

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab dalam kurun waktu tertentu.

##### **a. Pengertian**

Kinerja karyawan adalah hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Manajemen kinerja merupakan suatu kegiatan perusahaan atau organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja secara konsisten dengan cara yang efektif dan efisien, termasuk kinerja individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sebenarnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja (prestasi kerja) merupakan pencapaian seorang pegawai dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan dan menghasilkan hasil kerja yang berkualitas. Menurut Hasibuan (2003) menyatakan kinerja (prestasi kerja) pencapaian seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan pengalaman dan kesungguhan waktu. Setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda maka pada dasarnya kinerja

karyawan bersifat individu. kinerja karyawan juga tergantung pada kemampuan, kombinasi usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Menurut Prawirosentono (2008) kinerja berarti *performance* yang artinya hasil yang dicapai oleh seseorang/sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, tidak melanggar hukum yang berlaku dan sesuai dengan etika dan moral.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, Budaya Organisasi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi (motivation), kepuasan kerja, kedisiplinan, komunikasi dan faktor-faktor yang lain.

Beberapa dari pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah peranan dan tanggung jawab dalam perusahaan yang menghasilkan hasil kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai seseorang berdasarkan target yang telah ditetapkan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

1) Efektifitas dan efisiensi

Kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 2008).

## 2) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999).

## 3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada peraturan dan hukum yang berlaku (Prawirosentono, 1999).

## 4) Inisiatif

Inisiatif yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Handoko (2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi kerja, tingkat stres, lingkungan kerja, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan.

Menurut Sugiono (2009) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

- 1) Kualitas pekerjaan (*Quality of Work*)
- 2) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)
- 3) Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)
- 4) Kerjasama Tim (*Teamwork*)
- 5) Kreatifitas (*Creatifity*)
- 6) Inovasi (*Inovation*)

### 7) Inisiatif (*Initiative*)

Dari pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa umumnya, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

- 1) Faktor individu, diantaranya kemampuan, kreatifitas, inovasi, inisiatif, kemauan, kepercayaan diri, motivasi serta komitmen individu.
- 2) Faktor organisasi, diantaranya kompensasi, kepemimpinan, fasilitas kerja, infrastruktur yang diberikan organisasi, dan kultur kerja dalam organisasi.
- 3) Faktor sosial, diantaranya rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.

### c. Indikator kinerja karyawan

Salah satu indikator kinerja pegawai Fadel (2009) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, diantaranya:

- 1) Pemahaman atas tupoksi
- 2) Inovasi
- 3) Kecepatan kerja
- 4) Keakuratan kerja
- 5) Kerjasama

d. Cara-cara meningkatkan kinerja

1) Diagnosis

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja.

2) Pelatihan

Pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

3) Tindakan

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil yang sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya.

e. Penilaian kinerja

Menurut Sastrohadiwiryo (2003) mengemukakan Penilaian kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan penyedia untuk menilai tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja dengan uraian dalam suatu periode tertentu, biasanya setiap akhir tahun, sedangkan menurut Sedarmayanti (2011), mengemukakan bahwa: “penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang”.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap pegawai oleh kepala dinas atau kepala bidang dalam Dinas Koperasi dan UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) untuk proses tindak lanjut

setelah mengetahui kelebihan dan kekurangan dari karyawannya. Maka dari itu kepala bidang dan kepala dinas dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan ada pengambilan keputusan yang efektif mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan instansi akan cepat tercapai.

1) Adapun tujuan penilaian kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

- a) Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
- b) Memberikan informasi kepada karyawan dan pemimpin sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

2) Manfaat penilaian kinerja

Menurut Mulyadi (2001) menyatakan bahwa ada lima manfaat penilaian kinerja sebagai berikut:

- a) Mengelola operasional organisasi secara efisien dan efektif dengan memotivasi karyawan secara maksimal.
- b) Membantu dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan karyawan, seperti transfer, promosi dan pemberhentian.

- c) Mengidentifikasi pengembangan karyawan dan kebutuhan pelatihan untuk menyediakan evaluasi program dan kriteria seleksi pelatihan karyawan.
- d) Menyediakan dasar bagi perindustrian penghargaan.
- e) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.

## 2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan rangkaian dasar dari asumsi-asumsi yang ada. Asumsi tersebut kemudian berkembang di suatu kelompok menjadi acuan bertingkah laku dalam organisasi. Kebiasaan inilah yang akan diwariskan kepada generasi penerus sebagai cara pandang, dasar dalam bertindak dalam organisasi.

### a. Pengertian

Karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lain adalah pengertian budaya organisasi secara umum. Atau bisa diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut. Keberhasilan dan kegagalan dalam suatu perusahaan tidak lain adalah aspek manusia, sehingga menjadi pokok perhatian dari sistem pengendalian manajemen.

