

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusialah satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada (Hidayat, 2018). Peran dari SDM sangatlah penting, karena merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan dan kesuksesan pada sebuah perusahaan atau suatu organisasi seperti Lembaga Perkreditan Desa (LPD).

LPD merupakan lembaga keuangan milik desa yang melaksanakan kegiatan usaha di lingkungan desa dan untuk krama desa. LPD merupakan lembaga keuangan milik desa pakraman, LPD juga dinyatakan sebagai wadah aset desa adat yang dimiliki oleh warga adat (Suryanatha, 2019). LPD memiliki peran penting sebagai lembaga yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pembangunan ekonomi kerakyatan. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan terutama agar dapat melayani dan menjalankan operasional LPD, untuk meningkatkan kinerja karyawan maka faktor-faktor yang perlu diperhatikan diantaranya adalah Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompensasi dan lain-lain.

Di dalam suatu lembaga tentunya memiliki target yang ingin dicapai dengan sumber daya manusia yang berkualitas atau berkuantitas yang ditentukan oleh kinerja dari karyawan. Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu

atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Whardani, 2021). Karyawan harus meningkatkan kinerja mereka dengan begitu tujuan perusahaan bisa tercapai dengan baik. Dalam meningkatkan kinerja, harus ada keterlibatan kerja karyawan yang tinggi dan peduli terhadap pekerjaannya agar dapat memberikan hasil kinerja yang baik.

Wulan (2019) menyatakan lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dapat mempengaruhi karyawan lebih fokus dalam bekerja dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan padanya. Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya, selain itu kondisi kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan, kelelahan, dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Suhardi (2019) menunjukan Motivasi Kerja, Kompetensi Lingkungan Kerja dan Kompensasi pada PT Asuransi Jiwa Kota Batam Dengan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartati, dkk (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indotirta Suaka tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan juga budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu dari faktor penting dalam kemajuan

perusahaan serta kenyamanan bekerja bagi para karyawan. Menurut Nasir (2020) budaya organisasi adalah suatu keyakinan yang disepakati dan diikuti oleh seluruh anggota organisasi yang didalamnya. Keberhasilan dari suatu organisasi atau perusahaan dapat dilihat dari budaya organisasi pada perusahaan tersebut. Menurut Rahmat, dkk (2021) budaya organisasi berperan dalam menentukan batasan- batasan normatif perilaku anggota organisasi, menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi, menentukan cara-cara kerja yang tepat dalam proses organisasi. Sedangkan menurut Qorfianalda & Wulandari (2021) budaya organisasi dapat membantu kerja karyawan, karena dapat menciptakan sesuatu yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang di berikan oleh organisasinya. Hal ini didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Tardin (2021) menunjukan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Zena Purwa Perkasa Bekasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tutu, dkk (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra International Daihatsu Tbk Cabang Manado tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi faktor penting lain yang perlu diperhatikan adalah pemberian kompensasi. Burhanudin dan Nugroho (2023) menyatakan bahwa kompensasi adalah total dari penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka yang diberikan kepada organisasi. Sedangkan menurut Barima dan Arofah (2021) Kompensasi merupakan salah satu strategi manajemen

sumber daya manusia untuk menciptakan keselarasan kerja antara karyawan dengan pimpinan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan.

Pada dasarnya seorang karyawan bekerja untuk sebuah perusahaan adalah untuk mendapatkan balas jasa baik itu berupa gaji, tunjangan ataupun insentif yang diberikan oleh perusahaan. Dalam pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil karena melalui kompensasi tersebut para karyawan akan berlomba-lomba dalam meningkatkan kinerjanya, karena semakin tinggi kinerja yang diberikan oleh karyawan maka produktivitas dari perusahaan akan semakin meningkat sehingga perusahaan dapat bertahan dalam persaingan global. Jika suatu perusahaan mengharapkan karyawannya untuk memberikan kinerja terbaiknya maka perusahaan juga harus menyesuaikan kinerja yang diberikan oleh karyawan dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maka dengan begitu akan terjalin hubungan yang baik antara perusahaan dan karyawan karena merasa keberadaanya saling menguntungkan. Hal ini didukung oleh dari hasil penelitian yang dilakukan Fernos dan Wipi (2023) yang menunjukkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Padang berpengaruh secara positif dan signifikan. Sedangkan penelitian terdahulu oleh Anwar, dkk. (2023) ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Kabupaten Sinjai.

