

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

Menurut Amstrong manajemen kinerja adalah sebuah proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim. Dalam pandangan Amstrong. Tujuan umum manajemen kinerja adalah mengembangkan kapasitas manusia agar dapat memenuhi dan melampaui harapan dan mewujudkan potensi mereka sepenuhnya, sehingga bermanfaat bagi dari mereka sendiri dan organisasi. (Marwansyah, 2018:229). Kinerja adalah hasil dari sesuatu proses yang mengacu dan diukur selama priode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. (Edison dkk 2018;188).

Menurut Umam (2010:189 dalam Roring 2017:148) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah pencapaian hasil kerja karyawan sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang telah dilakukan karyawan untuk pihak perusahaan dan individu.

a. Teori Kinerja

Teori yang dikemukakan oleh Timpe yang mengatakan bahwa ada dua dimensi yang mempengaruhi kinerja dimana salah satunya

adalah dimensi external yang terdiri dari lingkungan sosial seperti perilaku, sikap, dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi (Reni dkk, 2019).

b. Faktor – faktor kinerja karyawan

Menurut Edison dkk (2018:191) kinerja disebabkan oleh banyak faktor, bagaimana jugasetiap faktor harus menjadi bagian yang perlu diamati. Dibawah ini merupakan contoh sederhana yang bisa diamati dan dievaluasi, yaitu:

1) Kompetensi

Apakah kompetensi pegawai yang ada masih rendah? Jika “ya”, perlu ditingkatkan lagi melalui pelatihan-pelatihan berbasis kompetensi, sehingga dapat menyesuaikan dengan indikator yang sudah ditetapkan.

2) Teknologi/Mesin

Apakah kemampuan teknologi/mesin pendukung sudah diantisipasi dan memenuhi syarat? jika “tidak”, perlu perbaikan atau penggantian dengan yang baru. Jika tetap menggunakan yang ada, indikator harus disesuaikan dengan kemampuan teknologi/mesin yang ada.

3) Metode/Sistem

Apakah metode/sistem yang ada mendukung? Jika tidak , perlu dibangun metode/sistem atau subsistem (prosedur) sehingga setiap keputusan mudah diambil dan tidak kaku serta dapat memperlancar biokrasi kerja dan membangun sinergi yang baik antara orang/bagian.

c. Indikator yang menunjang kinerja

Menurut Edison dkk (2010:193) ada 4 indikator yaitu :

1) Target.

Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2) Kualitas.

Kualitas terhadap hasil yang dicapai, dan ini adalah elemen penting, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.

3) Waktu penyelesaian.

Penyelesaian yang tepat waktu dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan. Pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain dilingkup internal perusahaan organisasi.

4) Taat asas.

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Jadi dapat disimpulkan dari beberapa indikator kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan waktu dalam penyelesaiannya dan tanggung jawabnya atas pekerjaannya.

2. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki. Kompensasi ini merupakan bentuk imbalan (baik berbentuk uang maupun natural) yang diterima pegawai/karyawan atas usaha-usaha yang dihasilkan (Edison dkk, 2018:152).

Menurut Marwansyah (2010:269) Manajemen kompensasi berkaitan dengan upaya memformulasikan dan mengimplementasikan strategi dan kebijakan kompensasi. Manajemen kompensasi dalam sebuah organisasi secara umum bertujuan untuk membantu organisasi dalam mewujudkan keberhasilan jangka panjang (bersifat strategis).

Menurut Simamora “Kompensasi adalah imbalan finansial dan jasa terwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi”. (Hasan 2016:136. Berdasarkan pengertian dari beberapa pakar dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu penghargaan atau imbalan yang diterima oleh karyawan dari perusahaan berdasarkan kontribusi yang mereka lakukan bagi perusahaan.

a. Teori Kompensasi

Menurut (Mondy 2005 dalam Sudaryo dkk, 2018) teori keadilan (*equity theory*) adalah teori motivasi yang menyatakan bahwa seseorang menilai kinerja dan sikapnya dengan cara membandingkan

kontribusi tersebut dengan kontribusi dan keuntungan orang lain yang sebanding, yang ia pilih, serta yang dalam kenyataannya bisa menyerupai atau tidak menyerupai mereka. Teori tersebut dikembangkan dari teori perbandingan sosial (*social comparison theory*), teori yang menyatakan bahwa orang-orang harus menilai dan mengetahui tingkat kinerja mereka dan ketetapan sikap mereka dalam sebuah situasi.