Budaya organisasi diartikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat norma, nilai dan sikap yang mengendalikan interaksi antara anggota organisasi dengan anggota lainnya yang berada di luar organisasi, Fisia & Azra (2007). Budaya organisasi juga sebagai seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang diaut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian diwariskan dan dikembangkan guna untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi internal dan eksternal (Tika, M.P, 2005)

Menurut Wibowo (2006), budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, nilai-nilai, dan norma-norma bersama yang menjadi karakteristik ini tentang bagaimana cara agar dapat melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi untuk melaksanakan kinerjanya.

b. Indikator Budaya Organisasi

Beberapa indikator budaya organisasi menurut thesis Kusumawati (2008) sebagai berikut:

1) Visi dan misi.

Organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas.

2) Konsistensi.

Organisasi cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten, terkoordinasi dan terintegrasi secara baik.

3) Adaptabilitas.

Organisasi memiliki kemampuan adaptasi yang di dorong oleh keinginan pelanggan.

4) Pelibatan.

Organisasi memberdayakan karyawan, mengorganisir tim dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2006) mengemukakan adanya tujuh karakteristik budaya organisasi:

- 1) Innovation and Risk Talking (*Inovasi dan pengambilan resiko*), bagaimana organisasi menghargai semua tindakan dalam pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan ide-ide karyawan.
- 2) Attention to Detail (*Perhatian pada hal-hal detail*), dimana karyawan diharapkan dapat menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- 3) Outcome orientation (*Orientasi pada manfaat*), untuk mendapatkan manfaat tersebut manajemen memusatkan pada hasil atau manfaat dari yang tidak hanya sekedar teknik dan proses.
- 4) People orientation (*Orientasi pada orang*), pengaruh manfaat pada orang dalam organisasi tersebut dapat dipertimbangkan oleh keputusan manajemen.
- 5) Team orientation (*Orientasi pada tim*), dimana aktivitas kerja di organisasi berdasar pada tim daripada individual.

- 6) *Aggressiveness (Agresivitas)*, dimana orang cenderung lebih kompetitif dan agresif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- 7) *Stability (Stabilitas)*, untuk menjaga status quo sebagai lawan dari pada perkembangan tersebut ditekankan pada aktivitas organisasional.

d. Sumber-sumber Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol seperti yang dikutip oleh Munandar (2001) budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1) Pengaruh umum dari luar yang luas

Besarnya pengaruh umum dari luar melingkupi faktor-faktor yang tidak mampu dikendalikan atau hanya sedikit yang mampu dikendalikan oleh suatu organisasi.

2) Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat

Adanya suatu keyakinan serta nilai-nilai dominan dari masyarakat luas seperti kebersihan dan sopan santun.

3) Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi

Dalam mengatasi suatu masalah baik eksternal ataupun internal, organisasi akan mendapatkan penyelesaian yang berhasil. Hal tersebut mampu menjadi tolak ukur bagi tumbuhnya budaya organisasi.

#### e. Manfaat Budaya Organisasi

Manfaat budaya organisasi menurut Wibowo (2006) adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu untuk mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.
- 2) Meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi, atau unit dalam organisasi sehingga dapat menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama.
- 3) Dalam membentuk perilaku staf adalah dengan cara mendorong perilaku yang diinginkan sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efektif dan efisien, selain itu juga dapat menyelesaikan konflik, meningkatkan konsistensi dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.
- 4) Membantu meningkatkan motivasi terhadap staf seperti loyalitas, nilai-nilai dan kepercayaan untuk mendorong mereka selalu berfikir positif tentang mereka dan organisasi.
- 5) Untuk meningkatkan kinerja perlu diadakan perbaikan pada perilaku dan motivasi sumber daya manusia untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

### 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana setiap karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu penyebab dari keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, tetapi juga dapat menyebabkan suatu kegagalan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan.

a. Pengertian

Lingkungan kerja pada suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan seorang manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, akan tetapi lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai, jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat bekerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja digunakan secara efektif dan optimal.

Menurut Nitisemito dikutip dalam Nuraini (2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Sihombing (2004) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang berada di luar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini meliputi seperti

peralatan kerja, kesesakan dan kepadatan, suhu ditempat kerja, kebisingan, luas ruang kerja, sedangkan non fisik meliputi seperti hubungan kerja yang terbentuk di instansi antara atasan dan bawahan dan juga antar sesama karyawan yang lain.

Menurut Sedarmayanti (2009) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan bahan dan alat perkakas yang dihadapi, di mana seseorang bekerja pada lingkungannya sekitar, metode kerjanya, serta untuk pengaturan kerja baik sebagai kelompok ataupun sebagai perseorangan. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan termasuk suatu hal yang penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja, tetapi lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja seorang karyawan.

Dari beberapa pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Lingkungan kerja yang mendukung suatu produktivitas kerja akan menimbulkan kepuasan kerja bagi para pekerja dalam suatu organisasi. Indikator dari lingkungan kerja adalah fasilitas kerja, gaji dan tunjangan, serta hubungan kerja yang baik menurut Sihombing (2004).

