

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumberdaya manusia yang dimiliki oleh CV. Andiga Motor Cabang Kisaran harus bisa digunakan secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Baik atau buruknya kualitas dari sumberdaya manusia yang dimiliki oleh CV. Andiga Motor Cabang Kisaran dapat diukur dari motivasi kerja karyawannya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi tentu akan berakibat baik terhadap perkembangan organisasi, dan sebaliknya karyawan dengan motivasi kerja yang buruk akan berakibat buruk terhadap organisasi, oleh karena itu karyawan membutuhkan perhatian khusus dari pimpinan agar motivasinya dapat tetap terjaga dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tetap tercapai.

Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung kepada kinerja karyawan, untuk itu setiap karyawan selain dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka juga diharuskan untuk memiliki pengalaman, motivasi, disiplin diri, dan semangat kerja tinggi, sehingga karyawan memiliki kinerja yang baik dan kinerja organisasi juga akan meningkat yang menuju pada pencapaian tujuan suatu organisasi.

Budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja yang efektif pada suatu organisasi. Bagi organisasi, budaya merupakan tolak ukur untuk mencapai kesuksesan organisasi selain itu juga membangun komitmen mewujudkan visi, memenangkan hati pelanggan, memenangkan persaingan dan membangun kekuatan organisasi.

Budaya kinerja sebenarnya sudah lama dikenal manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai – nilai yang dimiliki oleh dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai – nilai tersebut bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja.

Budaya Organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

Robbins (2015:289) menyebutkan budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama. Handoko (2013:16) menyebutkan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya untuk membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Schein menjelaskan unsur-unsur budaya, yaitu: ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, dan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Edison, dkk.(2016:120) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini

diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Kompensasi adalah semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada suatu organisasi.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kebijakan kompensasi merupakan kebijakan yang penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan motivasi karyawan dalam suatu organisasi. Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada suatu organisasi.

Menurut Notoatmodjo (2009:142), menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan baik material ataupun non material sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:117), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Istilah kinerja berasal dari kata job performance yang berarti prestasi, atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan.

Kinerja yang baik dari karyawan tidak akan muncul dengan mudah, kinerja karyawan akan muncul apabila karyawan tersebut merasakan kenyamanan dalam suatu organisasi dan juga diiringi dengan penerapan budaya organisasi yang baik dari perusahaan. Budaya organisasi merupakan alat penghubung antara karyawan dengan perusahaan

Menurut Marwansyah (2010:228) kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Kinerja adalah suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan (Sinambela,2012:5).

Menurut Mangkunegara (2000:62) Mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab diberikan kepadanya.

Fenomena permasalahan yang berhubungan dengan komitmen karyawan CV. Andiga Motor Cabang Kisaran adalah masih rendahnya komitmen para karyawan terhadap organisasi dalam hal sering terjadi karyawan pindah tempat kerja serta

komitmen karyawan hanya tunduk pada pimpinan pada saat jam kerja dan masih ada karyawan yang sering terlambat dan begitu juga kompensasi belum dapat meningkatkan disiplin kerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penelitian terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Kerja Terhadap Disiplin Kinerja Karyawan Di CV. Andiga Motor Cabang Kisaran**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi yang dimiliki karyawan pada Kantor CV. Andiga Motor Cabang Kisaran masih rendah yaitu masih adanya karyawan yang tidak maludatang terlambat
2. Kurangnya Kompensasi kerja karyawan pada CV. Andiga Motor Cabang Kisaran belum seperti yang diharapkan, ini masih terlihat adanyakaryawan yang kurang fasilitas dalam suatu instansi.
3. Berdasarkan kinerja karyawan yang ada pada Kantor CV. Andiga Motor Cabang Kisaran sangat rendah pada kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, efektivitas, dan kemandirian.
4. Berdasarkan Budaya Organisasi yang dimiliki pada CV. Andiga Motor Cabang Kisaran belum seperti yang diharapkan oleh karyawan karna masih ada kurangnya karyawan yang kurang jujur terhadap kinerjanya.

