

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini perusahaan dituntut untuk memiliki suatu keunggulan kompetitif untuk bisa bersaing dengan para pesaing lainnya. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang unggul, berkompeten, dan produktif dapat menjadi faktor penting bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan dunia bisnis yang sangat ketat. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik perlu dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan karyawan yang unggul, berkompeten, dan produktif yang akan menjadi modal penting untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, tujuan suatu perusahaan tidak akan pernah terwujud.

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting dalam kegiatan operasional perusahaan. Tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia atau karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Setiap organisasi baik organisasi perusahaan, sosial, dan pemerintahan mempunyai tujuan yang dapat dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu, dengan menggunakan sumber daya yang ada pada organisasi tersebut. Sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Sumber daya manusia atau dalam perusahaan disebut karyawan merupakan kekayaan utama bagi perusahaan, karena tanpa adanya keikutsertaan

karyawan, aktivitas perusahaan tidak akan terlaksana. Karyawan di perusahaan akan menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali kegiatan perusahaan yang selalu memberikan peran aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional cenderung memiliki kinerja yang baik, sehingga upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah upaya atau cara dalam mengelola sumber daya manusia di organisasi atau perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan (Dessler, 2015:3). MSDM merujuk pada filsafat, kebijakan, prosedur dan praktik yang berhubungan dengan manajemen orang. MSDM merupakan bagian dari ilmu manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik tentu akan menciptakan kinerja karyawan yang baik pula.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83). Menurut Sutrisno (2016:37) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, jam kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sementara menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mampu dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

Penilaian kinerja karyawan sangat perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana karyawan mampu berperan aktif dalam upaya pengembangan perusahaan. Kinerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Penilaian kinerja berdasarkan pertimbangan adalah menilai dan atau mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, misalnya: jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode waktu yang ditentukan, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, dan kesediaan bekerjasama dengan orang lain.

Karyawan sebagai manusia yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu, sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, dedikasi dan loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan perusahaan tempatnya bekerja. Keadaan ini menciptakan sumber daya manusia sebagai aset yang harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya. Untuk mencapai hal tersebut, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja mereka. Salah satu upaya yang dapat ditempuh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan

memberikan kompensasi yang adil dan memuaskan. Dengan memberikan kompensasi, organisasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Marwansyah, 2016:269). Masalah kompensasi merupakan masalah yang tidak sederhana sebab apabila kompensasi dapat diberikan secara adil, maka karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk berprestasi dan bekerja lebih giat lagi, di samping itu perputaran karyawan dapat diperkecil serta biaya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan baru dapat ditekan. Jika kompensasi dirasakan adil, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan lain agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk atau pelayanan yang terbaik. Sebaliknya apabila kompensasi tidak diberikan secara benar dan adil akan berakibat tidak menguntungkan bagi upaya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat membuat karyawan menjadi semakin setia kepada perusahaan, semakin termotivasi dalam bekerja, merasa bahagia dalam bekerja, dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka secara keseluruhan. Pada initinya, semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka akan semakin tinggi usaha karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Begitupun

sebaliknya, semakin rendah kompensasi yang diberikan bahkan sampai di bawah rata-rata maka akan semakin rendah kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan karena mereka akan merasa kompensasi yang diberikan tidak sebanding dengan apa yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

Selain kompensasi, budaya organisasi di perusahaan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada. Untuk menciptakan kinerja karyawan yang efektif dan efisien demi kemajuan organisasi maka perlu adanya budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang bisa menjadi acuan karyawan untuk melakukan aktivitas organisasi (Susanto, 2006:109). Penggunaan istilah budaya organisasi mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu berbentuk organisasi. Budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi (Sudaryono, 2017). Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas pekerjaan. Budaya organisasi yang kuat akan mendukung tercapainya tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya budaya organisasi yang lemah atau negatif akan menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan.