Pemahaman akan teori keadilan sangat penting karena teori tersebut terikat dengan kompensasi. Organisasi harus menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan-karyawan yang kompeten. Karena sistem kompensasi finansial pada sebuah perusahaan memainkan peran besar dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut, maka organisasi harus mengupayakan adanya keadilan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi struktur dan tingkat gaji/upah.

Menurut Marwansyah (2010:277) Struktur dan tingkat gaji /upah dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun faktor-faktor eksternal. Setiap organisasi bisa saja merespon faktor-faktor ini dengan formulasi manajemen kompensasi yang berbeda-beda.

1) Kondisi pasar tenaga kerja

Tingkat gaji atau upah dipengaruhi oleh pemerintah dan penawaran tenaga kerja. Untuk jabatan-jabatan yang sangat terbatas ketersediaan pekerjaan dalam pasar tenaga kerja karena membutuhkan pekerja dengan kecakapan tinggi cenderung diberikan gaji atau upah yang tinggi pula.

2) Peraturan pemerintah

Berbagai regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan menteri tenaga kerja, atau praturaan lainnya harus diperhatikan oleh setiap organisasi yang akan merancang sistem kompensasinya. Aturan tentang pengupahan dan kesejahteraan pekerja misalnya diatur dalam pasal 88 s.d 101 UU Republik Indonesia Nomer 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan.

3) Kesepakatan kerja

Keberadaan serikat pekerja/buruh memungkinkan terjadinya perundingan antara pekerja dan pihak manajemen, baik tentang jenis, struktur, maupun tingkat upah. Pada perusahaan-perusahaan yang tidak memiliki serikat pekerja/buruh, kesempatan kerja yang dibuat diperusahaan lain juga mempengaruhi gaji/upah karena mereka harus bersaing untuk mendapatkan jasa dan loyalitas dari pekerja yang berkualitas.

4) Sikap manajemen

Keinginan pihak manajemen untuk mempertahankan atau meningkatkan semangat kerja, menarik pekerja-pekerja yang berkualitas tinggi, mengurangi perputaran tenaga kerja, meningkatkan standar hidup kerja, juga mempengaruhi struktur dan tingkat gaji/upah .

5) Kemampuan membayar

Gaji atau upah yang dibayarkan kepada pekerja merupakan salah satu komponen biaya produksi, yang harus dihitung secara cermat oleh setiap perusahaan. Oleh sebab itu struktur dan tingkat gaji dan upah harus disesuaikan dengan kemampuan membayar. Bila ini tidak dilakukan, perusahaan dapat mengalami kerugian atau tidak mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, khususnya dalam jangka panjang.

6) Biaya hidup

Pemberian gaji/upah perlu mempertimbangkan komponen biaya hidup disuatu wilayah. Tingkat upah dikota-kota besar dengan biaya hidup yang tinggi, tentu harus dibedakan dengan tingkat upah didaerah dengan biaya hidup yang lebih rendah. Ketentuan upah minimum yang ditetapkan pemerintah biasanya juga memperhitungkan biaya hidup diprovinsi, kota/kabupaten atau wilayah tertentu.

c. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Gary Dessler (Indriyatmi, 2009 dalam Hasan, 2016:136) kompensasi mempunyai komponen sebagai berikut:

- 1) Pembayaran uang secara langsung (*direct financialpayment*) dalam bentuk gaji, dan *isentif* atau bonus/komisi,
- 2) Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi,
- 3) Non *financial* (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

d. Indikator Kompensasi

Menurut (Simamora, 2004 dalam Kurniawan, 2015:116) untuk Indikator kompensasi sebagai berikut:

- 1) Upah dan gaji adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
- 2) *Insentif* adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
- 3) Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 4) Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

Jadi dapat disimpulkan dari indikator diatas menyatakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan kepada pekerjaanya baik berupa gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas yang diberikan perusahaan.

3. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi (*Corporate Culture*) sering dipertukarkan atau disamakan dengan istilah budaya organisasi (*Organization culture*). Sebab, pada perinsipnya, perusahaan juga merupakan sebuah organisasi, meskipun ada yang tidak sependapat bahwa organisasi adalah perusahaan.

Budaya organisasi merupakan hasil proses pelembur gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan kekuatan dari budaya organisasi itu sendiri sangat bergantung pada nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan mempengaruhi cara mereka bertindak (Edison dkk 2018:116-117).