### **1.3 Batasan Dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1 Batasan Masalah**

Dalam penulisan ini, penulis mencoba untuk membatasi permasalahan agar tidak terjadi kesalahpahaman dan pelebaran dalam pembahasan nantinya. Maka penulis membatasinya hanya pada pengaruh budaya organisasi dan kompensasi kerja terhadap disiplin kinerja karyawan. Penelitian ini di fokuskan pada karyawan dalam budaya organisasi dan kompensasi kerja pada karyawan di CV. Andiga Motor Cabang Kisaran.

#### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada identifikasi masalah maka sangat perlu merumuskan masalah pada penelitian ini, yang merupakan pokok permasalahan yang harus dijawab. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Apakah budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap disiplin kinerja karyawandi CV. Andiga Motor Cabang Kisaran.
2. Apakah kompensasi kerja sangat berpengaruh terhadap disiplin kinerja karyawan diCV. Andiga Motor Cabang Kisaran.
3. Apakah budaya organisasi dan kompensasi kerja sangat berpengaruh terhadap disiplin kinerja karyawan di CV. Andiga Motor Cabang Kisaran.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap

Kinerja Karyawan di CV. Andiga Motor Cabang Kisaran..

- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompensasi Kerja terhadap Disiplin Kinerja Karyawan di CV. Andiga Motor Cabang Kisaran.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi dan Kompensasi Kerja terhadap Disiplin Kinerja Karyawan di CV. Andiga Motor Cabang Kisaran.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

#### **1. Bagi Penulis**

Memberikan informasi dan pengetahuan kepada penulis mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Andiga Motor Cabang Kisaran dan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar di bidang ekonomi Manajemen di Universitas Islam Sumatera Utara.

#### **2. Bagi Perusahaan**

Sebagai bahan masukan atau informasi bagi perusahaan dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan dalam menjalankan kegiatan usaha agar lebih baik lagi yang berkaitan dengan Budaya Organisasi Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Andiga Motor Cabang Kisaran.

#### **3. Bagi Pembaca**

Untuk memberi informasi dan menambah pengetahuan serta sebagai masukan atau dapat di jadikan referensi untuk melakukan pembahasan yang sama.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Budaya Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

Robbins (2015:289) menyebutkan budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama. Handoko (2013:16) menyebutkan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya untuk membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Schein menjelaskan unsur-unsur budaya, yaitu: ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, dan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Edison, dkk.(2016:120) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini



diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi.

Menurut Moeheriono (2016: 336) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dengan struktur formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

Menurut Handoko (2014:29) budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berpengaruh sesuai dengan yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Siagian (2013:79) budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implicit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Menurut Matutina (2018:99) budaya organisasi merupakan aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam organisasi, seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian dari bisnis.

Menurut Rivai (2014:256) budaya organisasi adalah apa yang karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Noor (2018:163) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

### 1. Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif terhadap budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Dengan komunikasi efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, penyampaian peraturan perusahaan, dan memberitahu kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku karyawan dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya sejauhmana informasi dapat disebarkan dalam organisasi.

### 2. Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawannya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya organisasi suatu perusahaan, apakah karyawan selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan memotivasi karyawan untuk menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

### 3. Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi juga mempengaruhi budaya organisasi, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal yang selanjutnya mempengaruhi tingkatan otoritas pengambilan keputusan, kebebasan tanggung jawab dan proses komunikasi yang terjadi.

#### 4. Proses-proses administratif

Proses-proses administratif melalui proses pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kinerja kelompok yang terjadi. Proses-proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukkan individu bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan. Bagaimana perusahaan memandang prestasi karyawan, perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

#### 5. Struktur organisasi

Struktur mungkin kaku atau fleksibel, selain itu dalam organisasi mungkin terjadi sentralisasi dan konfirmasi tinggi ataupun rendah. Semuanya ini akan mempengaruhi budaya organisasi. Dalam struktur yang kaku dan konformitas yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Dalam struktur yang fleksibel dan konformitas yang tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidak pastian secara kreatif dan mandiri. Perhatian terhadap detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail

#### 6. Gaya manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya organisasi. Dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan itu.

Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

### **2.1.1.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya dalam organisasi merupakan kunci untuk mencapai komitmen, kinerja dan kemampuan menghasilkan laba dari para anggota organisasi. Menurut Robbins (2015:721) yaitu:

1. Memberikan batasan peran yang menciptakan perbedaan antara budaya organisasi yang satu dengan yang lain.
2. Memberikan identitas bagi anggota organisasi.
3. Membangun komitmen.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial.
5. Sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang mempermudah dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Budaya organisasi membentuk perilaku manusia di dalam organisasi. Karena budaya sangat kuat pengaruhnya terhadap perilaku manajer di tiap tingkat organisasi, maka budaya juga sangat mempengaruhi stabilitas organisasi untuk mengubah arah strategisnya. Budaya yang kuat tidak hanya dapat membantu kelangsungan hidup, tetapi juga menciptakan dasar bagi posisi bersaing yang superior.

### **2.1.1.4 Karakteristik Budaya Organisasi**

Karakteristik budaya organisasi meliputi cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak, upaya pimpinan memperlakukan bawahan sampai pada upaya pemecahan masalah yang terjadi di lingkungan organisasi, bagaimana sebuah organisasi dalam mencapai sasaran tujuan organisasinya sangat tergantung pada dinamika organisasinya.

Budaya perusahaan memiliki karakteristik-karakteristik yang dapat dijadikan dimensi dan indikator apakah budaya perusahaan itu kuat atau lemah. Berikut adalah karakteristik budaya organisasi menurut Denison, *et al.* (2012:14):Misi (*Mission*)

Sejauh mana organisasi dan anggotanya mengetahui arah tujuannya, bagaimana mereka akan kesana, dan bagaimana setiap individu dapat berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. Adapun indikatornya, antara lain:

- Arah strategi (*Strategic direction*) yaitu strategi yang jelas memberikan makna, tujuan, dan arah.
- Tujuan dan Sasaran (*Goals and Objectives*) yaitu tujuan jangka pendek tertentu yang membantu setiap karyawan melihat bagaimana kegiatan sehari-hari terhubung pada visi dan strategi.
- Visi (*Vision*) yaitu mencakup inti nilai-nilai jangka panjang dan menangkap isi hati dan pikiran orang-orang dalam organisasi, sambil memberikan bimbingan dan arah.

#### 1. Keterlibatan (*Involvement*)

Tingkat dimana individu/karyawan di semua fungsi organisasi didorong oleh perusahaan dalam berkomitmen pada pekerjaan mereka dan membangun serta tanggung jawab untuk terlibat dalam mencapai misi dan bekerja sama untuk memenuhi tujuan organisasi. Keterlibatan inipun, dinyatakan bahwa karyawan pada semua level akan merasakan bahwa mereka memberikan suatu kontribusi bagi kemajuan atau pencapaian tujuan organisasi. Adapun indikatornya, antara lain:

- Pemberdayaan (*Empowerment*) yaitu individu memiliki wewenang, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri sehingga menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap organisasi.
- Orientasi tim (*Team orientation*) yaitu kerja sama tim yang selalu didorong sehingga ide-ide kreatif yang ditangkap dan dukungan karyawan satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan.
- Pengembangan kemampuan (*Capability development*) yaitu investasi dalam pengembangan keterampilan karyawan agar tetap kompetitif dan memenuhi kebutuhan bisnis yang sedang berlangsung yang dipraktikkan dengan berbagai cara, termasuk pelatihan, pembinaan, dan memberikan peran dan tanggung jawab baru.

## 2. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Suatu organisasi yang dapat beradaptasi, memiliki kemampuan untuk menerjemahkan permintaan pasar terhadap aksi. Mereka mengambil risiko serta memiliki kapabilitas dan pengalaman dalam menciptakan perubahan.

Adapun indikatornya, antara lain:

- Menciptakan perubahan (*Creating change*) yaitu mampu menciptakan cara-cara adaptif untuk memenuhi perubahan kebutuhan. Hal ini dapat berupa membaca lingkungan bisnis, bereaksi dengan cepat dengan tren saat ini, dan mengantisipasi perubahan masa depan.