Apabila lingkungan kerja yang berada di sekitar karyawan baik, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Tetapi, apabila lingkungan kerja yang ada di sekeliling karyawan buruk maka akan menyebabkan penurunan pada kinerja karyawan.

b. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009) menyatakan ada dua jenis lingkungan kerja yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah seluruh kondisi berupa bentuk fisik yang berada didekat tempat kerja yang dapat menjadi pengaruh pegawai baik secara langsung ataupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibedakan menjadi dua :

a) Lingkungan kerja langsung

Berhubungan dengan karyawan, misalnya pusat kerja, meja, kursi dan lain sebagainya.

b) Lingkungan Kerja Perantara/Umum

Lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia antara lain temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain sebagainya.

Untuk dapat meminimalkan pengaruh lingkungan fisik pada karyawan, maka langkah pertama yang harus dijalankan

adalah mempelajari manusia baik dari fisik dan perilaku kemudian dijadikan dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah kebisingan, suhu, penerangan dan mutu udara. Suhu adalah variable dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, karyawan harus bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa, sehingga berada di antara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi karyawan di tempat kerjanya.

## 2) Lingkungan kerja non fisik

Seluruh kondisi yang berhubungan dengan hubungan kerja, baik berhubungan dengan atasan ataupun dengan sesama rekan kerja, maapun dengan bawahan. Perusahaan harus dapat memberi contoh kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atas atatasan, bawahan ataupun yang mempunyai status yang sama. Kondisi yang harusnya tercipta adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan terkendalinya diri, sehingga lingkungan kerja non fisik adalah kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

### c. Manfaat Lingkungan Kerja

Di dalam lingkungan kerja yang ada di sekitar pekerja/pegawai, baik itu lingkungan kerja fisik maupun non fisik pastinya terdapat sebuah manfaat yang dapat dirasakan oleh para pegawai dan pekerja. Menurut Ishak dan Tanjung (2003) manfaat lingkungan kerja mengartikan bahwa, manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat.

Manfaat yang didapatkan karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah sebagai berikut:

1) Pekerjaan bisa selesai dengan tepat

Menyelaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.

2) Prestasi kerja pegawai

Pekerja langsung dipantau oleh individu yang bersangkutan tersebut dan tak akan memberikan banyak dampak pengawasan yang kemudian semangat juang pegawai/pekerja menjadi akan tinggi

d. Indikator-indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain:

1) Penerangan

Cahaya sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan yang terang tetapi tidak

menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas juga akan menghambat dalam pekerjaan.

2) Sirkulasi udara ditempat kerja

Untuk menjaga kelangsungan hidup, makhluk hidup selalu membutuhkan dari udara yang bersih. Apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah tercampur dengan gas yang lain, maka udara tersebut bisa dikatakan kotor dan sangat berbahaya bagi kesehatan tubuh, sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman adalah penghasil oksigen bagi manusia.

3) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu hal yang paling menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja, dapat merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam komunikasi bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.

4) Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau yang tidak sedap di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, dan bau yang terjadi secara terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan pada indra

penciuman sebab bau yang tidak sedap dapat mengganggu konsentrasi bekerja.

#### 5) Keamanan di tempat kerja

Dalam menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja agar tetap dalam keadaan aman dan nyaman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh sebab itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja dapat memanfaatkan tenaga SATPAM. Dari pendapat Sedarmayanti (2009) tentang lingkungan kerja diharapkan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan akan betah dalam bekerja.

Dari pendapat diatas, peneliti mengambil indikator yaitu suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, tersedianya fasilitas kerja, sirkulasi udara, penerangan, bau tidak sedap, kebisingan, dan keamanan

#### 4. Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena didalamnya melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional dan dapat dipertanggungjawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja.

##### a. Pengertian

Kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam

bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dalam lain-lain. Pembayaran kompensasi bisa dikaitkan langsung dengan kinerja seperti upah atau gaji, bonus dan komisi sehingga sering disebut dengan kompensasi langsung, dan ada yang tidak dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai upaya meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja pegawai seperti tunjangan-tunjangan.

Menurut Kadarisman (2012) kompensasi adalah apa yang karyawan atau pekerja terima sebagai balasan dari hasil pekerjaan yang diberikannya pada perusahaan atau organisasi.