Sedangkan budaya organisasi menurut (Peter dan Watermen 2006:41 dalam Putra dkk, 2014:88) Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga, perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut (Schien dalam Hasan 2016:135) mengatakan “bahwa budaya meliputi asumsi adaptasi dan pelajaran”. Bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam sebuah perusahaan. Berdasarkan pengertian para pakar dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah peleburan atau gaya budaya dalam suatu perilaku individu yang dilakukan karyawan maupun organisasi.

a. Teori Budaya Organisasi

Teori yang dikemukakan oleh (Wheelen dan Hunger dalam Reni dkk 2019:83) bahwa budaya organisasi akan membantu dalam pengembangan jati diri pegawai, mengembangkan hubungan antara pribadi pegawai dengan organisasi, membantu dalam stabilitas organisasi dan menyediakan pedoman perilaku yang merupakan hasil dari norma perilaku yang telah dibentuk. Teori ini menjelaskan bahwa setiap sikap dan perilaku anggota organisasi merupakan suatu hal yang dibentuk dari dalam organisasi itu sendiri yang pada akhirnya akan mempengaruhi terhadap cara anggota organisasi menyelesaikan pekerjaannya.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut (Kreitner dan Kinicki 2003 dalam Hasan 2016:135-136) budaya organisasi mempunyai 4 (empat) fungsi yaitu:

- 1). Memberikan identitas kepada karyawannya
- 2). Memudahkan komitmen kolektif
- 3). Mempromosikan stabilitas sistem sosial
- 4). Membentuk perilaku dengan membantu

Manajer merasakan keberadaannya. Keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu.

c. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison dkk (2010:129) untuk menunjukkan kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat dan, untuk mencapai itu, perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut:

1) Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadaranya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

2) Keagresifan

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuannya tersebut serta mengerjanya dengan antusias.

3) Kepribadian

Anggota bersikap paling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

4) Perform

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5) Orientasi tim

Anggota organisasi melakukan kerja sma yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Jadi dapat disimpulkan bahwa indikator budaya organisasi merupakan gaya budaya dan perilaku setiap individu yang dibawa kedalam suatu organisasi, budaya yang melalui kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, perform dan orientasi tim.

4. Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2013 : 132) kepuasan kerja adalah tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya. Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperbolehkan dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (*Colquit, LePine, Wesson, 2011:105* dalam Wibowo 2013:131). Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan bagaimana kita merasakan tentang pekerjaan kita dan apa yang kita pikirkan tentang pekerjaan kita.

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi Edison dkk (2018:210)

(Handoko 2001:193 dalam Winata 2016:4) menyatakan “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. (Davis dalam Mangkunegara 2007: 117 dalam Winata 2016:4) mengatakan “Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja.” Pemahaman yang lebih tepat tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis

tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan prestasi kerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia pekerja, tingkat jabatan dan besar kecilnya organisasi. Kesimpulan dari definisi pakar diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan adalah suatu perasaan senang dan positif terhadap pekerjaannya, lingkunganya tempat kerjanya dan puas atas pekerjaan yang dilakukanya.

a. Teori Kepuasan

Teori kepuasan kerja menurut Wexley dan Yukl dalam Sihotang, 2019 43:44) yaitu:

1) *Two Factor Theory*

Prinsip teori ini bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda, artinya kepuasan dan ketidak puasaan terhadap pekerjaan tidak merupakan variabel yang kontinu. Teori ini pertama kali ditemukan oleh Frederick Herzberg tahun 1959. Beliau membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaan menjadi dua kelompok yakni:

a) *Satisfiers* atau motivator adalah situasi yang membuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari *achievement, recognition, work itsef, responsibility and advencement*.

b) *Dissatisfier (Hygiene Factors)* adalah faktor-faktor yang disebut menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari *company policy and administration, supervision, tecbnical, salery, interpersonal, relation, working condition, job security and status*

Menurut teori ini perbaikan salary dan kondisi kerja tidak akan mengurangi ketidakpuasan tetapi hanya mengurangi ketidakpuasan kerja. Selanjutnya Herzberg mengemukakan bahwa yang dapat memacu orang bekerja dengan baik dan bergairah hanyalah kelompok *Satisfiers* (Sunyoto dalam Sihotang, 2019 hal 43-44).

b. Faktor-Faktor kepuasan kerja

Kepuasan yang dirasakan karyawan tentunya dilatar belakangi beberapa faktor, di perusahaan berperan aktif dalam menentukan keputusan-keputusan yang memberikan kepuasan kerja pada karyawan. Untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan tersebut perusahaan dituntut untuk mengetahui apa yang menjadi faktor yang dapat memberikan kepuasan karyawan, disini penulis mencoba mengkaji beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai hasil dari beberapa pakar.