- Fokus pelanggan (*Focus on the customer*) yaitu organisasi memahami dan bereaksi terhadap pelanggan dan mengantisipasi kebutuhan masa depan pelanggan.
- Pembelajaran organisasi (*Organizational learning*) yaitu organisasi menerima, menerjemahkan, serta menginterpretasikan sinyal dari lingkungan sebagai suatu pendorong akan adanya inovasi peningkatan pengetahuan serta pengembangan kapabilitas.

### 3. Konsistensi (*Consistency*)

Tingkat konsistensi organisasi dalam mengembangkan pola pikir mengenai “lakukan” dan “tidak lakukan”. Dalam komponen konsistensi ini, perilaku yang ada didasari pada nilai dasar organisasi, atasan dan bawahan mampu mencapai suatu kesepakatan walau berdasarkan pada sudut pandang yang berbeda, serta kegiatan organisasi yang berjalan secara terkoordinasi. Adapun indikatornya, antara lain:

- Nilai inti (*Core values*) yaitu seperangkat nilai-nilai yang menciptakan rasa identitas yang kuat dan membantu karyawan dan pemimpin membuat keputusan yang konsisten dan berperilaku secara konsisten.
- Kesepakatan (*Agreement*) yaitu tingkat kesepakatan diantara perbedaan dan dapat mendamaikan perbedaan tersebut.
- Koordinasi dan Integrasi (*Coordination and Integration*) yaitu fungsi dan unit organisasi yang berbeda-beda mampu bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

### **2.1.1.5 Indikator-Indikator Budaya Organisasi**

Robbins (2015:295) yang merujuk pada tujuh karakteristik utama yang merupakan hakikat budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko,  
yakni sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan beranimenambil resiko.
2. Perhatian pada hal-hal rinci  
yakni sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Orientasi hasil,  
yakni sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang,  
yakni sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.
5. Orientasi tim,  
yakni sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.
6. Keagresifan,  
yakni sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas,  
yakni sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.



## **2.1.2 Kompensasi Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kompensasi Kerja**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Kompensasi mengandung arti yang lebih luas dari pada upah atau gaji. Upah atau gaji menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial. Sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial dan non finansial. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non finansial). Kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Notoatmodjo (2009:142), menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan baik material ataupun non material sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:117), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Enny (2019:37), Kompensasi merupakan daya penggerak bagi sumber daya manusia yang bekerja didalam perusahaan dimana kompensasi juga merupakan motivasi bagi sumber daya manusia yang bekerja didalam perusahaan dimana dengan kinerja yang akan meningkatkan disiplin kerja.

Menurut Akbar, et al.,(2021:125), kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan kekaryawanan.

Menurut (Hasibuan, 2010: 118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Cascio F.Wayne dalam buku (Mangkuprawira, 2011:203).

### **2.1.2.2 Jenis-Jenis Kompensasi**

Jackson dan Mathis berpendapat, bahwa pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan dalam dua kelompok, yaitu “kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung” (Jackson dan Mathis,2002:119). Selanjutnya kompensasi langsung ada yang gaji pokok dan gaji variabel. Sedangkan kompensasi tidak langsung berupa tunjangan.

#### **1. Gaji Pokok**

Kompensasi dasar yang diterima karyawan biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang

yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Pada dasarnya gaji atau upah diberikan untuk menarik calon karyawan agar mau masuk menjadi karyawan.

## 2. Gaji Variabel

Jenis lain dari gaji bersifat langsung adalah gaji variabel, dimana kompensasi berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan insentif. Untuk eksekutif adalah umum untuk mendapatkan imbalan yang sifatnya jangka panjang seperti kepemilikan saham.