Berikut terdapat data perbandingan keuntungan yang diperoleh LPD di Kecamatan Denpasar Utara Tahun 2022.

Tabel 1.1
Perbandingan Keuntungan yang Diperoleh LPD di Kecamatan Denpasar
Utara Tahun 2022

No	LPD	Ranking	Keuntungan (Rp.000)
1	Cengkilung	6	3.293.441
2	Jenah	7	2.368.911
3	Kedua	8	1.473.730
4	Ongan	9	1.340.600
5	Peguyangan	3	19.080.769
6	Peninjoan	4	15.612.840
7	Peraupan	5	9.778.866
8	Poh Gading	1	44.155.839
9	Tonja	10	862.018
10	Ubung	2	38.077.775
Total			136.044.789

Sumber: LPLPD Kota Denpasar (2022)

Pada Tabel 1.1 menjelaskan tentang keuntungan LPD dimana di Kecamatan Denpasar Utara memiliki 10 unit LPD dengan hasil mobilitas dana berupa keuntungan atau laba sebesar Rp.136.044.789.000,- LPD Poh Gading menunjukkan rangking 1 atau memperoleh keuntungan terbesar dibandingkan dengan 9 LPD lainnya di wilayah Denpasar Utara. Sedangkan yang memperoleh keuntungan terkecil adalah LPD Tonja. Dari segi analisis rata-rata, ternyata dalam tahun 2022 ini rata-rata keuntungan dari 10 LPD di Denpasar Utara sebesar Rp.1.234.096,000; per tahun atau sebanyak Rp.102.915,13 keuntungan rata-rata per bulan LPD Denpasar Utara. Melihat capaian keuntungan rata-rata LPD di Kota Denpasar Utara yang relatif kecil, masih tergolong menguntungkan karena diperkuat dan dimantapkan secara terus menerus melalui upaya pengembangan yang lebih intensif dan terpadu. Jika lingkungan kerja, budaya organisasi dan kompensasi baik maka keuntungan LPD juga akan meningkat sedangkan apabila lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi tidak baik maka keuntungan LPD akan menurun.

Pengembangan LPD di Kota Denpasar Utara ditujukan untuk memantapkan dan menumbuhkan swadaya LPD sebagai pusat pelayanan kegiatan perekonomian pedesaan yang berdaya guna dan berhasil guna yang dimiliki oleh krama desa itu sendiri untuk keperluan mereka dan pembangunan pedesaan. Berdasarkan observasi awal, peneliti mengindikasikan menurunnya kinerja karyawan yang disebabkan oleh hasil kinerja karyawan yang belum optimal dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya terkadang tidak sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Selain itu menurunnya kinerja karyawan juga disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya pada lingkungan kerja ditemukan suasana kerja masih kurang nyaman yang disebabkan adanya penerangan ruang kerja yang kurang jelas. Pada budaya organisasi ditemukan kurangnya kekompakan dalam menghandle nasabah seperti perkreditan tidak lancar yang mengakibatkan beberapa nasabah merasa kurang nyaman terhadap pelayanan yang diberikan. Selanjutnya pada kompensasi ditemukan kurangnya insentif yang diberikan tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan sehingga karyawan merasa *down* atau tidak semangat dalam melakukan suatu pekerjaan. Sasaran pembinaan dan pengembangan LPD di Kota Denpasar Utara diarahkan agar dapat memegang peranan utama dalam kegiatan ekonomi pedesaan sesuai dengan potensi efektif yang dimiliki desa pakraman. Memperhatikan potensi dan volume usaha LPD di Kota Denpasar, kebijakan yang di tempuh pemerintah sangat strategis dalam menciptakan peluang dan lapangan usaha untuk mengendalikan potensi yang dimiliki Desa Pakraman. Pada fenomena dan *research* gap yang ada, maka penting untuk melakukan kajian bagaimana pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kecamatan Denpasar Utara.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yg telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Denpasar Utara?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Denpasar Utara?
- 3) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Denpasar Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yg telah dikemukakan diatas maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Denpasar Utara.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Denpasar Utara.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Denpasar Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, yaitu:

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen SDM dengan menguji dan menjelaskan secara empiris

pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada LPD Kecamatan Denpasar Utara.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mahasiswa mengenai pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan dalam menempatkan kebijakan dimasa yang akan datang terutama yang berhubungan dengan masalah pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi mengenai manajemen sumber daya manusia serta dapat memperkaya wawasan utamanya mengenai pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan teori yang dikemukakan oleh Edwin Locke di tahun 1968. Teori ini didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran meliputi ide-ide akan masa depan dan keadaan yang diinginkan memainkan peran penting dalam bertindak. *Goal setting theory* menegaskan bahwa individu dengan sasaran yang lebih spesifik serta akan menantang kinerjanya akan lebih baik dibandingkan dengan sasaran yang tidak jelas. Teori ini berasumsi bahwa ada hubungan secara langsung antara sasaran yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Sasaran yang ditetapkan secara jelas dapat menimbulkan tingkat kinerja yang lebih baik. Dalam penetapan sasaran dibutuhkan seorang pemimpin untuk membantu dan memberi arahan yang dibutuhkan pegawainya dalam menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai sasaran dan dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya didalam organisasi atau perusahaan, dan disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya dan dalam periode tertentu (Nurraya & Widodo, 2022).

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Widodo, dkk. (2019) kinerja dipengaruhi oleh:

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

3) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Setiawan & Pratama (2019) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Kualitas

Seberapa baik karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hasil pekerjaan berkualitas berarti memenuhi standar mutu yang ditetapkan dan mengurangi komplain pelanggan.

- b. Kuantitas

Seberapa lama karyawan tersebut bekerja tetap saja kuantitas dari hasil pekerjaan tersebut harus selalu ditekankan, kuantitas pekerjaan ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan dalam mencapai

target yang telah ditetapkan tanpa melupakan kualitas yang sudah ditetapkan.

c. Ketepatan waktu

Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah direncanakan, ketepatan waktu dan kecepatan juga menunjukkan efisiensi waktu dalam bekerja. Semakin dikit waktu yang dibutuhkan untuk bekerja, maka semakin efisien proses kerja mereka.

d. Kehadiran

Keyakinan karyawan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetapkan.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Wulan (2019), lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dapat mempengaruhi karyawan lebih fokus dalam bekerja dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan padanya. Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya, selain itu kondisi kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan, kelelahan, dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor - faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan Manik & Syafrina (2018), antara lain:

a. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung, dan cahaya setengah tidak langsung.

b. Sikulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama udara segar dengan adanya ventilasi ruangan yang baik sehingga memudahkan pertukaran udara didalam ruangan dan terdapat tanaman disekitar tempat kerja berpengaruh secara psikologis yang keduanya akan memberikan

kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

c. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu posisi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian, karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu lamanya kebisingan, intensitas kebisingan, dan frekuensi kebisingan. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang

d. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan juga dengan cara mengatur tat letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja, sehingga membuat karyawan dapat bergerak secara leluasa dan nyaman. Seorang karyawan tidak dapat bekerja jika tidak tersedia cukup tempat untuk

bergerak, dalam keadaan tertentu kepadatan tempat kerja dapat berakibat buruk bagi kesehatan karyawan.

e. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

3) Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam penelitian ini di ukur dengan indikator menurut Nitisemito (2019) sebagai berikut:

a. Suasana kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman meliputi cahaya atau penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, serta keamanan dalam bekerja.

b. Hubungan dengan rekan kerja

Adanya hubungan yang harmonis yang terjalin disetiap perusahaan, baik hubungan antara rekan kerja, maupun hubungan antara karyawan dengan atasan.

c. Fasilitas kerja

Fasilitas kerja merupakan salah satu penunjang proses kelancaran karyawan dalam bekerja.

