasari (*underlying assumptions*) [21]:

1. Artefak, merupakan hal-hal yang dapat dilihat, didengar dan dirasa kalau seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. Yang termasuk dalam artifak antara lain; produk, jasa, bahkan tingkah laku anggota organisasi tersebut.
2. Nilai-nilai yang didukung, adalah alasan yang diberikan oleh sebuah organisasi untuk mendukung cara organisasi tersebut dalam melakukan sesuatu
3. Asumsi dasar, merupakan sebuah keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota organisasi.

Faktor pembentuk budaya organisasi sangat kompleks yaitu [22] : tujuan, sistem insentif atau sistem penghargaan, sistem pertanggungjawaban, struktur kekuasaan, sistem administrasi, struktur organisasional, lingkungan eksternal, riwayat dan tradisi, praktik dan manajemen, perdisposisi pimpinan, predisposisi pegawai. Agar nilai-nilai yang merupakan unsur budaya organisasi dapat menjadi

pandangan bersama anggota organisasi maka diperlukan proses internalisasi atau penanaman kepada anggota melalui sosialisasi.

2.1.5.4 Indikator Budaya Organisasi

Untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat dan untuk mencapai itu, terdapat tujuh karakteristik prima budaya organisasi sebagai berikut [20] :

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and riskk tasking*); sejauh mana para karyawan didorong untuk inovasi dan pengambilan organisasi
2. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*) sejauh mana para karyawan diharapkn memperhatikan posisi kecermatan, analisis, dan perhatian pada perincian.
3. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*) sejauh mana para manajemen memfokuskan pada hasil, bukan pada teknis dan proses dalam mencapai hasil itu
4. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*) sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang dalam organisasi itu.
5. Berorientasi tim (*team orientation*) sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukan individu
6. Agresif (*aggressiveness*) sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya suatu santai-santai
7. Stabil (*stability*) sejauh mana keinginan organisasi menerapkan diterapkannya status quo sebagai kontraks dari pertumbuhan.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Sebelum penelitian ini dilakukan sudah ada yang meneliti terlebih dahulu mengenai pengaruh Motivasi kerja Kompensasi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Berikut hasil penelitian terdahulu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Usman Fauzi yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama

Samarinda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [3].

2. Penelitian yang dilakukan oleh Wenti Ayu Sunarjo dengan Judul Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Peran Supervisor Terhadap Kinerja Karyawan Paguyuban Batik si Jambe, Kecamatan Wonokereto, Kabupaten Pekalongan. Kompensasi dan pelatihan tidak berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan Paguyuban Batik Si Jambe Kecamatan Wonokerto, Kabupaten Pekalongan dan Peran Supervisor secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Paguyuban Batik Si Jambe [2].
3. Penelitian yang dilakukan oleh Okto Abrivianto P, Bambang Swasto, Hamidah Nayati Utami dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Studi pada karyawan bagian HRD PT. Arthawena Sakti Gemilang Malang. Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial motivasi kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT Artha Wenasakti Gemilang [1].
4. Penelitian yang dilakukan oleh Yuli Suwati dengan Judul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara Simultan Kompensasi dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tunas Hijau Samarinda [23].
5. Penelitian yang dilakukan oleh Nel Arianty dengan Judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai hasil penelitian membuktikan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai [4].
6. Penelitian yang dilakukan oleh Fimce Masambe, Agus S. Soegoto, Jacky Sumaraw dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

dan Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Daihatsu Kharisma Manado. Secara parsial gaya kepemimpinan dan inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan [24].

Tabel 2.1 Review Penelitian Terdahulu

| Nama | Judul | Variabel Peneliti | Hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Usman Fauzi (2014) | Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda . | X: Kompensasi Y:Kinerja Karyawan | Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
| Wenti Ayu Sunarjo (2014) | Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Peran Supervisor Terhadap Kinerja Karyawan Paguyuban Batik si Jambe, Kecamatan Wonokereto,Kabupaten Pekalongan | X1: Kompensasi X2: Pelatihan X3:Peran Supervisor Y:Kinerja karyawan | Secara simultan: Kompensasi, pelatihan dan Peran Supervisor berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial: Peran supervisor berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dan Pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| Okto Abrivianto P, Bambang | Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap | X1: Motivasi kerja X2 : Komitmen | Secara Simultan: Motivasi dan Komitmen |

| Nama | Judul | Variabel Peneliti | Hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Swasto , Hamidah Nayati Utami (2014) | Kinerja Karyawan | Organisasi Y : Kinerja Karyawan | organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. |
| Yuli Suwati (2013) | Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan | X1: Kompensasi X2: Motivasi Kerja Y: Kinerja Karyawan | Secara Simultan: Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara Parsial: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| Nel Arianty (2014) | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap | X: Budaya organisasi Y: Kinerja | Budaya organisasi berpengaruh positif dan |

