

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan yang ingin dicapai oleh suatu perusahaan dalam mencapai tujuan untuk mewujudkan visi dan misinya sangat tergantung dari peran dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam hal ini sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan tersebut, karena sumber daya manusia merupakan orang-orang yang memiliki bakat, tenaga, dan kreatifitas mereka kepada perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber yang paling berharga di dalam suatu perusahaan.

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan yang selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan perusahaan karena manusia sebagai perencana, pelaku serta penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Bahkan, sekarang ini karyawan diharapkan lebih kreatif dan inovatif, sedangkan dari perusahaan sangat penting untuk mengembangkan SDM dengan berbagai cara seperti melalui proses rekrutmen yang kompetitif, pelatihan yang sistematis, peningkatan kinerja karyawan, peningkatan pendidikan karyawan, menciptakan budaya organisasi yang membangun dan pemberdayaan karyawan. SDM perlu dikembangkan secara terus menerus agar diperoleh SDM yang bermutu dalam arti sebenarnya, yakni pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang sesuai harapan. Bermutu yakni tidak hanya pandai saja, namun dapat memenuhi semua syarat kualitatif

yang dituntut pekerjaan tersebut, sehingga pekerjaannya dapat terselesaikan sesuai rencana. Menurut Sedarmayanti (2011), syarat kualitatif diantaranya adalah kemampuan, kecakapan, keterampilan, kepribadian, sikap dan perilaku. Seorang karyawan dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja, tergantung dari kemampuan dan kecakapannya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan tertentu, sehingga setiap pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan karyawan akan mampu mencapai kinerja dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

Perusahaan harus menyadari bahwa kinerja karyawan dapat berdampak bagi perusahaan dalam memberikan manfaat yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja menurut Simamora, (2000) kinerja adalah suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitas.

Menurut Hasibuan (2007) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Indrastuti & Sri (2014) mengatakan bahwa kinerja merupakan keadaan atau semangat yang dimiliki oleh seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya. Dari pengertian diatas maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dilihat dari kualitas dan kuantitasnya. Keberhasilan pegawai dalam mencapai standar kinerja yang telah ditentukan dipengaruhi oleh kemampuan

dalam melakukan pekerjaan, penghargaan serta budaya organisasi yang positif dalam perusahaan. Apabila menjalankan tugasnya hasil yang dicapai tidak memenuhi persyaratan yang ditentukan maka dapat dikatakan bahwa kinerja tidak memuaskan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Adanya perbedaan pada masing-masing individu, maka semakin tinggi tingkat kinerja yang dimiliki maka akan semakin mudah perusahaan dalam mencapai tujuannya dan sebaliknya. Jika tingkat kinerja rendah, maka dapat menimbulkan ketidak seimbangan dan hal ini dapat merugikan perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah kemampuan individu yang kurang terampil dalam pekerjaannya, sehingga beban kerja yang diberikan terasa sulit dan berlebihan. Kinerja pegawai yang dibawahstandar dapat menimbulkan frustrasi dan penurunan semangat kerja yang dapat merugikan bagi kedua belah pihak, baik karyawan itu sendiri maupun pihak perusahaan.

Penelitian ini diadakan pada KSU Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar merupakan salah satu koperasi yang berlokasi di Kabupaten Gianyar tepatnya di Jl. Raya Siangan, Siangan, Kec. Gianyar, Kabupaten Gianyar. Pengertian koperasi adalah badan usaha yang dijalankan anggotanya dengan tujuan agar dapat saling membantu dalam hal ekonomi. Jenis usaha yang dijalankan KSU Mitra Sejahtera dibagi menjadi dua unit, yaitu Unit Simpan-Pinjam (SP) dan Unit Non-SP yang terdiri dari sub unit waserda (konsumsi),

jasa transportasi, produksi batako, serta unit pelayanan pulsa, pembayaran listrik, telepon, serta BPJS, dimana pada lokasi penelitian ditemukan permasalahan berupa menurunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang didapatkan oleh peneliti selama berada di obyek penelitian, bahwa pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar terdapat fenomena yang ada kaitannya terhadap penurunan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan adanya data mengenai target dan realisasi pendapatan yang menurun pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar selama tiga tahun terakhir pada tahun 2020 sampai tahun 2022 yang ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Berikut data mengenai target dan realisasi pendapatan pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar tahun 2020 sampai tahun 2022

Tabel 1. 1
Target dan Realisasi Pendapatan Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar Dari Tahun 2020

Tahun	Target (Rupiah)	Realisasi (Rupiah)	%(Presentase)
2020	62.400.000.000	60.733.920.000	97,33%
2021	62.400.000.000	49.052.640.000	78,61%
2022	60.120.000.000	55.396.371.600	78,57%

Sumber: KSU Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar

Menurut tabel 1.1 realisasi pendapatan terendah terjadi pada tahun 2022 yaitu hanya sebesar 78,57%. Hal itu cenderung mengalami penurunan target realisasi dari yang telah ditetapkan perusahaan setiap tahunnya. Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak karyawan Koperasi Mitra Sejahtera di Desa Siangan dapat disimpulkan fenomena yang terjadi pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar yaitu terjadinya penurunan kinerja karyawan yang ditunjukan dengan : 1) Adanya budaya orgnisasi yang

tidak stabil seperti kurangnya pemeliharaan nilai-nilai koperasi seperti partisipasi, keadilan, dan solidaritas tidak dijaga dan diperkuat dalam budaya organisasi sehingga mempengaruhi kinerja karyawan. 2) Kurang adanya kegiatan yang mampu mengasah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan pada koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar seperti kegiatan pelatihan kerja bagi karyawan. 3) Adanya apresiasi dari perusahaan berupa kompensasi yang masih minim dan tidak merata. 4) Menurunnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan yang disebabkan karena tingkat kinerja karyawan yang kurang berkembang. Hal-hal tersebutlah yang membuat kinerja karyawan terhadap Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar menurun.