Ketika suatu organisasi menerapkan norma yang menjadi pedoman perilaku bagi seluruh anggotanya maka hal tersebut harus ditaati semua anggota tanpa terkecuali. Budaya dapat terbentuk dari suatu kebiasaan yang ada dalam suatu organisasi. Dengan kebiasaan tersebut dapat digunakan sebagai penetapan nilai dan norma. Jika setiap anggota melaksanakan tugas sesuai dengan standar

baku dan berperilaku sesuai dengan nilai dan norma yang ada, diharapkan akan tercapai suatu keberhasilan dalam setiap kinerja karyawan. Dimana kinerja dikatakan berhasil jika mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Bagian-bagian dalam suatu budaya organisasi bertujuan untuk menjaga agar perilaku karyawan, cara berfikir, cara bekerjasama, dan cara berinteraksinya dengan lingkungan tetap pada koridornya. Suatu kinerja yang baik dari karyawan tidak terlepas dari budaya organisasi yang baik pula, hal itu dapat berperan dalam menyumbangkan suatu keberhasilan pada suatu perusahaan itu sendiri dan perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang baik didalamnya tentu akan mengarahkan karyawannya dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Budaya organisasi bergantung atau memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Karena dengan memaksimalkan budaya organisasi yang ada di dalam suatu perusahaan maka akan membuat kinerja itu sendiri sangat terarah dan mendapatkan hasil yang sangat memuaskan bagi perusahaan itu sendiri, dan dengan adanya budaya organisasi di dalam perusahaan maka akan menjadikan karyawan satu sama lainnya lebih sering melakukan komunikasi dan saling memberitahu aturan-aturan yang ada di dalam perusahaan tersebut. Budaya organisasi juga merupakan suatu hal penting yang harus dimiliki karyawan untuk menyikapi suatu tantangan atau perubahan yang bisa terjadi suatu waktu di sebuah perusahaan agar karyawan tetap memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan dan tetap menjaga perilaku dan sikap karyawan agar tetap sesuai dengan standar atau norma yang berlaku.

Penelitian ini dilakukan di J4 Hotels Legian yang merupakan salah satu hotel berbintang empat yang terletak di kawasan Legian, tepatnya di Jalan Raya

Legian No. 74, Kuta, Badung, Bali. Dalam upaya untuk mencapai tujuan-tujuannya, hotel ini mengalami beberapa hambatan salah satunya adalah kinerja karyawan yang kurang maksimal. Hal ini dapat dilihat dari tabel 1.1 dibawah.

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Penjualan Kamar J4 Hotel Legian (2017-2020)

No	Tahun	Jumlah Kamar	Target	Realisasi	Persentase
1	2017	201	72.360	35.606	49%
2	2018	189	68.040	40.620	59%
3	2019	189	68.040	41.540	61%
4	2020	189	68.040	11.850	17%

Sumber: HRD J4 Hotel Legian (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa pencapaian penjualan kamar di J4 Hotel Legian mengalami fluktuasi dan belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Pada tahun 2017 target penjualan kamar yang ditetapkan sejumlah 72.360 kamar namun hanya terealisasi sebanyak 35.606 kamar dengan persentase 49%. Pada tahun 2018 dengan jumlah kamar yang berbeda juga masih belum bisa mencapai target yang ditetapkan dengan penjualan kamar sebanyak 40.620 dengan target awal 68.040 kamar dengan persentase 59%, sedikit meningkat dari tahun 2017. Pada tahun 2019 penjualan kamar juga mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya namun masih belum bisa mencapai target yang ditetapkan yaitu 68.040 kamar dan hanya terealisasi sebanyak 41.540 kamar dengan persentase 61%. Sedangkan Pada tahun 2020 pencapaian hotel sangat jauh dari target yang ditetapkan dengan hanya terealisasi sejumlah 11.850 kamar dari

target awal 68.040 kamar yang disebabkan juga oleh faktor pandemi Covid-19 yang menghambat pencapaian target dari J4 Hotel Legian.