| Nama | Judul | Variabel Peneliti | Hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Kinerja Pegawai | Karyawan | signifikan terhadap kinerja pegawai. |
| Fimce Masambe, Agus S. Soegoto, Jacky Sumarauw (2015) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan | X1 : Gaya Kepemimpinan X2 : Budaya Organisasi X3 : Inovasi Pemimpin Y : Kinerja Karyawan | Secara Simultan: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Inovasi memiliki pengaruh signifikan. Secara Parsial: gaya kepemimpinan dan inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan |

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah kerangka pemikiran dan tinjauan teori yang dapat menggambarkan keterkaitan antar variabel yang akan diteliti dan merupakan tuntunan bagi peneliti untuk memecahkan masalah merumuskan hipotesis.

Dalam suatu perusahaan kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting, karena mempengaruhi kualitas dan kuantitas perusahaan. Sistem pengukuran kinerjanya suatu organisasi sebaiknya menjadi bagian integral dalam keseluruhan proses manajemen dan secara langsung dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi yang mendasar [25].

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kinerja karyawan menjadi salah satu penentu berhasil atau tidaknya usaha yang dilaksanakan perusahaan tersebut, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar karyawan dapat mempertahankan dan

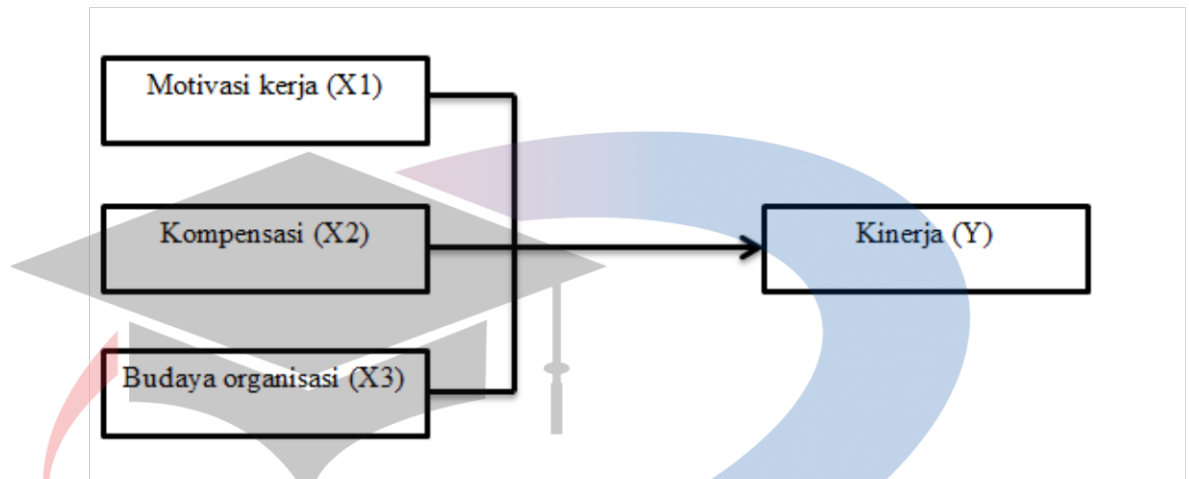
meningkatkan kinerjanya. Pemberian motivasi kerja merupakan hal yang wajib diberikan kepada setiap karyawan karena motivasi menjadi salah satu faktor penggerak atau penyebab seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.

Perusahaan yang dapat memberikan motivasi kepada karyawan sesuai dengan kebutuhannya merupakan suatu keinginan bagi karyawan agar dapat tetap bertahan dan terus bekerja di dalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut. Pemberian motivasi tersebut dilakukan tidak hanya sekali saja melainkan terus menerus sebab manusia atau karyawan memiliki batas titik jenuh dalam bekerja. Disinilah peran perusahaan untuk mendekati diri terhadap karyawan dengan memberikan motivasi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Hasil kinerja karyawan akan dijadikan penilaian bagi perusahaan dimana pemimpin perusahaan melihat hasil kinerjanya apakah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan atau tidak. Hasil kinerja karyawan akan dibayarkan dengan pemberian kompensasi, kompensasi dijadikan sebagai tolak ukur terhadap hasil kinerja karyawan yang berdasarkan kemampuan, tanggung jawab dan jabatan yang dimilikinya. Pemberian kompensasi yang baik dan adil dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan serta kinerjanya semakin meningkat.