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi perlu menerapkan budaya yang positif dalam organisasi. Budaya organisasi ialah persepsi yang sama dikalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama (Siagian, 2002). Budaya dapat menjadi alat organisasi yang ampuh yang dapat membentuk efektivitas keseluruhan perusahaan dan keberhasilan jangka panjang perusahaan. Wibowo (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan bagian penting dalam berjalannya suatu organisasi, maka dari itu jika budaya organisasi tidak diperhatikan dengan baik maka akan mempengaruhi kinerja karyawan di dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan ditemukannya masalah-masalah yang berkaitan dengan budaya

organisasi pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar. Adanya budaya organisasi dalam hal penerapan tata tertib perusahaan yang kurang baik pelaksanaannya. Partisipasi dari anggota koperasi yang belum optimal memberikan dampak terhadap kinerjanya. Hal itu dilihat dari beberapa pegawai masih terlihat terlambat datang kerja dan meninggalkan tempat kerja pada waktu jam kerja, adanya pegawai yang mendahulukan urusan pribadi dari pada urusan kantor, misalnya meninggalkan kantor dengan alasan mengikuti acara keluarga yang mungkin tidak begitu penting. Ketidak hadiran dan keterlambatan karyawan dalam bekerja dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun. Hal ini dapat dijelaskan, bahwa jika karyawan tidak hadir atau terlambat dalam bekerja maka karyawan tersebut tidak mengikuti brifing secara utuh sehingga pembagian tugas yang dibebankan kepadanya akan terbengkalai atau tidak selesai sesuai dengan yang diharapkan. Keterlambatan hadir karyawan menyebabkan pelayanan nasabah terganggu dan terkadang seorang pegawai harus merangkap tugas sampai dengan karyawan tersebut datang. Sering terjadi karyawan yang datang terlambat mendapat sambutan yang kurang menyenangkan dari karyawan yang lain sehingga karyawan yang datang terlambat menjadi tidak maksimal dalam bekerja. Hal ini jelas tidak sesuai dengan nilai-nilai koperasi seperti demokrasi, keadilan, dan solidaritas. Jika permasalahan tersebut terus berlanjut maka akan menimbulkan ke-tidak efektifan dan ke-tidak efisienan seseorang dalam bekerja. Hal tersebut dapat dilihat dalam tabel 1.2 dimana terdapat tingkat absensi karyawan yang berfluktuasi

Tabel 1. 2
Rekapitulasi Absensi Karyawan Koperasi Serba Usaha (KSU) Mitra
Sejahtera Desa Siangan Gianyar Tahun 2022

NO	BULAN	JUMLAH KARYAWAN (ORANG)	HARI KERJA (HARI)	HARI KERJA SEHARUSNYA (HARI)	HARI KERJA YANG HILANG (HARI)	JUMLAH TINGKAT EHADIRAN SENYATANYA (HARI)	PERSENTASE TINGKAT ABSENSI (%)
1	2	3	4	5 = (3X4)	6	7 (5-6)	8= 6/5 X 100%
1	Januari	42	26	1092	28	1064	2,56
2	Februari	42	24	1008	45	963	4,46
3	Maret	42	26	1092	32	1060	2,93
4	April	42	25	1050	26	1024	2,47
5	Mei	42	26	1092	25	1067	2,28
6	Juni	42	24	1008	33	975	3,27
7	Juli	42	26	1092	45	1047	4,12
8	Agustus	42	27	1134	29	1105	2,55
9	September	42	26	1092	32	1060	2,93
10	Oktober	42	26	1092	46	1046	4,21
11	November	42	26	1092	30	1062	2,74
12	Desember	42	27	1134	26	1108	2,29
JUMLAH			309	12978	397	12581	36,81
RATA-RATA			25,75	1,081	33,08	1,048	3,06

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dunggio (2020) terdapat pengaruh budaya organisasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sarumaha (2022) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun pernyataan tersebut tidak didukung dengan penelitian dari Enjeli (2021) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain faktor budaya organisasi yaitu pelatihan kerja. Menurut Ganyang (2018) menyatakan bahwa pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seorang individu. Adanya kegiatan pelatihan, karyawan memiliki kesempatan untuk

menyerap pengetahuan atau nilai-nilai baru, sehingga dengan pengetahuan barutersebut karyawan dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Karyawan yang sudah terdidik, terlatih dan terampil terhadap pekerjaannya, maka mereka akan lebih besar percaya dirinya dan merasa lebih berguna bagi perusahaan. Pelatihan diharapkan dapat memberikan motivasi bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan dan juga dapat meningkatkan karir karyawan yang bersangkutan. Dengan demikian, kinerja karyawan akan semakin meningkat. Menurut Rachmawati (2008) pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini berarti semakin merata pelatihan yang diberikan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan KSU Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar menyatakan bahwa dari segi pelatihan pengetahuan dan sikap/moral dianggap belum dilaksanakan secara rutin. Karyawan yang ditunjuk untuk mengikuti pelatihan kerja tidak merata dan karena kurangnya kegiatan pelatihan kerja bagi karyawan menyebabkan beberapa karyawan kesulitan dalam menghadapi masalah yang terkesan mendadak dan sulit untuk menyelesaikan masalah yang terjadi pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kurangnya kegiatan pelatihan kerja yang rutin bagi karyawan Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan

Gianyar menyebabkan karyawan merasakan keterbatasan dalam bekerja karena Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar yang belum maksimal dalam hal memfasilitasi karyawan di bidang pelatihan kerja seperti peningkatan pemahaman mengenai teknologi dan mengoprasikan berbagai sistem baru yang mulai dikembangkan dalam perusahaan. Faktor minimnya kegiatan pelatihan kerja tersebut menyebabkan kinerja yang tidak efisien pada Koperasi Mitra Sejahtera di Desa Siangan Gianyar.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Fahrozi *et al.* (2022) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kosdianti & Sunardi (2021) terdapat pengaruh signifikan antara Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Namun pernyataan tersebut tidak didukung dengan penelitian dari Wicaksono (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian tidak hanya permasalahan budaya organisasi dan minim kegiatan pelatihan yang menyebabkan menurunnya kinerja karyawan, faktor lainnya yaitu pemberian kompensasi bagi karyawan. Menurut Hasibuan (2017) mengatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena karyawan berharap

dengan kompensasi yang diterimanya dapat memenuhi kebutuhannya dan mampu meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Oleh karena itu, bila para karyawan memandang kompensasinya tidak memadai, maka motivasinya, semangat kerjanya, dan kinerjanya akan turun. Oleh karena itu, salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan perusahaan adalah dengan menghubungkan Budaya Organisasi, pelatihan dan kompensasi. Jika program kompensasi dirasakan lebih adil bagi karyawan, maka suatu perusahaan akan lebih mudah untuk menarik sumber daya manusia yang berpotensi, mempertahankannya dan meningkatkan kualitas karyawan. Perusahaan yang ingin memperoleh hasil produksi yang memuaskan harus mengkomunikasikan karyawannya tersebut untuk lebih produktif. Selain itu juga memberi perhatian dibidang kompensasi finansial yang secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi adalah salah satu cara pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Fenomena yang terkait dengan pemberian kompensasi pada KSU Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar yaitu karyawan yang mengeluh atas kompensasi yang diterimanya dianggap belum adil dan merata menyebabkan semangat karyawan terus menurun dalam meningkatkan prestasinya sehingga berdampak terhadap kinerjanya. Hal ini dikarenakan Upah Minimum Kabupaten (UMK) dan uang makan yang diterima dirasa karyawan masih rendah. Disamping itu karyawan mengeluhkan tidak adanya tunjangan transport terutama bagi karyawan yang bertugas di lapangan. Banyaknya keluhan yang terjadi diakibatkan pemberian kompensasi yang belum adil inilah yang menyebabkan penurunan semangat kerja karyawan. Jika pemberian kompensasi tidak diperbaiki maka karyawan akan merasa malas bekerja dan

abai dalam menjalankan tugasnya yang dikarenakan apresiasi yang diberikan perusahaan masih dalam katagori minim, jika terus dibiarkan maka hal tersebut tentu akan berdampak buruk terhadap karyawan itu sendiri maupun keberlanjutan perusahaan.

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan Koperasi Serba Usaha (KSU) Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar tahun 2022 cenderung berfluktuasi dengan persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,06%. Menurut *Edwin B. Flippo* (2012:281) apabila absensi 0% sampai 2% dianggap baik, 3% sampai 10% dianggap tinggi, diatas 10% dianggap tidak wajar. Hal ini berarti bahwa tingkat absensi di Koperasi Serba Usaha (KSU) Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar pada tahun 2022 tergolong tinggi. Tingginya tingkat absensi tersebut jelas menunjukkan penurunan semangat kerja sehingga berimbas pada penurunan kinerja dari para karyawan Koperasi Serba Usaha (KSU) Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar yang disebabkan karena pemberian kompensasi yang belum adil dan merata.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh *fernos & Wipi* (2022) menyatakan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh *Dahlia & Fadli* (2022) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Namun pernyataan tersebut tidak didukung dengan penelitian dari *Rianda & Winarno* (2022) yang menyatakan kompensasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka

rumusan masalah dalam penelitian yang ingin di bahas adalah :

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan koperasi Mitra Sejahtera Desa Siangan Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan di atas, maka manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan untuk dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama proses perkuliahan dan memperluas cara berfikir ilmiah dalam bidang sumber daya manusia.