Belum tercapainya target penjualan kamar J4 Hotel Legian ini dari tahun 2017-2020 disebabkan karena belum maksimalnya kinerja karyawan yang ada. Berdasarkan wawancara dengan HRD J4 Hotel Legian masih banyak karyawan yang belum mampu mencapai standar yang baik dalam pelayanan, khususnya bagian *housekeeping* sehingga menimbulkan komplain dari beberapa tamu hotel. Contohnya pembersihan kamar yang masih belum maksimal seperti lupa mengganti *duvet* dan *towel* yang semestinya harus diganti, kamar mandi yang masih terlihat kotor dan bau, dan tamu yang terlalu lama menunggu pesanan makanan atau minuman datang. Selain itu beberapa karyawan juga bersikap tidak disiplin khususnya di *public area*, seperti di *swimming pool* dimana karyawan sering meninggalkan *section* nya, akibatnya ketika ada tamu yang ingin berenang tidak ada petugas yang memberikan *pool towel*. Lingkungan hotel yang dikelilingi tempat hiburan malam juga mempengaruhi tingkat penjualan kamar di hotel ini. Beberapa tamu hotel mengeluhkan suasana kamar yang tidak kedap udara sehingga suara-suara musik dari luar masih terdengar di dalam kamar sehingga mengganggu tamu yang ingin beristirahat.

Kurang maksimalnya kinerja karyawan di J4 Hotel Legian tidak terlepas dari permasalahan terkait kompensasi di hotel ini, dimana tidak adanya pemberian bonus bagi karyawan yang berprestasi membuat motivasi karyawan untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya menjadi kurang. Jika karyawan tidak termotivasi untuk bekerja secara maksimal, maka cepat atau lambat akan berpengaruh pada perkembangan perusahaan. Dengan adanya pemberian bonus

dapat membuat karyawan semakin produktif dan lebih semangat dalam bekerja. Selain itu berdasarkan pengamatan di lapangan, permasalahan yang terjadi terkait budaya organisasi yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu adanya karyawan yang bersantai di kantin pada saat jam kerja, karyawan yang kurang jelas memberikan informasi kepada tamu, dan kurangnya informasi dan komunikasi dari atasan saat hendak memulai pekerjaan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada J4 Hotel Legian penting untuk dilakukan.

Dari penelitian terdahulu ditemukan *research gap* diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Huda dan Sunrowiyati (2019) dan Aromega, dkk (2019) didapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan Purnama dan Kempa (2016), Prastyo (2019), Pratama (2020), Hapitamala (2018), dan Setiawan (2018) didapatkan hasil kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Research gap* juga terjadi pada penelitian yang dilakukan Fajar (2018), Siddiq (2016), Ekasari dan Sunardi (2017), Tanjung (2016), dan Kurnianto (2016) yang didapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan Sinaga (2018) dan Jaya (2019) yang didapatkan hasil budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian dan hasil kajian di atas tujuan penelitian ini dibuat untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada J4 Hotel Legian. Dalam penelitian ini juga menjelaskan peran *goal setting theory* yang menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang

ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di J4 Hotel Legian dengan mengangkat judul "Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada J4 Hotel Legian.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan J4 Hotel Legian ?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan J4 Hotel Legian ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin diketahui dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada J4 Hotel Legian.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada J4 Hotel Legian.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan di bidang manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan penerapan *goal setting*

theory yang didasarkan pada kompensasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi pihak J4 Hotel Legian dalam menjalankan organisasi dan dapat menjadi bahan pertimbangan terhadap kinerja karyawan pada J4 Hotel Legian.



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. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan. Konsep dasar teori ini adalah seseorang memahami tujuan apa yang diharapkan organisasi kepada karyawan sehingga dapat mempengaruhi perilaku kerjanya. Artinya seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

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 berkeaktifitas 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 (Ginting dan Ariani dalam Matana, 2017: 11).