Menurut Hasibuan (2003) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2011), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Menurut beberapa pengertian yang telah dijelaskan diatas, dapat di ambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan upah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang telah memberikan kinerja yang baik atas kerjanya sebagai balas jasa. Masalah kompensasi juga sangat penting diberikan kepada karyawan karena kompensasi yang diberikan tersebut besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

b. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Notoadmodjo (1998), tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi meliputi:

- 1) Menghargai prestasi karyawan
- 2) Menjamin keadilan gaji karyawan
- 3) Mempertahankan karyawan atau mengurangi turnover karyawan
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu
- 5) Pengendalian biaya
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan

Kesimpulan yang dapat diambil dari pemaparan diatas bahwa tujuan dari pemberian kompensasi adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi karyawan, dan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam memajukan organisasi atau perusahaan karena karyawan memiliki motivasi dan semangat untuk bekerja lebih baik untuk memperoleh kompensasi yang telah di tetapkan, perusahaan juga merasa puas karena telah berbuat sesuatu yang terbaik bagi karyawannya. Pemberian kompensasi yang layak dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Pada umumnya bentuk kompensasi yang diberikan adalah berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi dapat diberikan secara langsgn ataupun tidak langsung kepada karyawan, dimana kompensasi diberikan kepada

karyawan dalam bentuk-bentuk non moneter. Beberapa terminologi dalam kompensasi:

1) Upah / Gaji

Biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam (semakin lama kerjanya, semakin besar bayarannya). Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji (salary) umumnya berlaku untuk tariff mingguan, bulanan atau tahunan.

2) Insentif

Tambahan gaji diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya pemangkasan biaya.

3) Tunjangan

Beberapa contoh tunjangan meliputi asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan bersama yang ditanggung oleh perusahaan, program pension dan tunjangan yang berhubungan dengan kepegawaian.

4) Fasilitas

Mendapatkan fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan club, tempat parkir khusus.

### c. Jenis-jenis Kompensasi

Komponen-komponen dari keseluruhan program gaji secara umum dapat dikelompokkan ke dalam komponen finansial langsung, tak langsung, dan non finansial.

#### 1) Kompensasi finansial secara langsung

Kompensasi ini berupa bayaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan, dan opsi saham), dan bayaran tertanggung (program tabungan dan anuitas pembelian saham).

#### 2) Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi berupa program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja) bayaran di luar jam kerja (hari besar, cuti tahunan, liburan, dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti ruang kantor. Kendaraan dan tempat parkir.

#### 3) Kompensasi non finansial

Kompensasi berupa pekerjaan (tugas-tugas yang menarik, pegakuan, tanggung jawab, dan rasa pencapaian). Lingkungan kerja (kebijakan-kebijakan yang sehat, supervise yang kompeten, lingkungan kerja yang nyaman, kerabat yang menyenangkan).

Komponen yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2003) yaitu sebagai berikut:

1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja lebih banyak daripada lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi akan semakin kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka tingkat kompensasi akan relatif semakin besar.

2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi akan relative semakin kecil.

3) Serikat buruh

Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka kompensasi yang diberikan relatif kecil.

4) Produktivitas kerja karyawan

Apabila kemampuan produk yang dihasilkan karyawan tinggi maka kompensasi yang diberikan akan besar, sedangkan apabila kemampuan produk yang dihasilkan karyawan rendah maka kompensasi yang akan diberikan juga akan kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keputusan Presiden

Pemerintah dengan Undang-undang dan keputusan Presiden menetapkan besaran batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah sangat penting untuk pengusaha agar tidak sewenang-wenang menetapkan besaran upah yang diberikan kepada karyawan.

6) Biaya Hidup

Jika biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka kompensasi juga relatif rendah.

7) Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang mempunyai kedudukan jabatan yang tinggi di perusahaan akan mendapat gaji / kompensasi lebih besar daripada karyawan yang mempunyai kedudukan jabatan yang lebih rendah. Karena mempunyai jabatan yang tinggi juga mempunyai tanggung jawab yang lebih besar.

Berdasarkan dari uraian faktor dan komponen-komponen kompensasi di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa komponen kompensasi tersebut adalah berupa upah, insentif dan tunjangan. Hal ini dikarenakan komponen tersebut dapat dijadikan alat ukur penulis dalam melakukan penelitian.

d. Kriteria Keberhasilan Sistem Kompensasi

Menurut Irianto (2009) dalam mengukur keberhasilan implementasi sistem kompensasi, terdapat satu pertanyaan esensial yang harus dijawab yaitu “Apa yang seharusnya dapat dicapai organisasi dengan menerapkan sebuah system kompensasi tertentu?” pertanyaan tersebut mendasari organisasi dalam menilai keberhasilan suatu system dengan kriteria-kriteria sebagai berikut:

- 1) Mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasi
- 2) Sesuai dengan dan mendukung strategi dan struktur organisasi
- 3) Menarik dan dapat mempertahankan individu yang berkompeten sesuai dengan standar keahlian yang ditetapkan
- 4) Menetapkan spectrum yang lebih luas atas perilaku tugas (task behavior) yang diinginkan dari seluruh anggota organisasi
- 5) Merefleksikan ekuitas (persamaan-keadilan) bagi seluruh anggota organisasi.
- 6) Sejalan dengan hukum atau perundang-undangan yang berlaku dalam suatu wilayah yurisdiksi tertentu dimana organisasi berada.
- 7) Dapat mencapai ke enam kriteria tersebut dengan biaya yang proporsional sesuai dengan kondisi keuangan internal.
- 8) Dapat mencapai ketujuh kriteria tersebut diatas dalam kondisi dengan penggunaan biaya yang paling efektif.