2. Secara Praktis

a. Bagi Mahasiswa

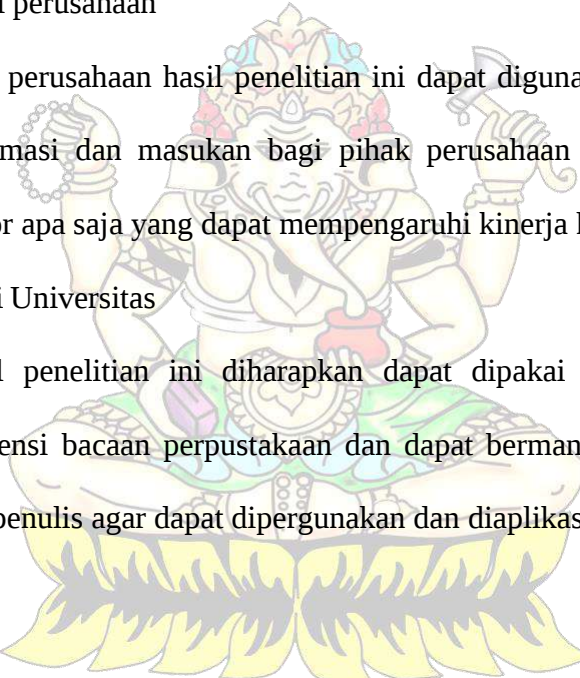
Penelitian ini merupakan kesempatan baik bagi mahasiswa untuk menganalisis masalah dan mencari pemecahannya dengan menggunakan teori-teori yang didapat di bangku kuliah sehingga dapat membandingkan antara teori dengan keadaan sesungguhnya di lapangan.

b. Bagi perusahaan

Bagi perusahaan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan bagi pihak perusahaan untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

c. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai tambahan referensi bacaan perpustakaan dan dapat bermanfaat bagi pembaca dan penulis agar dapat dipergunakan dan diaplikasikan di masyarakat.



UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Jika seseorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi setidaknya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Goal setting theory merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh (Locke, 1968). Teori ini menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan kelompok kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seseorang individu mendapat informasi

yang jelas untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakan dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Teori ini mengasumsikan bahwa faktor utama yang memengaruhi pilihan yang dibuat individu adalah tujuan yang mereka miliki. *Goal setting theory* telah menunjukkan adanya pengaruh signifikan dalam perumusan tujuan. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. Salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuannya.

Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah goals dan intentions, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge*

dan *skill* dari pada *easy goal*.

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi kini menjadi pembicaraan baik di kalangan bisnis maupun di kalangan para eksekutif, karena budaya tersebut banyak yang berhasil membuat organisasi lebih stabil, maju dan lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan. Budaya dapat menjadi alat organisasi yang ampuh yang dapat membentuk efektivitas keseluruhan perusahaan dan keberhasilan jangka panjang perusahaan. Wibowo, (2016:19) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

Menurut Want, (2006:42) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan mereka bersaing dipasar, dan bagaimana mereka bertindak dalam sistem keyakinan tersebut untuk memberikan nilai tambah produk dan jasa dipasar (pelanggan) sebagai imbalan atas penghargaan finansial.

2.2.2. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Afandi (2018:100) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi yaitu:

- 1) Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara profesional
- 2) Kedisiplinan yaitu mentaati peraturan perusahaan
- 3) Hubungan organisasi yaitu keterkaitan sama level jabatan

- 4) Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan

2.2.3. Unsur - Unsur Budaya Organisasi

Menurut *Schein* (1991), budaya adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok selagi mereka belajar untuk menyelesaikan permasalahan yang ada, proses penyesuaian diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Adapun unsur-unsur budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Asumsi dasar, yaitu dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman berperilaku bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi.
- 2) Keyakinan yang dianut, yaitu dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang di anut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi atau perusahaan, filosof usaha, atau prinsip prinsip menjelaskan usaha.
- 3) Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi, yaitu budaya organisasi perlu di ciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut.
- 4) Pedoman mengatasi masalah dalam organisasi atau perusahaan, yaitu terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut

bersama anggota organisasi.

- 5) Berbagai nilai (*sharing of value*), yaitu dalam budaya organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling di inginkan atau apa yang lebihbaik atau berharga bagi seseorang.
- 6) Pewarisan (*learning proses*), yaitu asumsi dasar keyakinan yang di anut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota barudalam organisasi sebagai pedoman akan bertindak dan berperilaku dalam organisasi atau perusahaan tersebut.
- 7) Penyesuaian (*adaptasi*), yaitu perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi organisasi atau perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

2.2.4. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi yaitu persepsi karyawan terhadap usaha perusahaan dalam mengembangkan hubungan yang baik antar karyawan, keterbukaan, dan rasa nyaman saat bekerja. Menurut Umi,*et al* (2015:03) indikator budaya organisasi dapat diukur:

1) Norma

Merupakan tata tertib, aturan, petunjuk standar mengenai perilaku yang pantas atau wajar dilakukan oleh para pegawai. Dalam hal ini tingkat pemahaman terhadap peraturan kepegawaian danpeleksanaan atau kepatuhan terhadap aturan yang ada dalam kantor.

2) Asas integritas

Praganisasi yang kuat memiliki integritas dapat memperoleh

kepercayaan dari pihak lain. Integritas sangat diperlukan dalam perusahaan modern sekarang ini, karena integritas dapat menimbulkan kekuatan

3) Sikap

Merupakan keadaan mental dari kesiapan, yang diatur melalui pengalaman yang memberikan pengaruh dinamik atau terarah terhadap responden individu pada semua obyek dan situasi yang berkaitan dan perasaan tersebut akan direfleksikan dengan perilaku sehingga perilaku seseorang merupakan sebuah gambaran dari sikapnya

4) *Basic understanding assumption,*

Merupakan suatu energi dalam organisasi yang akan mengakumulasikan semua kekuatan positif, dan menciptakan kesiapan lingkungan organisasi untuk berinteraksi secara profesional dengan setiap fungsi dan peran kerja.