Mengacu pada Locke's model, *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Komitmen terhadap goal nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada performance. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Ginting dan Ariani dalam Matana (2017:11) menyatakan bahwa goal commitment berdampak pada proses goal setting yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

2.1.2 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Setiap perusahaan harus adil dalam memberikan kompensasi kepada karyawan sesuai dengan beban kerja yang diterima karyawan tersebut. Sistem

kompensasi yang baik bisa menjadi motivasi bagi karyawan agar mau bekerja lebih keras lagi dengan meningkatkan kinerjanya demi kemajuan dan tercapainya tujuan perusahaan. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntunan pekerjaannya. Adapun beberapa definisi kompensasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

1. Menurut Marwansyah (2016:269) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Menurut Sedarmayanti (2017) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa mereka.
3. Menurut Hasibuan (2017:119) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
4. Menurut Wibowo (2016:271) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Dari beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan kompensasi menurut penulis adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan baik berupa finansial maupun non finansial sebagai balas jasa perusahaan atas hasil kerja dan kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan definisi kompensasi dapat diambil kesimpulan bahwa pemberian kompensasi pada karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi

juga dapat berupa barang, jasa, asuransi, atau fasilitas-fasilitas lain. Kompensasi yang diberikan secara benar dan adil para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan dan sasaran-sasaran perusahaan akan tercapai. Tetapi jika karyawan merasa kompensasi tidak sesuai dengan beban kerjanya yang terjadi adalah kinerja dan kualitas karyawan akan menurun.

2) Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:121) tujuan pemberian kompensasi antara lain:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawannya, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dan egoistiknya, sehingga karyawan memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan cukup mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Dari tujuan pemberian kompensasi ini dapat disimpulkan bahwa tujuan utama pemberian kompensasi yaitu sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan kepada perusahaan. Kompensasi yang diberikan haruslah adil dan mampu untuk memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga timbulah hubungan timbal balik yang saling menguntungkan baik untuk perusahaan maupun untuk karyawan. Pemberian kompensasi yang adil juga diharapkan mampu memotivasi karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga berdampak pada keuntungan bagi perusahaan dan tujuan dari perusahaan dapat tercapai.

3) Jenis – Jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:118) kompensasi dibagi menjadi dua jenis yaitu kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan insentif, dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan).

1. Kompensasi Finansial

- a. Gaji, adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.
- b. Upah, adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati pembayarannya.
- c. Upah insentif, merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafeteria, mushola, olahraga, dan darmawisata.

4) Indikator Kompensasi

Indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi karyawan menurut Simamora (2014: 445) adalah sebagai berikut:

1. Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah pembayaran (*payment*) dan jasa yang melengkapi gaji pokok dan perusahaan membayar semua atau sebagian dari tunjangan ini.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah kenikmatan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

5) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Dalam pemberian kompensasi harus diperhatikan bahwa kompensasi memiliki nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya, untuk memberikan rasa keadilan dan tingkatan atas pekerjaan yang ditugaskannya atau sesuai dengan resiko yang diterima, serta hal ini disebabkan karena masing-masing individu memiliki kebutuhan, keinginan dan pandangan yang berbeda satu sama lainnya, oleh karena itu dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian kompensasi oleh suatu perusahaan atau organisasi terdapat faktor-faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya. Menurut Hasibuan (2016:118)

faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yang diberikan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), kompensasi relatif kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat buruh/Organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Pegawai

Jika produktivitas kerja pegawai baik dan banyak, kompensasi akan semakin besar. Begitu juga sebaliknya, jika produktivitas kerjanya buruk serta sedikit, kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa

bagi pegawai. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya hidup/*Cost of living*

Apabila biaya hidup di suatu daerah tinggi, tingkat kompensasi/upahnya pun semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di suatu daerah rendah, tingkat kompensasi/upahnya pun relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar dari pada Bandung.

7. Posisi jabatan pegawai

Pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya, pegawai yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan pengalaman kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, gaji/balas jasa akan semakin besar. Sebaliknya, pegawai yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang, tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju, tingkat upah/kompensasi semakin besar karena mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) tingkat upah rendah karena terdapat banyak pengangguran (*disqueshed unemployment*).