## 5. Motivasi Kerja

Motivasi dapat memberi energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan kegairahan dan kebersamaan.

a. Pengertian

Motivasi merupakan daya pendorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang besar demi keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya. Hasibuan (2013) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama secara efektif dan terintegrasi dengan segala upaya dan daya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi mempermasalahkan bagaimana cara untuk mendorong semangat kerja karyawan bawahan, agar karyawan mau bekerja keras dan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan atau organisasi. Menurut Mangkunegara (2008), bahwa motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penerak yang memotivasi semangat kerja yang tergantung pada harapan yang akan diperolehnya. Jika harapan itu akan menjadi kenyataan maka seseorang itu akan cenderung meningkatkan

semangat kerjanya, begitu juga sebaliknya jika harapan itu tidak tercapai akibatnya seseorang akan cenderung lebih malas.

Dari pendapat para ahli dapat diambil sebuah kesimpulan motivasi adalah berbagai macam usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan. Namun agar semua terpenuhi tidaklah mudah didapat apabila tanpa usaha/kemauan dan kerja keras yang maksimal. Dalam pemenuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari oleh perilakunya.

#### b. Jenis-jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2013) jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi beberapa hal;

- 1) Motivasi positif (*insentif positif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberi hadiah kepada mereka yang mempunyai prestasi bagus. Dengan memotivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat.
- 2) Motivasi negatif (*insentif negatif*), manajer memotivasi bawahan dengan cara memberikan hukuman kepada karyawan yang pekerjaannya kurang maksimal. Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja karyawan dalam waktu dekat akan meningkat karena takut untuk dihukum.

Penggunaan dari kedua penjelasan di atas haruslah diterapkan kepada semua karyawan agar dapat berjalan dengan efektif untuk semangat dalam bekerja.

### c. Teori Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teori mengenai motivasi yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Hariandjana (2007), teori dikategorikan dalam enam kategori, yaitu;

#### 1) Teori Motivasi Kebutuhan

Menurut Abraham A. Maslow menyatakan bahwa seseorang di motivasi untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang melekat pada diri setiap manusia yang cenderung mempunyai sifat bawaan. Kebutuhan terbentuk dalam suatu hierarki dan terdiri dari lima jenis. Artinya manusia pada dasarnya akan berusaha memenuhi kebutuhan tingkat pertama, kemudian tingkat kedua dan seterusnya, dan pemenuhan kebutuhan yang sudah terpenuhi tidak akan menjadi unsur pemotivasi lagi.

Adapun kebutuhan-kebutuhan diantaranya:

- a) Kebutuhan fisik
- b) Kebutuhan rasa aman
- c) Kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan pengakuan
- e) Kebutuhan aktualisasi diri

#### 2) Teori X dan Y

Teori yang menyatakan bahwa pandangan manusia pada dasarnya terdiri dari dua jenis. McGregor, mengatakan bahwa ada teori X (negatif) dan teori Y (positif), menurut teori X diantaranya:

Karyawan secara intern tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja.

- a) Karyawan yang tidak menyukai kerja harus diawasi dan diancam dengan hukuman agar tercapai tujuan.
- b) Karyawan juga akan menghindari kerja.
- c) Kebanyakan karyawan menaruh keamanan pada faktor yang berkaitan dengan kerja.

Pandangan menurut teori Y:

- a) Rata-rata orang akan menerima tanggung jawab.
- b) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.
- c) Orang akan menjalankan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka mau berkomit pada sasaran.
- d) Karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya.

### 3) Three Needs Theory

Teori ini dikemukakan oleh McClelland, yang mengatakan bahwa ada tiga kebutuhan manusia, diantaranya;

- a) Kebutuhan berprestasi, yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya.
- b) Kebutuhan untuk berkuasa, yaitu kebutuhan untuk lebih kuat dan lebih berpengaruh terhadap orang lain.
- c) Kebutuhan afiliasi, kebutuhan untuk disukai, memelihara dan mengembangkan persahabatan dengan orang lain.

### 4) ERG Theory

Aldefefer mengemukakan teori yang sebetulnya tidak jauh berbeda dengan teori A Maslow, yang mengayatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Terdapat tiga kelompok kebutuhan manusia, diantaranya;

- a) Existence berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan keamanan dan fisik.
- b) Relatedness berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan kebutuhan Maslow meliputi kebutuhan pengakuan dan sosial.
- c) Growth berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan self-actualization yg dikemukakan oleh Maslow.

Teori ERG menyatakan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Apabila seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah.