2.1.4 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Nasir (2020) budaya organisasi adalah suatu keyakinan yang disepakati dan diikuti oleh seluruh anggota organisasi yang didalamnya. Keberhasilan dari suatu organisasi atau perusahaan dapat dilihat dari budaya organisasi pada perusahaan tersebut. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai serta norma organisasi yang memiliki perilaku sesuai dengan budaya yang ada sehingga dapat diterima oleh lingkungan organisasi dan dipandang.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Priansa (2018) menyatakan bahwa lima unsur yang berpengaruh terhadap budaya di antaranya sebagai berikut:

a) Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap hal-hal yang harus dilakukan organisasi agar berhasil. Lingkungan usaha yang terpengaruh, antara lain produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah dan lain-lain. Oleh sebab itu, organisasi harus melakukan

tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut, seperti kebijakan penjualan penemuan baru atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

b) Nilai-Nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berpikir atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi dapat berupa slogan atau moto yang dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang, yang berada dalam organisasi karena adanya rasa istimewa yang berbeda dengan organisasi lainnya dan dapat dijadikan harapan konsumen terhadap organisasi untuk memperoleh kualitas produk dan pelayanan yang baik.

c) Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh panutan yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan dapat berasal dari pendiri organisasi, manajer dan kelompok organisasi atau perseorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Pahlawan dapat menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk apabila terjadi kesulitan atau dalam masalah organisasi.

d) Ritual

Ritual merupakan deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi, tujuan yang penting, serta orang-orang yang penting dan yang dapat

dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi setiap tahunnya dalam rangka memberikan penghargaan bagi anggotanya. Contohnya, seperti karyawan yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, pelayanan terbaik dan sebagainya.

e) Jaringan Budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan organisasi diceritakan dari waktu ke waktu.

3) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Dasmadi (2022), terdapat lima indikator yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu:

a. Ketaatan peraturan

Ketaatan peraturan yaitu adanya aturan main yang menentukan promosi berdasarkan prestasi kerja, dan perolehan insentif atas prestasi kerja yang diperoleh karyawan.

b. Kejelasan tujuan

Kejelasan tujuan yaitu kemudahan karyawan dalam memahami dan mendefinisikan tujuan organisasi yang ingin dicapai organisasi sehingga mudah diterapkan/ditampilkan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari.

c. Kekompakan

Kekompakan dimana organisasi yang baik salah satunya ditunjang dari kekompakan tim yang ada di dalam sebuah organisasi tersebut, apapun itu organisasinya. Kerja-kerja organisasi adalah kerja yang harus dikerjakan secara bersamasama (kerja sama). Kerja-kerja besar organisasi adalah hasil dari kerja sama tim yang solid.

2.1.5 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan perusahaan sebagai balas jasa terhadap karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Pembayaran langsung adalah berupa bentuk gaji, upah, bonus, insentif, komisi dan bonus. Sedangkan pembayaran tidak langsung adalah pembayaran dalam bentuk tunjangan-tunjangan keuangan seperti asuransi. Pada dasarnya terdapat dua cara untuk membuat pembayaran keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran secara langsung dan pembayaran secara tidak langsung (Pamungkas, 2018).

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Elmi (2018) dalam pemberian kompensasi terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Secara garis besar faktor-faktor tersebut terbagi tiga, yaitu:

a) Faktor Intern Organisasi

Contoh faktor intern organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah dana organisasi dan serikat pekerja.

1. Dana organisasi

Kemampuan organisasi untuk melaksanakan kompensasi tergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tentunya sebagai akibat prestasi-prestasi kerja yang telah ditujukan oleh karyawan. Makin besarnya prestasi kerja maka makin besar pula keuntungan organisasi/perusahaan. Besarnya keuntungan perusahaan akan membesar himpunan dana untuk kompensasi, maka pelaksanaan kompensasi akan makin baik. Begitu pula sebaliknya.

2. Serikat pekerja

Para pekerja yang tergabung dalam serikat pekerja juga dapat mempengaruhi pelaksanaan atau penetapan kompensasi dalam suatu perusahaan. Serikat pekerja dapat menjadi simbol kekuatan pekerja di dalam menuntut perbaikan nasib. Keberadaan serikat pekerja perlu mendapatkan perhatian atau perlu diperhitungkan oleh pihak manajemen.

b) Faktor Pribadi Karyawan

Contoh faktor pribadi karyawan yang mempengaruhi besarnya pemberian kompensasi adalah produktivitas kerja, posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman serta jenis dan sifat pekerjaan.