5) Kesadaran akan tujuan bersama

Mengacu pada pemahaman dan komitmen kolektif dari anggota tim terhadapsasaran atau visi bersama yang mencakup pemahaman mendalam tentang tujuan organisasi dan bagaimana setiap individu berkontribusi untuk mencapainya, menciptakan sinergi dan fokus yang kuat dalam upaya mencapai tujuan bersama.

2.2.5. Fungsi Budaya Organisasi

Robbins & Judge (2014:262) berpendapat bahwa budaya organisasi berfungsi mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu dengan latar budaya yang berbeda. Pengendalian

melalui budaya perusahaan melihat manusia itu emosional, pecinta simbol, butuh untuk dimiliki oleh suatu identitas yang superior ataupun kelektivitas. Manifestasi atas budaya organisasi telah menjadi suatu alternative bentuk pengendalian yang mungkin paling efektif. Menurut *Robbins* Pabundu, (2006:12) fungsi budaya organisasi adalah:

- 1) Berperan menetapkan batasan
- 2) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi
- 3) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang
- 4) Meningkatkan stabilitas merupakan perekat sistem. sosial sosial yang karenamembantu mempersatukan organisasi
- 5) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu danmembentuk sikap serta prilaku para karyawan
- 6) Karakteristik Budaya Organisas.

2.3 Pelatihan Kerja

2.3.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Sofyandi (2008:113) menyatakan pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya pada pekerjaannya. Efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan

dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera.

2.3.2 Tujuan Pelatihan Kerja

Adapun tujuan pelatihan menurut Hartatik (2014) antara lain:

- 1) Perbaikan Kinerja, yaitu sering kali kinerja karyawan tidak begitu baik sehingga berpengaruh pada perusahaan. Tidak hanya mempengaruhi laba melainkan juga siklus kerja. Ini menjadi tantangan bagi perusahaan. Maka dari itu, adanya pelatihan ini bisa meningkatkan keterampilan bagi karyawan.
- 2) Pengenalan Teknologi Baru, yaitu Seiring berjalannya waktu, arus perkembangan teknologi semakin melesat. Bagi perusahaan bisnis, mereka harus beradaptasi dengan cepat. Misal bagi restoran makanan. Mereka tidak hanya mampu melayani konsumen dengan tatap muka, melainkan juga mampu melayani melalui aplikasi online.
- 3) Proses Menuju Karyawan Tetap, yaitu dari proses mendapatkan pengetahuan dan peningkatan keterampilan, karyawan bisa menjadi lebih baik. Selain itu, mendapat jaminan bahwa mereka akan menjadi karyawan tetap.
- 4) Membantu Memecahkan Masalah Operasional, yaitu dalam manajemen perusahaan, karyawan perlu dilibatkan dengan berbagai banyak hal. Misal, masalah tentang kinerja perusahaan. Namun demikian, keterlibatan karyawan dalam pemecahan masalah terkadang semu. Hadir, tapi tidak mampu memberikan pendapat. Pelatihan ini bisa menjadi cara untuk meningkatkan kompetensi, khususnya terampil

dalam berpendapat.

- 5) Persiapan Karyawan untuk Promosi, yaitu ketika hendak melakukan pelatihan ini, harus dilihat sebagai sesuatu yang positif. Karena ini sebagai jalan untuk promosi karyawan dengan posisi yang lebih baik. Sehingga, inilah yang bisa disebut persiapan sekaligus peluang untuk membangun bisnis lebih baik.

2.3.3 Indikator Pelatihan Kerja

Pelatihan atau training adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur-prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan belajar mengenai pengetahuan teknik dan keahlian untuk tujuan tertentu (Hasibuan 2008:69). Adapun indikator pelatihan yang dapat digunakan antara lain:

- 1) *Retraining* atau materi pelatihan, yaitu materi atau pengetahuan yang akan diajarkan instruktur dalam pelatihan yang diikuti oleh karyawan sehingga dengan adanya materi dan pengetahuan baru menyebabkan karyawan mampu memahami hal baru dan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan di koperasi.
- 2) *Skills Training* atau metode pelatihan, yaitu metode yang diberikan saat pelatihan akan menyesuaikan dengan ilmu atau pengetahuan yang berguna agar mudah dipahami dan pengaplikasiannya dapat tersampaikan dengan mudah dan jelas.
- 3) *Cross Functional Training* atau pelatih (Instruktur), yaitu pelatih atau orang yang akan memberikan pelatihan yang diikuti oleh karyawan sehingga mampu menambah pengetahuan tentang ilmu

koperasi yang diperlukan saat ini.

- 4) *Creativity Training* atau peserta Pelatihan, yaitu peserta yang mengikuti pelatihan yang diadakan oleh dinas koperasi dan juga diikuti oleh karyawan sehingga dapat mengetahui persepsi dan pendapat peserta lain mengenai pelatihan yang diikuti bersama.
- 5) Sarana Pelatihan, yaitu sarana pendukung evaluasi pelatihan yang diikuti oleh karyawan.

2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Mondy (2008:212) mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan dipengaruhi oleh beberapa faktor, sebagai berikut:

- 1) Dukungan Manajemen Puncak

Dukungan kepemimpinan dari atas sangat berguna agar program-program pelatihan dan pengembangan dapat berjalan dengan baik,

- 2) Komitmen Para Spesialis dan Generalis

Selain dukungan dari manajemen puncak, keterlibatan seluruh manajer baik spesialis maupun generalis sangat berpengaruh pada keberhasilan proses pelatihan dan pengembangan. Tanggung jawab utama pelatihan dan pengembangan merupakan tanggung jawab manajer lini, sedangkan para profesional pelatihan dan pengembangan hanya memberikan keahlian teknis.