★ (Desantis dalam Mutiara, 2004:130 dalam Winata, 2016:6) menyatakan “bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat dikelompokkan di dalam empat kelompok, yaitu:

- 1) *Monetary, non monetary*
- 2) Karateristik *pekerjaan (job characteristics)*
- 3) Karateristik kerja (*Work characteristics*), dan
- 4) Karateristik individu

Menurut (Mangkunegara 2007:120 dalam Winata, 2016:6) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu:

- 1) Faktor karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu sejenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

c. Indikator Kepuasan kerja

Menurut (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2016 dalam Edison dkk, 2018:212) menyatakan ada beberapa indikator yaitu:

1) Imbalan

Jumlah pembayaran yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan

2) Pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana pekerjaan dianggap menarik, menyediakan kesempatan untuk belajar, dan memberikan tanggung jawab.

3) Peluang promosi

Ketersediaan peluang untuk maju

4) Supervisi

Kompetensi teknis dan keterampilan interpersonal dari atasan langsung

5) Rekan kerja

Sejauh mana rekan kerja bersahabat, kompeten, dan memberikn dukungan

6) Kondisi pekerjaan

Sejauh mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan mendukung produktivitas

7) Keamanan pekerjaan

Keyakinan bahwa posisi seseorang relatif aman dan ada peluang untuk dapat terus bekerja dalam organisasi.

Jadi dapat disimpulkan dari indikator diatas kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya yang a rasakan baik berupa imbalan, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, supervisi, rekan kerja yang baik, kondisi pekerjaan dan keamanan pekerjaan.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi acuan penulisan dalam melakukan penelitian. Dari peneliti terdahulu, penulis menemukan penelitian dengan judul yang sama. Namun penulis menambah dan mengganti beberapa variabel dan jurnal lain dijadikan sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terikat dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Tabel 2.1
Peneliti Terdahulu

No	Nama & Tahun	Variabel yang digunakan	Peneliti Terdahulu
1	Arfindy Parerung, Adolfina, Peggy A. Mekel, 2014.	X1: Disiplin X2: Kompensasi X3: Pengembangan karir Y : Kinerja	Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Andi Ratna Sari Dewi, Dr. Hasniaty, 2017	X1:Gaya kepemimpinan X2: Budaya organisai X3:Komitmen Y :Kinerja	Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini, 2016	X1: Kepuasan kerja X2:Loyalitas karyawan Y :Kinerja	Ada pengaruh yang positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
4	Astrianditya Januar Ristanti,Fereshti Nurdiana Dihan, 2016	X1:Kualitas kehidupan kerja X2: Kepuasan kerja Y :Kinerja	Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
5	Edi Winata, 2016	X1: Kompensasi X2: Kepuasan kerja Y : Kinerja	1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja kayawan.

6	Elisabeth Glorita Luisa Dos Santos Belo, I Gede Riana, Putu Saroyeni Piartrin, 2014.	X1: Kepuasan kerja X2:Motivasi kerja Y:Komitmen Orgnisasi dan Kinerja	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
7	Ferdy Roring, 2017	X1:Kepemimpinan X2:Pembagian kerja X3: Kompensasi Y:Kinerja	Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja
8	Ferdinan S. Tewal, Silvy L. Mandey, A. Joy. M. Rattu. 2017	X1: Budaya organisasi X2:Kepemimpinan X3:Motivasi Y :Kinerja	Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
10	Henrida dan Adhitya Dwiputra, 2019	X1: Budaya organisasi X2: Iklim organisasi Y: Kinerja	Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja
11	Mada Adi Wibowo, Yanuar Surya Putra,2016	X1:Motivasi X2: Budaya organisasi Y :Kinerja	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kinerja.
12	Munteanu Valentina Păun Oana Ileana, 2017	X1: Budaya organisasi Y :Kinerja	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kegiatan organisasi.
13	Muhammad Dominique Mendoza, Harmein Nasution, and Nazaruddin	X1: Kompensasi X2:Gaya kepemimpinan X3:Motivasi Y :Kinerja	Ada pengaruh signifikan kompensasi terhadap kinerja pada karyawan.