## 3. Tunjangan

Banyak organisasi memberikan sejumlah imbalan ekstrinsik dalam bentuk yang tidak langsung. Dengan kompensasi yang bersifat tidak langsung ini, karyawan menerima nilai terukur dari imbalan tanpa benar-benar menerimanya secara tunai. Tunjangan karyawan adalah imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti atau uang pensiun, yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi Etos Kerja

### **2.1.2.3 Faktor-Faktor Kompensasi**

#### 1) Jenis Pekerjaannya dan Pengalamannya

Jenis pekerjaan, tanggung jawab, serta pengalaman karyawan adalah sebagian dari faktor-faktor penting yang mempengaruhi besarnya

kompensasi dan gaji karyawan. Semakin kompleks dan besar tanggung jawab dari satu posisi karyawan, maka semakin besar pula kompensasi yang diberikan perusahaan.

## 2) Peraturan Pemerintah

Penentuan dan perbedaan upah dan kompensasi selanjutnya dipengaruhi oleh peraturan pemerintah dalam hal ini UU ketenagakerjaan. Contohnya saja, besaran gaji karyawan harus mengacu pada upah minimum yang berbeda-beda di setiap daerah. Dalam UU Ketenagakerjaan, pemerintah melarang perusahaan untuk menggaji karyawannya lebih rendah dari UMR yang ditetapkan pemerintah di daerah masing-masing.

## 3) Benchmark Kompensasi Perusahaan Lain

Besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan, juga ditentukan oleh kompensasi yang diberikan oleh perusahaan lain pada posisi pekerjaan ataupun sektor yang sama. Sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi karyawan, HR biasanya akan melakukan survei gaji di beberapa perusahaan dengan sektor yang sama. Kemudian, hasil survei gaji tersebut dapat dijadikan dasar untuk menentukan besaran gaji serta kompensasi yang akan didapatkan karyawan. Apakah gaji tersebut lebih besar atau lebih rendah, itu semua ditentukan oleh perusahaan selama tetap mematuhi peraturan yang ada.

#### 4) Biaya Hidup Karyawan

Di kota mana karyawan tinggal pastinya akan mempengaruhi berapa besar biaya hidup yang harus dikeluarkan. Maka dari itu, tidak mengherankan apabila salah satu faktor yang mempengaruhi kompensasi karyawan adalah biaya hidup. Jika karyawan tinggal di kota yang biaya hidupnya tinggi seperti Jakarta, tentu tuntutan kompensasi serta gaji karyawan akan lebih tinggi. Dengan gaji yang sesudah disesuaikan dengan biaya hidup di daerah masing-masing, ini menjamin karyawan agar bisa hidup layak sambil tetap bekerja.

#### 5) Kemampuan Perusahaan Membayar Gaji Karyawan

Selain faktor eksternal, faktor internal juga merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi serta gaji karyawan. Di mana faktor internal yang dimaksud adalah kemampuan perusahaan dalam membayar gaji karyawan. Apakah kondisi finansial perusahaan memang baik sampai bisa memberikan gaji yang tinggi, atau hanya mampu membayar karyawan sebatas UMR.

#### 6) Tuntutan dari Serikat Buruh

Tidak jarang, peranan serikat buruh juga menjadi faktor perusahaan menentukan besarnya kompensasi karyawan. Misalnya, ketika ada tuntutan terkait besaran upah yang dilakukan serikat buruh karena mereka merasa upahnya kurang adil. Perusahaan dapat mempertimbangkan tuntutan tersebut untuk meningkatkan gaji serta

kompensasi karyawan. Itulah tadi faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi karyawan. Sebagai HR, tentunya Anda sudah memahami bahwa kompensasi tidak hanya berupa uang saja, tetapi juga terdapat dalam bentuk lainnya seperti fasilitas kantor.

#### **2.1.2.4 Indikator-Indikator Kompensasi Kerja**

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan aktivitas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia merupakan kunci utama perusahaan dalam menghadapi era globalisasi. Oleh karena itu, perusahaan selayaknya memberikan timbal balik bagi karyawan dalam bentuk kompensasi. Kompensasi selain memberikan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak hanya berbentuk uang dapat juga dalam bentuk lain tergantung kemampuan dari perusahaan tersebut. Setiap kompensasi dibentuk oleh beberapa indikator. Menurut Simamora (2015:445) indikator kompensasi adalah:

- Upah dan Gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksidan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji perjam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

- Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atauupah yang diberikan perusahaan.

- Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kekaryawanan.

- Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata job performance yang berarti prestasi, atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak di lakukan.

Menurut Marwansyah (2010:228) kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenan denga tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Kinerja adalah suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama

pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan (Sinambela,2012:5).

Menurut Mangkunegara (2000:62) Mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab diberikan kepadanya.

Menurut Prawirasentono (2008:2) Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai atau seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum atau etika sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Edy Sutrisno (2010:86) Kinerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Wibowo (2016:11) Dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau devisi kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hokum sesuai dengan moral dan etika.

### **2.1.3.2 Asas-Asas Penilaian Kinerja**

Menurut Winardi J (2014:16) Asas-Asas untuk melakukan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :



- Asas Objektif

Objektif artinya melakukan penilaian harus dilakukan apa adanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Artinya penilaian dalam menilai jangan terpengaruh oleh hal-hal yang ditentukan.

- Asas Adil

Adil merupakan salah satu asas yang penting, mengingat tanpa memberikan rasa keadilan tertentu akan memberikan dampak yang buruk terhadap penilaian. Adil artinya dalam menilai harus memberikan kesempatan yang sama untuk di nilai sehingga tidak menimbulkan kecemburuan diantara karyawan.

- Asas secara transparan

Disamping objektif dan adil dalam melakukan penilaian, juga perlu diperhatikan adalah factor transparansi. Artinya dalam melakukan penilaian harus dengan adanya keterbukaan, baik dalam proses menilai serta memberikan hasil penilaian. Namun terkadang dalam praktiknya ada saja hal-hal yang memang tidak perlu diberikan alasan dasar penilaian.

### **2.1.3.3 Indikator Kinerja**

Indicator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 indikator itu Menurut (Robbins 2008:60) yaitu :

- 1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dengan istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) di maksimalkan 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 karyawan.

#### **2.1.3.4 Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut Riani (2011:103), terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan kinerja yaitu sebagai berikut :

a. Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi regular terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi :

- **Telah Gaji**  
Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *merit-pay*, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
- **Kesempatan Promosi**  
Keputusan-keputusan penyusunan, karyawan (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, donasi, transfer, dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.
- **Tujuan Pengembangan**  
Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
- **Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja**  
Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
- **Meningkatkan Prestasi Kerja**  
Tujuan penilaian prestasi kerja juga memberikan pedoman kepada karyawan sebagai peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.
- **Menentukan Tujuan-Tujuan Prestasi Kerja**  
Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dari rencana karir jangka panjang.

- Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan

Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan indentifikasi kebutuhan penilaian.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelian ini :

**Table 2.1**

### **Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Tri Budi Marwanto(2014)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Disiplin Kerja Prajurit Di Satuan Kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja prajurit di satuankerja KRI X Armada RI Kawasan Timur. Hal ini diketahui dengan nilai T-statistik sebesar 2.305 yang berarti lebih besar dari 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan akan memberikan dampak pada disiplin kerja prajurit. Dengan adanya peningkatan pemberian kompensasi maka akan diikuti oleh peningkatan disiplin kerja oleh prajurit di satuan kerja KRI X Armada RIKawasan Timur

2	Dinday Ayu Firanti, (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta	Budaya dalam organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta. Budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi suasana dalam organisasi sehingga menimbulkan motivasi kerja anggota organisasi.
3.	Muhammad Ras Muis (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan PT. Indofood TanjungMorawa	Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan PT. Indofood Tanjung Morawa.
4.	Nila Tania (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan “Studi Kasus di Pondok Pesantren Moderen Islam Assalam Kota Surakarta”	Perhatian terhadap detail organisasi ( <i>attention to detail</i> ) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di Pondok Pesantren Assalam.

**Sumber : Diolah Dari Berbagai Jurnal**

### 2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2014:128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen. Kerangka konsep ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian yang didapatkan pada tinjauan pustaka atau kalau boleh

dikatakan oleh peneliti merupakan ringkasan dari tinjauan pustaka yang di hubungkan dengan garis sesuai variabel yang di teliti.