10. Jenis dan sifat pekerjaan

Apabila jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar, tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Akan tetapi, jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaan) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

2.1.3 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Penggunaan istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri. Budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi (Sudaryono, 2017). Menurut Sedarmayanti (2014:75) budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Pola nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi ini mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berperilaku dan melakukan sesuatu. Definisi lain budaya organisasi menurut Sarplin (dalam Suhendi dan Anggara, 2012:141) adalah suatu sistem nilai, kepercayaan, kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Dari beberapa definisi di atas pengertian budaya organisasi

menurut peneliti adalah budaya atau nilai-nilai yang dimiliki suatu organisasi yang disepakati dan menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan kegiatan organisasi.

2) Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Kurniawan (2016:36) budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut::

1. Memberikan identitas organisasi pada karyawan dengan cara memberi penghargaan untuk mendorong inovasi.
2. Memudahkan komitmen kolektif dan menenangkan rasa bangga pada diri karyawan.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, stabilitas sistem sosial ini dapat mencerminkan lingkungan yang positif dan nyaman bagi karyawan.

Budaya organisasi merujuk kepada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Sistem pengertian bersama ini, dalam pengamatan yang lebih seksama merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi suatu organisasi. Menurut Panbundu (2012) bahwa budaya organisasi dapat berfungsi sebagai penghambat inovasi apabila perusahaan tidak mampu mengatasi masalah yang berkaitan dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal, perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi, dan pemimpin yang masih berorientasi pada masa lalu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus

dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan.

3) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Luthans dalam Kurniawan (2016:38) mengemukakan indikator budaya organisasi terbagi menjadi lima, yaitu sebagai berikut:

1. Aturan-aturan perilaku

Keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati.

Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota organisasi lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

2. Norma-norma

Suatu standar mengenai perilaku yang ditampilkan termasuk pedoman tentang apa saja yang harus dilakukan, yaitu tidak berlebihan tetapi tidak juga kurang.

3. Nilai Dominan

Adanya nilai-nilai terpenting dalam organisasi yang diharapkan dianut oleh seluruh anggota organisasi.

4. Aturan-aturan

Mencakup pedoman yang ketat tentang bagaimana berperilaku secara bersama-sama dalam organisasi. Pedoman tersebut mendikte perilaku yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pegawai.

5. Iklim organisasi

Perasaan mengenai organisasi secara keseluruhan yang dicerminkan dari lingkungan dalam organisasi, cara para anggota berinteraksi, dan cara mereka berhubungan dengan pelanggan atau lingkungan di luar organisasi.

4) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Ernawan (2012:13) beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Faktor Struktur Sosial

Walupun banyak perbedaan aspek-aspek dalam struktur sosial, namun ada dua dimensi utama penggerak ketika kita ingin menjelaskan perbedaan budaya-budaya, yaitu pertama adalah tingkat mana unit dasar individu merupakan lawan dari kelompok dalam masyarakat barat. Kedua adalah tingkat dimana suatu masyarakat terbagi dalam kelas-kelas atau kasta-kasta seperti halnya di India.

2. Faktor Stratifikasi Sosial

Seluruh masyarakat digolongkan ke dalam hierarki dasar yang termasuk kategori sosial atau strata sosial. Strata ini secara khusus didefinisikan dalam karakteristik-karakteristik mendasar seperti latar belakang keluarga, pekerjaan (jabatan), dan pendapatan.

3. Faktor Mobilitas Sosial

Tingkat dimana individu-individu dapat keluar dari strata yang dimilikinya sejak lahir. Mobilitas sosial sangat beranekaragam artinya dari masyarakat ke masyarakat lainnya.

4. Faktor Kepentingan

Stratifikasi suatu masyarakat dari perspektif bisnis adalah suatu kepentingan-kepentingan sepanjang itu mempengaruhi operasi organisasi bisnis.

5. Faktor Agama

Dapat didefinisikan sebagai suatu sistem pembagian kepercayaan-kepercayaan dan ritual-ritual yang berhubungan dengan dunia yang suci. Hubungan antara agama dengan masyarakat adalah sangat kompleks, tidak kentara dan amat dalam.