1. Produktivitas kerja

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan faktor yang diperhitungkan dalam menetapkan kompensasi. Pengaruh ini memungkinkan karyawan pada posisi dan jabatan yang sama mendapatkan kompensasi yang berbeda.

Pemberian kompensasi ini dimaksud untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2. Posisi dan jabatan

Posisi dan jabatan berbeda berimplikasi pada perbedaan besarnya kompensasi. Posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi menunjukkan keberadaan dan tanggung jawabnya dalam hierarki organisasi. Semakin tinggi posisi dan jabatan seseorang dalam organisasi, semakin besar tanggung jawabnya, maka semakin tinggi pula kompensasi yang diterimanya. Hal tersebut berlaku sebaliknya.

3. Pendidikan dan pengalaman

Selain posisi dan jabatan, pendidikan dan pengalaman kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi. Karyawan yang lebih berpengalaman dan berpendidikan lebih tinggi akan mendapat kompensasi yang lebih besar dari karyawan yang kurang pengalaman dan atau lebih rendah tingkat pendidikannya. Pertimbangan faktor ini merupakan wujud penghargaan organisasi pada keprofesionalan seseorang. Pertimbangan ini juga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan pengetahuannya.

4. Jenis dan sifat pekerjaan

Besarnya kompensasi karyawan yang bekerja di lapangan berbeda dengan pekerjaan yang bekerja dalam ruangan, demikian juga kompensasi untuk pekerjaan klerikal akan berbeda dengan pekerjaan administratif. Begitu pula halnya dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan manajemen berbeda dengan pekerjaan

teknis. Pemberian kompensasi yang berbeda ini selain karena pertimbangan profesionalisme karyawan juga karena besarnya risiko dan tanggung jawab organisasi/perusahaan karyawan yang bertugas di lapangan biasanya mendapatkan kompensasi antara 2-3 kali lipat dari pekerjaan di dalam ruangan/kantor. Besarnya kompensasi sejalan dengan besarnya risiko dan tanggung jawab yang dipikulnya.

c) Faktor Ekstern

Contoh faktor ekstern karyawan dan organisasi yang mempengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Kinerja

Mengacu pada hukum ekonomi pasar bebas, kondisi dimana penawaran (*supply*) tenaga kerja lebih dari permintaan (*demand*) akan menyebabkan rendahnya kompensasi yang diberikan. Sebaiknya bila kondisi pasar kerja menunjukkan besarnya jumlah permintaan tenaga kerja sementara penawaran hanya sedikit, maka kompensasi yang diberikan akan besar. Besarnya nilai kompensasi yang ditawarkan suatu organisasi merupakan daya tarik calon karyawan untuk memasuki organisasi tersebut. Namun keadaan dimana jumlah tenaga kerja lebih besar dari lapangan kerja yang tersedia, besarnya kompensasi sedikit banyak menjadi terabaikan.

2. Biaya Hidup

Besarnya kompensasi terutama upah/gaji harus disesuaikan dengan besarnya biaya hidup (*cost of living*). Yang dimaksud biaya hidup disini adalah biaya hidup minimal. Paling tidak kompensasi, yang

diberikan harus sama dengan atau diatas biaya hidup minimal. Jika kompensasi yang diberikan lebih rendah dari biaya hidup minimal, maka yang terjadi adalah proses pemiskinan bangsa.

3. Kebijakan Pemerintah

Sebagai pemegang kebijakan, pemerintah berupaya melindungi rakyatnya dari kesewenang-wenangan dan keadilan. Dalam kaitannya dengan kompensasi, pemerintah menentukan upah minimum, jam kerja/hari, untuk pria dan wanita pada batas umur tertentu. Dengan peraturan tersebut pemerintah menjamin berlangsungnya proses pemakmuran bangsa hingga dapat mencegah praktek-praktek organisasi yang dapat memiskinkan bangsa.

4. Kondisi Perekonomian Nasional

Kompensasi yang diterima oleh karyawan di negara-negara maju jauh lebih besar dari yang diterima negara-negara berkembang dan atau negara miskin. Besarnya rata-rata kompensasi yang diberikan oleh organisasi-organisasi dalam suatu negara mencerminkan kondisi perekonomian negara tersebut dan penghargaan negara terhadap sumber daya manusianya.