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.**

Budaya Organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

Robbins (2015:289) menyebutkan budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama. Handoko (2013:16) menyebutkan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya untuk membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Schein menjelaskan unsur-unsur budaya, yaitu: ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, dan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Dinday Ayu Firanti, (2021), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta. Budaya dalam organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi Club K Universitas Negeri Jakarta. Budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi suasana dalam organisasi sehingga menimbulkan motivasi kerja anggota organisasi

### **2. Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.**

Kompensasi mengandung arti yang lebih luas dari pada upah atau gaji. Upah

atau gaji menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial. Sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial dan non finansial. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non finansial). kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Notoatmodjo (2009:142), menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan baik material ataupun non material sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Tri Budi Marwanto(2014), Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Disiplin Kerja Prajurit Di Satuan Kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja prajurit di satuan kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur. Hal ini diketahui dengan nilai T- statistik sebesar 2.305 yang berarti lebih besar dari 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan akan memberikan dampak pada disiplin kerja prajurit. Dengan adanya peningkatan pemberian kompensasi maka akan diikuti oleh peningkatan disiplin kerja oleh prajurit di satuan kerja KRI X Armada RI Kawasan Timur.

### **3. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan.**

Budaya Organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

Robbins (2015:289) menyebutkan budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan merupakan suatu sistem makna bersama.

Handoko (2013:16) menyebutkan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya untuk membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Schein menjelaskan unsur-unsur budaya, yaitu: ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, dan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Kompensasi mengandung arti yang lebih luas dari pada upah atau gaji. Upah atau gaji menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial. Sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial dan non finansial. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non finansial).kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan.

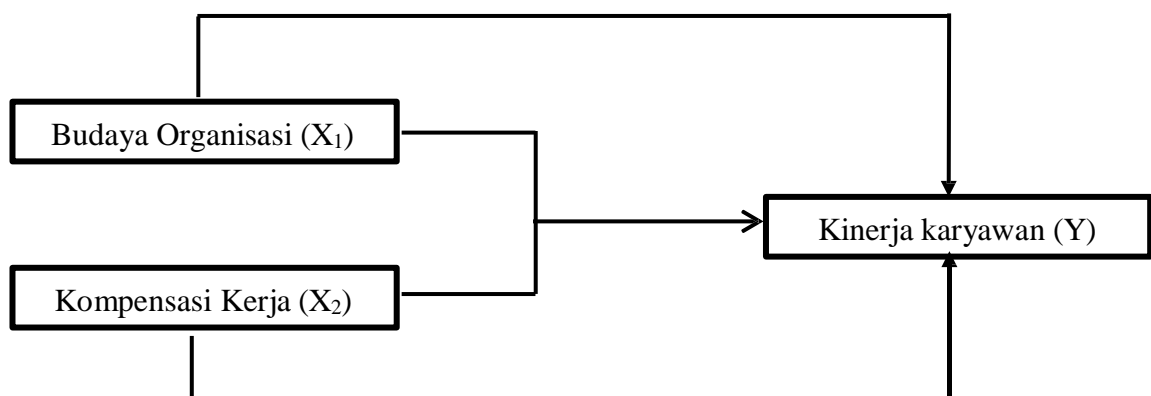
Menurut Notoatmodjo (2009:142), menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan baik material ataupun non material sebagai balas jas untuk kerja mereka.

Istilah kinerja berasal dari kata job performance yang berarti prestasi, atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja atau prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak di lakukan.

Menurut Marwansyah (2010:228) kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenan denga tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus



dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Kinerja adalah suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja lebih ditekankan pada proses, dimana selama pelaksanaan pekerjaan tersebut dilakukan penyempurnaan-penyempurnaan sehingga pencapaian hasil pekerjaan atau kinerja dapat dioptimalkan (Sinambela,2012:5).



*Sumber : Gambar 2.1 Kerangka Konseptual*

#### 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016:64) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Berdasarkan rumusan masalah yang diteliti, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian yaitu :

1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2. Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

3. Budaya Organisasi dan Kompensasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.