#### 5) Teori Dua Faktor

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg ini dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari Motivasi, yaitu faktor motivasional dan

faktor hygiene atau “pemeliharaan”. Maksud dari teori ini adalah semua hal yang mendorong berprestasi sifatnya intrinsik, yang artinya bersumber dari diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud dengan faktor hygiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang bersifat ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang ikut turut menentukan perilaku seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, kesempatan bertumbuh, kemajuan karir dan keberhasilan yang diraih.

#### d. Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2013), terdapat dua metode motivasi diantaranya:

##### 1) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung merupakan motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap manusia untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti penghargaan, tunjangan hari raya, pujian dan lain-lain.

##### 2) Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung merupakan motivasi yang diberikan hanya memberikan fasilitas yang dapat mendukung serta menunjang semangat kerja, sehingga lebih giat dalam bekerja. Misalnya, mesin-

mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan lain-lain.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut Wahjosumidjo (2001), faktor yang mempengaruhi motivasi adalah faktor internal yang berasal dari diri sendiri dan faktor eksternal yang berasal dari luar individu. Faktor internal meliputi bakat, minat, pekerjaan, pengalaman dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti lingkungan kerja, gaji, kepemimpinan dan pengawasan.

Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dalam lingkungan kerja adalah pemimpin dan bawahan. Dari pihak pemimpin ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh terhadap motivasi, seperti;

- 1) Persyaratan kerja yang harus dimiliki oleh bawahan.
- 2) Kebijakan-kebijakan yang telah ditentukan, termasuk prosedur kerja, dan berba rencana dan program kerja.
- 3) Gaya kepemimpinan atasan pada perilaku dan sifat-sifat atasan terhadap bawahan.

Bawahan dalam motivasi memiliki karakteristik seperti;

- 1) Semangat kerja.
- 2) Kemampuan bekerja.
- 3) Kebersamaan dalam kehidupan kelompok.
- 4) Prestasi dan Produktivitas kerja.

Menurut Uno, H.B (2008) seseorang yang memiliki motivasi akan tampak melalui:

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja, seperti;
  - a) Tanggung jawab
  - b) Menyatu dalam tugas
  - c) Kerja keras
  - d) Pencapaian tujuan
- 2) Prestasi yang dicapainya, seperti;
  - a) Umpan balik
  - b) Unggul
  - c) Dorongan untuk sukses
- 3) Pengembangan diri, seperti;
  - a) Dorongan untuk maju
  - b) Peningkatan keterampilan
- 4) Kemandirian dalam bertindak, seperti;
  - a) Suka pada tantangan
  - b) Mandiri dalam bekerja

Beberapa teori pokok diatas dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja merupakan daya gerak atau daya dorong untuk membangkitkan perilaku pada suatu perubahan atau pekerjaan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. secara implisit, motivasi kerja tampak seperti:

- 1) Prestasi yang dicapainya
- 2) Pengembangan diri

- 3) Tanggung jawab dalam bekerja, serta
- 4) Kemandirian dalam bertindak.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang berkaitan dengan lingkungan kerja, budaya organisasi, kompensasi, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah sebagai berikut:

Kharisma, G.B (2013) melakukan penelitian di dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi serba usaha Setya usaha di Kabupaten Jepara”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Koperasi Serba Usaha Setya Usaha. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah Budaya organisasi (X1) dan Lingkungan kerja (X2) sebagai variable independent dan Kinerja karyawan (Y) sebagai variable dependent. Hasil dari penelitian ini menunjukkan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan. Selain itu lingkungan kerja juga mempunyai pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan. Besarnya pengaruh pada variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 60,9% dan sisanya 30,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Oktaviani, H (2014), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada

Koperasi Sumber Rejeki Rembang Jawa Tengah”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di KSP Sumber Rejeki Rembang. Analisis ini menggunakan uji instrument, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji goodness of fit. Variabel independent pada penelitian ini adalah lingkungan kerja (X1) dan budaya organisasi (X2) sedangkan variable dependent nya adalah kinerja karyawan (Y). Hasil dari analisis ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan budaya organisasi sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Cahyono, B.T. (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan cv. Arki fashion kabupaten pekalongan”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Variabel independent yang digunakan pada penelitian ini adalah kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2), budaya organisasi (X3) sedangkan variable dependent nya adalah kinerja karyawan (Y). Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Akan tetapi budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkat tetapi belum tentu kinerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Ubaidillah & Agus (2014) melakukan penelitian dengan judul “pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus karyawan ksp utama karya cabang semarang). Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan koperasi simpan pinjam “utama karya” cabang semarang. Variabel independent dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), kompensasi (X3), dan komitmen organisasi (X4). Sedangkan variable dependent nya adalah Kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Arifin, N (2010) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Budaya Organisasional terhadap Komitmen Kerja Karyawan dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan pada Koperasi BMT di Kecamatan Jepara”. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil analisis dari pengaruh budaya organisasional terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional terhadap peningkatan kinerja dan budaya organisasional terhadap kinerja organisasional. Variabel independent dari penelitian ini adalah budaya organisasi (X). Variable dependent nya adalah kinerja karyawan ( $Y_1$ ) dan Komitmen kerja ( $Y_2$ ). Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi terhadap komitmen berpengaruh positif dengan nilai t-statistik  $11,103 >$  nilai t-tabel  $1,96$ . Budaya terhadap kinerja tidak

berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik  $0,533 < t\text{-tabel}$  1,96. Komitmen berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai t-statistik  $4,479 > 1,96$ .