	Matondang, 2018		
14	Ni Made Nurcahyani, I.G.A. Dewi Adnyani, 2016	X1: Kompensasi X2: Motivasi X3: Kepuasan kerja Y :Kinerja	1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. 2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
15	Rina Armiaty dan Zakhyadi Ariffi n, 2014	X1: Budaya organisasi X2: Motivasi Y: Kinerja	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
16	Sri Langgeng Ratnasari, 2016	X1 :Kompetensi X2 : Kompensasi Y :Kinerja	Kompensasi Tidak berpengaruh signifikan kinerja karyawan
17	Surya Darma Putra, Said Musnadi, M. Shabri Abd. Majid, 2014	X1: Budaya organisasi X2: Kompensasi X3: Pengembangan karir X4: Kepuasan kerja Y :Kinerja	1. Budaya organisasi terdapat pengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja 3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja .
18	Susmiati, Ketut Sudarma, 2015	X1: Budaya organisasi X2: Dukungan Organisasi Y: Kinerja	Budaya organisasi terdapat pengaruh terhadap kinerja

19	Syahril Hasan, 2016	X1: Budaya organisasi X2: Kompensasi X3: Motivasi Y : Kepemimpinan dan kinerja	1. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2. Variabel kompensasi terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
20	Theolina Hormati, 2016.	X1: Budaya Organisasi X2: Rotasi Pekerjaan X3: Motivasi kerja Y: Kinerja	Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja.
21	Yudi Supiyanto, 2015	X1: Kompensasi X2:Kompetensi X3:Komitmen Organisasional X4: Kepuasan kerja Y: Kinerja	1. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Menurut (Ediason dkk, 2018:152) Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaanya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki. Kompensasi ini merupakan bentuk imbalan (baik berbentuk uang maupun natural) yang diterima pegawai/karyawan atas usaha-usaha yang dihasilkan.

Berdasarkan hasil penelitian Hasan (2019) Nurcahyani (2016), Supiyanto (2015), dan Roring (2017), Roring (2017) Hasil dari penelitian ini menunjukan Kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan dan dominan terhadap kinerja karyawan. Begitupula pada penelitian yang dilakukan Ratnasari (2016) Menyatakan bahwa Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. dari definisi dan acuan peneliti terdahulu dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi dapat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

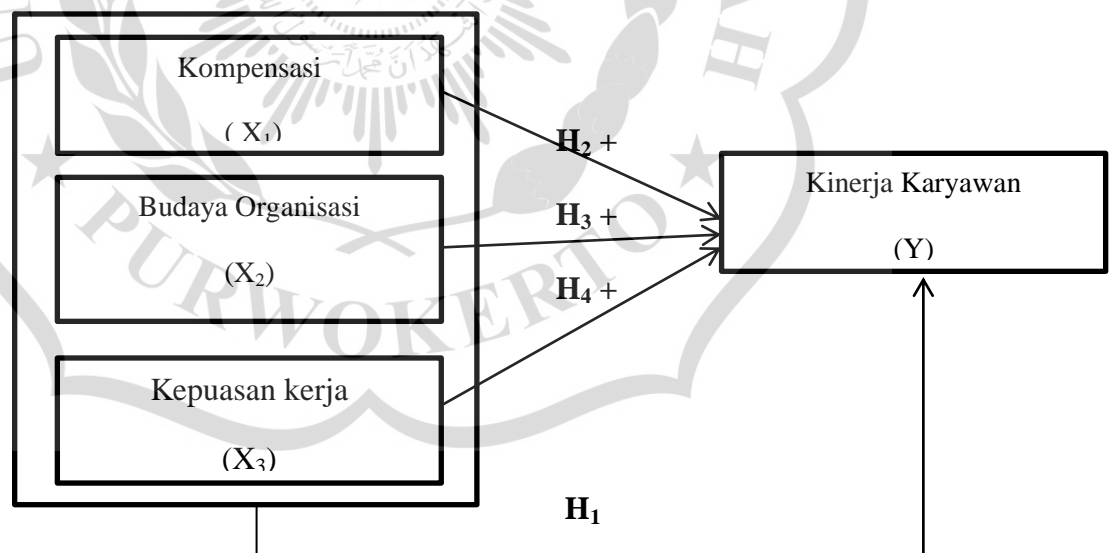
Menurut (Peter dan Watermen 2006:41 dalam Putra dkk, 2014:88) Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga, perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian Brury, (2016), Hasan (2016), Dewi dkk (2017), dan Tawal (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi terdapat pengaruh positif signifikan dan menurut Hendrida dkk (2019) menyatakan bahwa Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. kesimpulan dari definisi dan acuan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi terdapat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Menurut Wibowo (2013 : 132) kepuasan kerja adalah tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya.

Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja berdasarkan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Saputra dkk (2016), Ristanti (2016), Belo dkk (2014), Nurchayani (2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian Supiyanto (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh kinerja karyawan. dari definisi dan acuan penelitian terdahulu dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan terdapat pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran.

D. Hepotesis

- H₁ Kompensasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja secara silmutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₂ Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₃ Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₄ kepuasan kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