- 3) Kemajuan Teknologi

Teknologi memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap pelatihan dan pengembangan terutama penggunaan komputer dan internet yang secara dramatis mempengaruhi berjalannya fungsi-fungsi bisnis.

4) Kompleksitas Organisasi

Struktur organisasi juga berpengaruh terhadap proses pelatihan dan pengembangan. Struktur organisasi yang lebih datar karena lebih sedikitnya level manajerial membuat tugas-tugas individu dan tim semakin diperluas dan diperkaya. Akibatnya para karyawan menghabiskan lebih banyak waktu untuk menjalankan pekerjaan dan tugas-tugas yang lebih kompleks daripada yang biasa dikerjakan sebelumnya.

5) Gaya Belajar

Meskipun banyak hal yang belum diketahui mengenai proses belajar, beberapa generalisasi yang dinukil dari ilmu-ilmu keperilakuan telah mempengaruhi cara instansi-instansi melaksanakan pelatihan.

2.4 Kompensasi

2.4.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Simamora (2004), Kompensasi adalah apa yang diterima oleh karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Tohardi (2002) mengemukakan bahwa kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan. Perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan dan keadilan. Karena bila kompensasi dirasakan tidak layak dan tidak adil oleh para karyawan maka tidak mustahil hal tersebut merupakan sumber kecemburuan sosial.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai

penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Dengan demikian kompensasi mengandung arti tidak sekedar dalam bentuk finansial saja seperti yang langsung berupa gaji, upah, komisi, dan bonus serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan, dan sebagainya tetapi juga dalam bentuk bukan finansial. Bentuk ini berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan berupa kondisi kerja, status dan kebijakan.

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).

Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasikaryawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun.

2.4.2 Tujuan Kompensasi

Menurut Rivai & Ella (2010) Segala tujuan kompensasi yang efektif meliputi:

- 1) Memperoleh SDM yang berkualitas
- 2) Mempertahankan karyawan yang ada
- 3) Manjamin keadilan

- 4) Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
- 5) Mengendalikan biaya
- 6) Mengikuti aturan hukum
- 7) Memfasilitasi pekerjaan
- 8) Meningkatkan efisiensi administrasi

Tujuan pemberian kompensasi pada umumnya adalah sebagai alat pemeliharaan dan motivasi agar karyawan tetap memberikan komitmennya kepada perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Menghargai prestasi kerja, yaitu dengan memberikan kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku atau kinerja karyawan. Sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan misalnya produktifitas yang tinggi.
- 2) Menjamin keadilan, yaitu dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing- masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerja.

2.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Penentuan besarnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa tantangan implikasi ketergantungan yang bisa memaksa departemen manajemen sumber daya manusia untuk melakukan penyesuaian lebih lanjut tentang kebijaksanaan kompensasi perusahaan. Dalam pelaksanaannya kompensasi tidak dapat lepas dari faktor internal dan eksternal perusahaan. Hal ini harus diperhatikan oleh perusahaan agar pelaksanaan kompensasi dapat benar-

benar berjalan dengan baik sehingga menimbulkan dampak positif bagi perusahaan.

Menurut Hasibuan (2007) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi adalah:

- 1) Permintaan dan penawaran tenaga kerja
- 2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan
- 3) Serikat buruh atau organisasi karyawan
- 4) Posisi jabatan
- 5) Kondisi perekonomian nasional
- 6) Produktifitas dan kinerja karyawan
- 7) Jenis dan sifat pekerjaan
- 8) Pendidikan dan pengalaman karyawan

2.4.4 Kriteria Pemberian Kompensasi

Notoadmodjo (2009: 147) beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam penentuan kompensasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Tingkat biaya hidup, yaitu kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum. Kebutuhan fisik minimum karyawan yang tinggal di kota besar akan berbeda dengan kebutuhan fisik minimum bagi karyawan yang tinggal di kota kecil.
- 2) Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain, yaitu saat ini transportasi semakin lancar, arus informasi tidak mungkin dapat dibendung lagi. Termasuk informasi tentang kompensasi yang berlaku di perusahaan lain untuk macam kegiatan yang sama, cepat

diketahui. Bila tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan oleh perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas di kalangan karyawan, yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

- 3) Tingkat kemampuan perusahaan, yaitu perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagikaryawannya.
- 4) Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab, yaitu Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula begitupun sebaliknya.
- 5) Peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada parakaryawan.
- 6) Upah, yaitu gaji sebagai alat untuk mempertahankan dan memberikan motivasi pada karyawan.

2.4.5 Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2014) indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

- 1) Upah dan Gaji, upah berhubungan dengan tarif per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-

pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, dan tahunan.

- 2) Insentif, insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi
- 3) Tunjangan, tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 4) Fasilitas, fasilitas adalah sarana dan prasarana yang dipersiapkan perusahaan untuk menunjang kelancaran karyawan dalam bekerja. Seperti ruangan yang nyaman, lahan parkir yang luas dsb.
- 5) Transparansi sistem kompensasi, yaitu melibatkan peluang bagi karyawan untuk menyampaikan pandangan, saran atau evaluasi terhadap kebijakan kompensasi dalam perusahaan.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2001) mengemukakan bahwa "Kinerja adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Sedangkan menurut Hasibuan (2002) mengemukakan bahwa "Kinerja merupakan pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang - barang dan Jasa - jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu". Menurut Sedarmayanti (2001) mengemukakan bahwa "*performance* atau kinerja adalah *output drive from processes, human or otherwise*, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses".