3) Indikator Kompensasi

Zulkarnaen & Herlina (2018) menyatakan indikator-indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

a. Gaji

Gaji merupakan suatu bentuk pembayaran perusahaan terhadap karyawan atas hasil kerjanya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja.

b. Insentif

Insentif merupakan penghargaan dalam bentuk finansial diluar gaji yang didapatkan, yang diberikan untuk memberi motivasi agar kinerja para karyawan meningkat.

c. Tunjangan

Tunjangan merupakan pemberian untuk menghormati hari-hari besar yang diperingati oleh karyawan yang diterima sesuai dengan jabatannya.

d. Fasilitas

Fasilitas merupakan sarana yang menunjang pelaksanaan suatu pekerjaan.

2.2 Penelitian Sebelumnya

1) Mahendra dan Padmantyo (2018)

Menurut penelitian Mahendra dan Padmantyo (2018) tentang Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Keterampilan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Karyawan Putri Citra Catering. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Lingkungan Kerja, Keterampilan Kerja

dan Kompensasi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Keterampilan Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan lingkungan kerja dan kompensasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

2) Suhardi (2019)

Menurut penelitian Suhardi (2019) tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Lingkungan Kerja dan Kompensasi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, Kompetensi Lingkungan Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Kota Batam.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan lingkungan kerja dan kompensasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

3) Cahyani dan Mujiati (2019)

Menurut penelitian Cahyani dan Mujiati (2019) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kompensasi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Semangat Kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan lingkungan kerja dan kompensasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

4) Suparman (2020)

Menurut penelitian Suparman (2020) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja karyawan di CV Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Lingkungan Kerja, Pengetahuan dan Beban Kerja sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja, Pengetahuan dan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

5) Aslia (2019)

Menurut penelitian Aslia (2019) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Amanah Finance. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Lingkungan Kerja sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

6) Tardin (2021)

Menurut penelitian Tardin (2021) tentang Pengaruh Etos Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Zena Purwa Perkasa Bekasi. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Etos Kerja dan Budaya Organisasi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Etos Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan budaya organisasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

7) Yandri dan Aziz (2021)

Menurut penelitian Yandri dan Aziz (2021) tentang Pengaruh Budaya Organisasi serta Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPKAD Kota Padang. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Budaya Organisasi serta Beban Kerja sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisi regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi serta Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan budaya organisasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

8) Kokirola, dkk (2021)

Menurut penelitian Kokirola, dkk (2021) tentang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Budaya Organisasi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisi regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan budaya organisasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

9) Sangian, dkk (2019)

Menurut penelitian Sangian, dkk (2019) tentang Pengaruh Etos Kerja, Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kota Manado. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Etos Kerja, Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Etos Kerja, Budaya organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan budaya organisasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

10) Syahriza, dkk (2021)

Menurut penelitian Syahriza, dkk (2021) tentang Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Tengah Pandemi Covid 19 (Studi Ayam Bakar Wong Solo Malang). Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Etos Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisi regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Etos Kerja, Budaya

Organisasi Dan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan budaya organisasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

11) Pranata, dkk (2020)

Menurut penelitian Pranata, dkk (2020) tentang Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nicepro Megatama. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Kompensasi dan Komitmen Organisasi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan kompensasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

12) Suwati (2019)

Menurut penelitian Suwati (2019) tentang Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tunas Hijau Samarinda. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Kompensasi dan Motivasi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan kompensasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

13) Tamba dan Husain (2021)

Menurut penelitian Tamba dan Husain (2021) tentang Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Bojong Jaya Kabupaten Tangerang. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Kompensasi dan Disiplin Kerja sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan kompensasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

14) Alfiansyah (2021)

Menurut Alfiansyah (2021) tentang Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Jampangkulon. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Kompensasi dan Kepuasan Kerja sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan kompensasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

15) Hasanah dan Sutanti (2021)

Menurut Hasanah dan Sutanti (2021) tentang Pengaruh Kompensasi Serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hatindo Metal Utama. Variabel independen (X) dari penelitian ini yaitu Kompensasi dan Kompetensi sedangkan variabel (Y) pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang yaitu menggunakan kompensasi pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