Fauzan, M (2017) melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja pegawai (sebuah kajian ekonomi sumber daya manusia, studi kasus pada PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Pematangsiantar). Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin pegawai di PT Bank Muamalat Indonesia cabang Pematangsiantar, penelitian ini dilakukan dengan metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner pada 25 orang pegawai. Variabel yang digunakan Gaya kepemimpinan (X1) dan Motivasi kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai  $F_{hitung} = 3,287 > \text{nilai } F_{tabel} = 3,101$ . Pada tingkat kesalahan  $\alpha = 5\%$ , nilai  $F_{hitung}$  dinyatakan signifikan, dengan signifikansi  $0,411 < \text{tingkat kesalahan } \alpha = 5\%$ . Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan(X1) adalah 0,676, untuk variabel motivasi kerja(X2) adalah 0,875. Berdasarkan kriteria uji hipotesis yaitu jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Berdasarkan uji determinasi diketahui bahwa koefisien korelasi sebesar 0,550 menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat dimana koefisien determinasi ( $R^2$ ) telah disesuaikan sebesar 0,379 berada di antara  $0 \leq R^2 \leq 1$ . Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di PT Bank Muamalat Indonesia cabang Pematangsiantar.

Yolanda, A et.al (2016) melakukan penelitian dengan judul “pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT traktor nusantara cabang Medan”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 32 responden dan menggunakan uji statistik SPSS versi 21. Hasil dari penelitian ini diperoleh hasil analisis dari uji t dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dengan perolehan  $5,836 > 1,697$ . Ha diterima artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. dari hasil Uji koefisien Determinasi diperoleh nilai  $R^2 = 0,532$  dimana 53,2% kinerja memberikan pengaruh kepada budaya organisasi dan sisanya pada variabel lain.

Sari, V.N (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk cabang Bukittinggi”. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi (X1) disiplin kerja (X2) dan komunikasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Adira Dinamika Multifinance Tbk cabang Bukittinggi. Hasil dari penelitian ini diperoleh hasil analisis dari uji t dengan nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  dengan perolehan masing-masing variabel 2,094, 4,824 dan 6,562 yang lebih besar dari 1,995 dengan tingkat probabilitas masing-masing 0,041, 0,000 dan 0,000 yang lebih kecil dari probabilitas 0,05, sehingga secara parsial variabel motivasi, disiplin

kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk cabang Bukittinggi. Ha diterima artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. dari hasil Uji koefisien Determinasi diperoleh nilai  $R^2 = 0,583$  artinya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat 58,3% sedangkan sisanya 41,7% ditentukan oleh variabel lain.

Fauzi, M et.al (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi kasus pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan to word komitmen organisasi. Populasi yang diambil ada seluruh karyawan dengan total responden 32 karyawan. dalam penelitian ini menggunakan metode regresi dan pengujian hipotesis linear berganda. Hasil dari penelitian ini adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi masing-masing terbukti  $t_{hitung} (4,073)$  dan  $(2,363) > t_{tabel} (1,697)$  atau probabilitas signifikansi adalah  $0,000$  dan  $0,025 < 0,05$  yang berarti keduanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Yahyo, et.al (2013) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi, Lingkungan kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Semangat Kerja Karyawan (Studi kasus pada Karyawan Bagian Produksi CV. Putra Jaya Sahitaguna, Semarang). Adapun tujuan dari

penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui semangat kerja. Sampel dalam penelitian ini adalah 80 responden. Skala pengukuran menggunakan skala likert. Pada analisis ini menggunakan uji regresi regresi linear sederhana dan uji regresi berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 5,0%. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 12,7%. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 12,2%. Penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel bebas berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2.1.**  
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Variabel	Metode	Hasil
1.	Kharisma, G.B (2013) - Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Serba Usaha Setya Usaha di Kabupaten Jepara.	Dependen: Kinerja Karyawan Independen: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja	<i>Regresi linear berganda SPSS 16</i>	Kedua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan.
2.	Harmusa & Mudji (2015) - Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Sumber Rejeki Rembang	Dependen: Kinerja Karyawan Independen: Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi	<i>Analisis Regresi</i>	Lingkungan kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	Jawa Tengah.			
3.	Cahyono, Budi (2015) - Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Arki Fashion Kabupaten Pekalongan.	Dependen: Kinerja Karyawan Independen: Kompensasi, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja	<i>Analisis regresi linear berganda SPSS 16.</i>	Variabel kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan akan tetapi budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan.