6. Faktor Bahasa

Bahasa merupakan komponen penting dalam suatu budaya karena dengan bahasa manusia dapat mengeluarkan ide dan dapat berkomunikasi. Melalui bahasa dapat dirumuskan budaya dan pola berpikir, persepsi serta konsep manusia tentang realita idealnya. Bahasa ini dapat diartikan sebagai setiap penerian (arti) perkataan (*spoken*) atau non-perkataan (*unspoken*) dari komunikasi.

7. Faktor Pendidikan

Pendidikan formal memegang peranan kunci dalam masyarakat. Pendidikan formal ini merupakan media atau sarana dimana individu banyak belajar mengenai keahlian bahasa, konsep-konsep, dan matematika yang sangat diperlukan dalam suatu masyarakat modern. Pendidikan formal ini merupakan peranan (aturan) keluarga tambahan bagi generasi muda yang akan masuk (terjun) dalam nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku di suatu masyarakat. Norma-norma budaya ini dibawa secara tidak langsung dari sekolah dengan titik perhatian fokus pada hak dan kewajiban, kejujuran, kerapian, kedisiplinan, yang kesemuanya itu merupakan bagian dari kurikulum tersembunyi dari sekolah.

2.1.4 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Secara umum, pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang telah disepakati bersama. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Menurut Gibson dalam Anshari (2014:24) kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Teori lain menurut Simanjuntak (2011:1) menyatakan kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas tugas pelaksanaan tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan menurut penulis adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang mampu dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

2) Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat (Bintoro dan Daryanto,

2017:127). Kegiatan ini sangat terkait dan berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumberdaya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan (*training*), pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Dalam era globalisasi ini persaingan usaha menjadi semakin ketat, oleh sebab itu setiap perusahaan harus saling berlomba-lomba untuk merebut kemenangan dalam setiap persaingan usaha. Maka dari itu, SDM yang dimiliki perusahaan haruslah SDM yang berkualitas. Salah satu cara memperoleh SDM yang berkualitas adalah dengan upaya-upaya penilaian kinerja karyawan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Penilaian kinerja juga selalu mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka, dan penyedia juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, dan insentif yang diperlukan untuk membantu orang lain yang bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik.

3) Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2010:10) tujuan dari penilaian kinerja adalah:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang atau rencana kariernya, kenaikan pangkat, dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.

5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawannya.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan bidang kepegawaian.

4) Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan *reality* (*knowledge and skill*) artinya pegawai dengan IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah unruk mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan harus ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan untuk mencapai tujuan kerja.

Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh:

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

5) Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2016) menyatakan indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
Yaitu seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas Kerja
Yaitu seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan Tugas
Yaitu seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak adanya kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Yaitu kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

1. Purnama dan Kempa (2016), dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cahaya Citrasurya Indoprima. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 42 responden. Teknik pengolahan dan analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel yang digunakan yaitu kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, dan analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menggunakan budaya organisasi variabel bebas, serta penelitian dilakukan di J4 Hotel Legian.
2. Hapitamala (2018), dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Arwana Anugerah Keramik Kabupaten Ogan Ilir). Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dan diperoleh sampel sebanyak 68 responden. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel yang digunakan yaitu kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan menggunakan teknik sampling jenuh.

3. Setiawan (2018), dengan judul Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh dengan sampel berjumlah 40 responden. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel yang digunakan yaitu kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, teknik sampling menggunakan sampel jenuh, dan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian dilakukan di J4 Hotel Legian.
4. Prastyo (2019), dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT.

Rumpun Sari Medini, Dsn. Ngesrep Balong, Kec. Limbangan, Kab. Kendal). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 69 karyawan dengan metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel bebas kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan, dan metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian penulis menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan lokasi penelitian di J4 Hotel Legian.