Peningkatan kinerja karyawan berhubungan dengan budaya organisasi yang sudah dibentuk dari perusahaan, dimana budaya organisasi menjadi karakter, pedoman dan nilai bagi perusahaan, budaya organisasi harus dibentuk sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi. Budaya organisasi dapat dibentuk oleh perusahaan atau karyawan itu sendiri, dimana budaya yang dibentuk oleh perusahaan menjadi suatu acuan atau keharusan untuk diikuti atau dipatuhi misalnya adalah peraturan tata tertib dalam perusahaan dan cara kerja, sedangkan budaya yang dibentuk oleh karyawan adalah kebiasaan atau sifat dalam diri karyawan yang membentuk budaya organisasi tersebut, misalnya adalah kegiatan kerja sama dan kemudian dalam mengatasi kejenuhan dalam bekerja, karyawan melakukan kegiatan olahraga diluar jadwal kerja setiap seminggu sekali, kebiasaan untuk tidak mematuhi aturan atau menunda pekerjaan. Bentuk budaya organisasi diharapkan menjadi suatu acuan untuk perusahaan memperbaiki dan pembentuk karakter karyawan per individu menjadi lebih baik.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti membuat kerangka konseptual seperti di bawah ini yang menunjukkan hubungan pengaruh antara variabel bebas (motivasi kerja, kompensasi, budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Pengembangan Hipotesis.

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data [26].

2.4.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru [14]. Motivasi kerja berawal dari kebutuhan dan keinginan seseorang untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan dan tujuan. Hal ini menandakan semakin kuatnya dorongan usaha dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan, maka semakin kuat dorongan atau motivasi kerja seseorang dalam meningkatkan kinerja.

Dalam hal ini pemberian motivasi kerja perlu dilakukan kepada karyawan untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Pemberian perilaku disini adalah pemberian motivasi agar mereka tetap bersedia melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Motivasi perlu dilakukan secara berkelanjutan agar semangat kerja terpelihara, sehingga karyawan selalu memiliki keinginan untuk berbuat dan bekerja dengan baik sesuai dengan tuntunan dan keinginan perusahaan atau organisasi. Dengan pemberian motivasi yang tepat ini diharapkan mereka akan terdorong untuk bekerja lebih baik, pemberian motivasi kerja yang layak bagi karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [1].

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H1: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Daya Muda Agung Medan.

2.4.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa pegawai bekerja [17]. Keberhasilan dalam menetapkan kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas sumber daya manusia dalam bekerja dan efisiensi anggaran organisasi, serta akan menentukan bagaimana keberlangsungan hidup organisasi tersebut serta menghadapi lingkungan persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Kompensasi yang memadai akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai. Dengan adanya pemberian kompensasi yang tepat, baik jumlah maupun waktunya, maka karyawan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dan hal ini sangat berhubungan erat dengan peningkatan kinerja karyawan.

Kompensasi dapat disimpulkan menjadi pengaruh yang sangat erat terhadap kinerja, dimana seseorang karyawan merasa tertarik dan bertahan di perusahaan jika kinerjanya tersebut di balas dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [3].

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Daya Muda Agung Medan.

2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi. Merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, *core values* dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi [20].

Budaya organisasi merupakan nilai yang dianut dan dijadikan pedoman perusahaan sehingga dapat memberikan karakter khas untuk dikenal oleh masyarakat. Budaya organisasi mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat didalamnya mampu merangsang semangat kerja sumber daya manusia di dalamnya, sehingga kinerja organisasi meningkat. Hubungan antara budaya dan kinerja sangatlah erat dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Presepsi yang mendukung akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [4]

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H3: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Daya Muda Agung Medan.

2.4.4 Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan memiliki perbedaan dalam hal peningkatan kinerjanya, terdapat faktor pendukung yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu motivasi kerja, kompensasi dan budaya organisasi. Karyawan menjadi kurang termotivasi dan akibatnya berkinerja rendah apabila menerima kompensasi yang dirasakan tidak adil dan tidak layak, tetapi mereka ini tetap memiliki motivasi dan kinerja yang baik apabila menerima kompensasi dirasakan layak dan adil. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dengan tepat dan layak sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan

kerja dan hasil kerja karyawan dalam hal itu perlu dibangun hubungan keterikatan antara perusahaan dengan karyawan yaitu berupa peraturan, visi dan misi, norma serta nilai yang sudah di jadikan pedoman dalam perusahaan atau biasa disebut dengan budaya organisasi. Budaya organisasi yang dibuat, dipatuhi dan di terima oleh semua karyawan sebagai pedoman dalam bekerja, akan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H4 : Motivasi kerja, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Daya Muda Agung Medan



UNIVERSITAS
MIKROSKIL