Begitu juga menurut Sulistiyani & Rosidah (2003) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedang kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata - rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang di peroleh selama periode waktu tertentu". Jadi menurut pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas dan capaian. usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan.

2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut *Mathis & Jackson* (2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- 1) Kemampuan mereka
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
- 5) Hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut *Gibson* (1987) terdapat 3 faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja :

- 1) Faktor individu yaitu kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- 2) Faktor psikologis yaitu persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.

- 3) Faktor organisasi yaitu struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

2.5.3 Indikator Kinerja Karyawan

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan sesuatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perseorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut *Mathis & Jackson* (2002: 78) kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk:

- 1) Kuantitas kerja, yaitu standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya.
- 2) Ketepatan waktu, yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan. Berdasarkan keseluruhan definisi diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan merupakan output dari penggabungan faktor- faktor yang penting yakni kemampuan dan minat.
- 3) Moral kerja, merupakan sikap individu dalam kelompok terhadap lingkungan kerjanya dan bekerja sama secara sukarela mengarahkan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 4) Efektifitas, merupakan keterangan yang artinya ukuran hasil tugas atau keberhasilan dalam mencapai tujuan, usaha dikatakan efektif kalau usaha itu tujuan. Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber

mencapai tujuan.

- 5) Adaptabilitas, merupakan kemampuan dan keinginan karyawan untuk berubah dan menyesuaikan diri dengan dinamika organisasi sehingga dapat berkontribusi secara positif terhadap peningkatan hasil kinerja perusahaan.

2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

- 1) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Muis, *et al* (2018) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pegadaian Kanwil I Medan". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan yang berjumlah 60 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan (kuesioner), studi dokumentasi dan wawancara (interview). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, serta koefisien determinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja, serta terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
- 2) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Meutia *et al.* (2019) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Perum Bulog. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Perum Bulog. Populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh karyawan Koperasi Pegawai Perum berjumlah 133 orang dengan jumlah sampel yang memenuhi kriteria sampel berjumlah 100 karyawan. Teknik analisis untuk menguji hoptesis penelitian melalui Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil analisis membuktikan budaya dan komitmen merupakan faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan.

3) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Dunggio (2020), dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui fakta, data dan hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai. Peneliti menggunakan jenis penelitian *survey* dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan kata-kata atau kalimat dengan beserta angka-angka dengan memakai sampel dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Adapun dalam pengumpulan data dilakukan dengan metode observasi, Kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh budaya organisasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo.

4) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Ainanur & Tirtayasa (2018) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode

pengumpulan data dilakukan dengan wawancara (*interview*), dengan daftar pertanyaan (*questionnaire*) dan studi dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV yang berjumlah 67 orang. Penarikan sampel dengan metode sampling jenuh atau lebih dikenal dengan istilah sensus. Dalam penelitian ini jumlah populasi relatif sedang yaitu sebanyak 67 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 17, dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV (2) secara parsial variabel kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV; (3) secara parsial variabel motivasi mempengaruhi kinerja karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV; (4) secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV.

- 5) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Sarumaha (2022) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang bersifat asosiatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Subjek penelitian ini dilakukan di

Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan yang beralamat di jalan Fahuwusa Laia Baloho Indah Telukdalam. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang ada pada Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan sebanyak 35 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, kuesioner dan studi kepustakaan. Berdasarkan hasil uji parsial yang pertama (budaya organisasi) terlihat bahwa nilai thitung (2,195) > ttabel (1,694) dan tingkat signifikan sebesar $0,036 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan.

- 6) Penelitian sebelumnya dilakukan Enjeli (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kantor Wilayah Sumatra Utara.” Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kantor Wilayah Provinsi Sumatera Utara. Populasi penelitian ini adalah adalah semua bidang dan para pegawai yang ada di Kementerian Agama Kantor Wilayah Provinsi Sumatera Utara dengan jumlah sampel 132 orang. Adapun penentuan sampel adalah menggunakan purposive sampling. Dimana penentuan sampel menurut kriteria tertentu. Data yang digunakan adalah data yang bersifat kualitatif dan sekunder yang diperoleh dari hasil wawancara dan pembagian kuisisioner serta jurnal. Penelitian ini menggunakan metode analisis linier beganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Kemampuan Kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

- 7) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Safitri (2019) dengan judul "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Batam" Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif deskriptif. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Batam bagian departemen Machine Shop sebanyak 30 karyawan, dengan sampel penelitian sebanyak 30 karyawan Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sensus yaitu melakukan penelitian seluruh populasi yang ada. Hasil penelitian ini adalah bahwa ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Batam.
- 8) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Mutholib (2019), dengan judul "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja". Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, dan menganalisis pengaruh secara simultan pelatihan kerja dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Muamalat Indonesia Cabang Balai kota Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Bank Muamalat Indonesia cabang Medan Balai Kota yang telah bekerja selama rentang waktu 0 tahun hingga > 6 tahun, sehingga jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 74 orang karyawan. Peneliti akan meneliti seluruh populasi yang ada, sehingga sampel

penelitian adalah data populasi (studi sensus). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik, Regresi Berganda, Uji Hipotesis (Uji t), dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS (*Statistic Package for the Social Sciens*) versi 16.00. Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Pelatihan kerja, kompensasi finansial, berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

9) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Wicaksono (2019) dengan judul "Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan Di PT Kharisma Gunamakmur" Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kharisma Gunamakmur. Metode penelitian menggunakan kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 92 orang karyawan di PT. Kharisma Gunamakmur. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini sebagai berikut: (1) kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

10) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Simarmata *et al.* (2023) dengan judul "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Bidan Praktik Mandiri Dame Situngkir Kota Jambi". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Bidan Praktik Mandiri Dame Situngkir Kota Jambi. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 30

orang karyawan. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode deskriptif yang menggunakan analisis regresi sederhana. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pelatihan mempunyai hubungan yang cukup kuat terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi. Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai koefisien korelasi yang positif yaitu sebesar 0,518. Sedangkan dari hasil perhitungan koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 21,8% yang menunjukkan bahwa tingkat pelatihan berpengaruh sebesar 21,8% terhadap kinerja karyawan di Bidan Praktik Mandiri Dame Situngkir Kota Jambi.

- 11) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Fahrozi *et al.* (2022) dengan judul "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sarana Media Transindo di Jakarta". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sarana Media Transindo di Jakarta. Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan sampel sebanyak 73 responden Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini variabel pelatihan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,807 dengan kriteria baik. Variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,877 dengan kriteria baik. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai persamaan regresi $Y = 13,351 + 0,668X$, dan nilai koefisien korelasi 0,785 atau memiliki tingkat hubungan yang kuat dengan nilai determinasi 61,7%. Uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,050$.

- 12) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Kosdianti & Sunardi (2021) dengan

judul "Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satria Piranti Perkasa Di Kota Tangerang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Satria Piranti Perkasa di Kota Tangerang. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan menggunakan teknik SPSS. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah teknik sampel jenuh, dimana seluruh populasi dijadikan sampel, yaitu berjumlah 110 orang Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket/kuesioner. Analisis data yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini adalah pengaruh yang kuat antara pelatihan (X) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan regresi $Y = 7,352 + 0,815X$, angka koefisien regresi sebesar 0,815 yang berarti pelatihan berpengaruh positif sebesar 0,815. Nilai koefisien determinasi sebesar 41,5% sedangkan sisanya sebesar 58,5% dipengaruhi oleh faktor lain. Uji hipotesis diperoleh $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ atau $(8,746 > 1,980)$, hal ini diperkuat dengan *probability significary* $0,000 < 0,05$. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima artinya terdapat pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Satria Piranti Perkasa.

- 13) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Dwianto *et al.* (2019) dengan judul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia". Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang berlokasi di Bekasi tepatnya di Jababeka-Cikarang yaitu pada PT. Jaeil Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada bagian Produksi PT.

Jaeil Indonesia. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yang mana objek dalam penelitian ini berjumlah 40 orang karyawan. Metode analisis yang digunakan adalah metode regresi linier. Sedangkan data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan SPSS versi 24. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai R^2 sebesar 0,486, artinya persentase pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 48,6% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($5,146 > 2,048$). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini diterima yaitu terdapat pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian Produksi PT. Jaeil Indonesia, sehingga perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap karyawannya dengan menyesuaikan kompensasi dengan beban kerja yang ditanggungsya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- 14) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Arifudin (2019) dengan judul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global Media". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Global Media. Hasil penelitian diperoleh hasil sebagai berikut, Kompensasi di PT Global Media diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,89 dengan kriteria baik. Kinerja karyawan PT Global Media diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,87 dengan kriteria baik. Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.
- 15) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Dahlia & Fadli (2022) dengan judul "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT

FYC Megasolusi Di Tangerang Selatan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dan sifat penelitian ini adalah asosiatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji instrumen, uji asumsi klasik, uji regresi, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi dan uji hipotesis. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT FYC Megasolusi Tangerang Selatan sebanyak 60 orang. Dengan menggunakan sampling jenuh didapat sampel sebanyak 60 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,336 > 2,002$) $sig < 0,05$ ($0,000 < 0,05$) sehingga H_0 ditolak dan H_a , terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

- 16) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh *Fernos & Wipi* (2022) dengan judul "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pendataan Daerah (BAPENDA) Kota Padang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sampel terdiri dari 75 pegawai Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Padang. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Padang.

- 17) Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Rianda & Winarno (2022) dengan judul "Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Rajasaland Bandung". Penelitian ini berfungsi sebagai analisis juga menguji pengaruh antar variabel antara lain kompensasi, lingkungan kerja fisik, serta kinerja pegawai pada PT Rajasaland Bandung. Pada penelitian ini, menggunakan metode penelitian kuantitatif yang menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Teknik sampling yang digunakan yaitu sampling jenuh. Populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu semua pegawai PT Rajasaland Bandung serta mengambil sampel yang menggunakan cara sampling jenuh dengan total perespon dalam meneliti ialah terdapat responden yang berjumlah 50. Hasil yang diperoleh yaitu kompensasi masuk kedalam kategori cukup baik, lingkungan kerja fisik berada pada kategori cukup baik, dan kinerja pegawai pada kategori sangat baik. Dari penelitian ini membuktikan kompensasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara parsial, lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial. Dan terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai secara simultan.