5. Pratama (2020), dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia DC Ciputat. Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif dengan sampel berjumlah 50 orang, pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel yang digunakan yaitu kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat, teknik sampling yang digunakan yaitu teknik sampel jenuh, dan teknik analisis data yang digunakan yaitu

analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya yaitu menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian dilakukan di J4 Hotel Legian.

6. Aromega, dkk (2019), dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado. Responden dalam penelitian ini menggunakan seluruh populasi yang ada yakni berjumlah 32 orang. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kompensasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah menggunakan variabel bebas kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan, dan teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya penelitian penulis menggunakan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan lokasi penelitian di J4 Hotel Legian
7. Huda dan Sunrowiyati (2019), dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan Jasa Konstruksi (Studi Kasus Pada CV. Ideal Cipta Yasa Blitar). Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang berjumlah 37 orang. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel yang digunakan yaitu kompensasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan penelitian penulis dilakukan di J4 Hotel Legian.

8. Sinaga (2018), dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Pegawai AXA Indonesia. Sampel yang digunakan dalam penelitian menggunakan *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Total sampel adalah 210 responden dengan metode analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah menggunakan variabel yang sama yaitu kompensasi (X1), budaya organisasi (X2) dan kinerja karyawan (Y). Sedangkan perbedaannya adalah teknik sampling yang digunakan penulis yaitu teknik sampling jenuh, analisis data yang digunakan penulis menggunakan regresi linier berganda, dan tidak menggunakan variabel intervening.
9. Fajar (2018), dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BRI Syariah Surakarta). Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 40 responden dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis menggunakan

analisis regresi linier berganda dan diolah menggunakan alat analisis SPSS versi 21. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel bebas kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan, teknik sampling yang digunakan yaitu sampel jenuh, dan metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian penulis menggunakan kompensasi sebagai variabel bebas dan lokasi penelitian di J4 Hotel Legian.

10. Siddiq (2016), dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bakpiapia Jogja Yogyakarta. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 54 karyawan dengan teknik *total sampling*. Teknik analisis menggunakan analisis regresi linier berganda dan diolah menggunakan alat analisis SPSS versi 19. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan secara parsial mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan pelatihan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel bebas budaya organisasi dan variabel terikat kinerja karyawan,

teknik sampling yang digunakan yaitu *total sampling* (sampel jenuh), dan metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian penulis menggunakan kompensasi sebagai variabel bebas dan lokasi penelitian di J4 Hotel Legian.

11. Ekasari dan Sunardi (2017), dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT. Euro Asiatic Jakarta). Teknik sampling yang digunakan yaitu teknik *purposive sampling* dan didapatkan sampel sebanyak 140 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel bebas dan teknik sampling yang digunakan penulis yaitu teknik sampling jenuh.
12. Tanjung (2016) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Pembangunan Sumatera Bagian Utara Sektor Pembangunan Medan. Metode sampling yang digunakan yaitu *Random Sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 69 orang. Metode analisis data menggunakan metode

deskriptif kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel yang digunakan yaitu budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel bebas dan teknik sampling yang digunakan penulis yaitu teknik sampling jenuh.

13. Kurnianto (2016) dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Madubaru PG/PS Madukismo. Sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 120 karyawan dengan menggunakan teknik *proportional sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Madubaru PG/PS Madukismo. 2) Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Madubaru PG/PS Madukismo. 3) Motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Madubaru PG/PS Madukismo. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel bebas budaya organisasi dan variabel terikat kinerja karyawan, dan metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda.

Sedangkan perbedaannya adalah penelitian penulis menggunakan kompensasi sebagai variabel bebas, menggunakan teknik sampling jenuh.

14. Jaya (2019) dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dwiniaga Pratama Sarana Denpasar. Sampel yang dalam penelitian ini berjumlah 93 karyawan dengan teknik sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dan diolah dengan bantuan alat analisis SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah variabel bebas budaya organisasi dan variabel terikat kinerja karyawan, teknik sampling yang digunakan yaitu sampel jenuh, dan metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian penulis menggunakan kompensasi sebagai variabel bebas dan lokasi penelitian ini di J4 Hotel Legian.