Lanjutan Tabel 2.1

4.	Ubaidillah & Agus (2014) - Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Koperasi Simpan Pinjam “Utama Karya” Cabang Semarang).	Dependen: Kinerja karyawan Independen: Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Komitmen Organisasi, Kompensasi.	<i>Analisis Regresi Berganda</i>	Dari keempat variabel bebas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Arifin, N (2010) - Analisis Budaya Organisasional terhadap Komitmen Kerja Karyawan dalam Peningkatan	Dependen: Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi Independen: Budaya	<i>Model persamaan n Strukturak Partial Least Square</i>	Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan, budaya organisasional

	Kinerja Organisasional Karyawan pada Koperasi BMT di Kecamatan Jepara	Organisasi	(PLS)	tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6.	Fauzan, M (2017) - Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Sebuah Kajian Ekonomi Sumber Daya Manusia Studi Kasus pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Pematangsiantar).	Dependen: Disiplin Kerja Independen: Kepemimpinan, Motivasi kerja	<i>Regresi Linear Sederhana</i>	Kedua variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja

Lanjutan Tabel 2.1

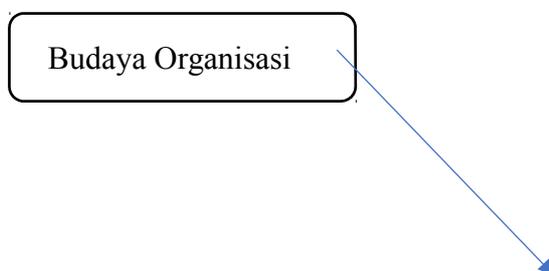
7.	Yolanda, Agnita et.al (2016) - Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Traktor Nusantara Cabang Medan.	Dependen: Kinerja Karyawan Independen: Budaya organisasi	<i>Uji Statistik SPSS 21</i>	Adanya pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
8.	Sari, V.N (2017) - Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk cabang Bukittinggi	Dependen: Kinerja Karyawan Independent: Motivasi, Disiplin kerja, Komunikasi	<i>Analisis regresi berganda</i>	Berdasarkan pengujian hipotesis variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
9.	Fauzi, et al (2016) - Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja	Dependen: Komitmen organisasi, Kinerja	<i>Analisis regresi berganda, uji t dan</i>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya

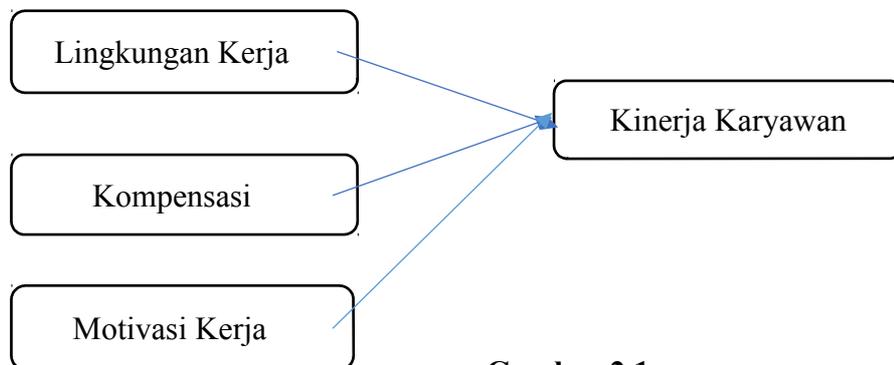
	terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT Toys Games Indonesia Semarang).	karyawan Independen: Budaya organisasi, kepuasan kerja	<i>uji f</i>	organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
10.	Yahyo, et.al (2013) - Pengaruh Motivasi, Lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui Semangat Kerja Karyawan (Studi pada karyawan Produksi CV. Putra Jaya Sahitaguna, Semarang)	Dependen: Kinerja karyawan Independent: Motivasi, Lingkungan kerja, dan Kompensasi	<i>Analisis regresi sederhana dan regresi berganda</i>	Motivasi, Lingkungan kerja, Kompensasi dan Semangat kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja sehingga hipotesis diterima.

### C. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel X yaitu Budaya organisasi, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap variabel Y yaitu kinerja karyawan. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka dapat disusun suatu kerangka penelitian sebagai berikut:





**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

#### **D. Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2010) menjelaskan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, rumusan masalah tersebut bisa berupa pernyataan yang berhubungan dengan dua variabel atau lebih, perbandingan atau variabel mandiri. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 = Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam di Gunung Kidul.

H2 = Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam di Gunung Kidul.

H3 = Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam di Gunung Kidul.

H4 = Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam di Gunung Kidul.

H5 = Budaya organisasi, Lingkungan kerja, Kompensasi dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan koperasi Simpan Pinjam di Gunung Kidul.