

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan dibentuk dan dibangun karena terdapatnya suatu tujuan yang sama. Perusahaan tidak akan bisa berjalan jikalau tidak terdapatnya suatu elemen yang mendukung tujuan tersebut. Maka dari itu, pada dasarnya hal yang sangat berperan penting untuk mencapai suatu tujuan yang maksimal adalah dengan meningkatkan sumber daya manusia (SDM). Maka perlulah dilakukan yang namanya pengelolaan atau pengembangan yang bertujuan untuk menciptakan manusia yang produktif. Dengan pengembangan atau pengelolaan SDM yang baik maka dengan mudah seorang karyawan dapat menghadapi dan menyelesaikan tuntutan tugas baik di masa sekarang atau masa yang akan datang (Susan., 2019).

Pada dasarnya, manusia merupakan makhluk individu dan makhluk sosial. Sebagai makhluk sosial, manusia hidup dalam suatu bentuk hubungan tertentu (bersosialisasi) dengan dunia sekitar dan dengan individu lain. Manusia sadar bahwa sebagai makhluk individu mempunyai keterbatasan sehingga tidak jarang dia bergantung kepada orang lain untuk meminta bantuan. Usaha pencapaian kebutuhan dilakukan oleh manusia dengan cara bersosialisasi antar sesama manusia. Keberadaan manusia dalam sebuah perusahaan dapat mewujudkan keinginan dirinya. Kebutuhan individu manusia maupun kebutuhan perusahaan akan terpenuhi ketika berada dalam perusahaan. Manusia juga dapat tumbuh mencapai tingkat

kemanusiaannya yang tertinggi. Maka, perusahaan sangat diharapkan oleh manusia dalam kehidupannya, begitu juga sebaliknya (Hanafi, 2020).

Menurut Susan (2019), sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut Saepulloh (2018), sumber daya manusia merupakan penggerak dari suatu sistem dan semua fasilitas, aset, kurikulum, sarana prasarana serta sumber daya lainnya. Semua kegiatan di dalam suatu perusahaan tidak dapat berfungsi secara optimal apabila tidak didukung dengan ketersediaan sumber daya manusia. Menurut Sedarmayanti (2017), sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan atau diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang atau jasa. Suatu perusahaan dikatakan maju dan berhasil bukan hanya dilihat dari besarnya profit yang diperoleh oleh perusahaan tersebut, namun ada beberapa faktor pendukung lain salah satunya yaitu kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Sumber daya manusia itu sendiri yaitu tenaga kerja atau karyawan yang berupaya keras untuk bekerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Didalam sebuah proses strategi setiap bisnis perusahaan perlu terdapat elemen kunci untuk menjalankan suatu tujuan perusahaan yaitu manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang merupakan elemen kunci dalam. Manajemen sumber daya yang strategis terdapat hubungannya dengan perencanaan/proses, pengawasan, evaluasi, dan peningkatan sumber

daya manusia yang dalam suatu perusahaan agar memperoleh sebanyak mungkin nilai tambah. Penanganan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan cara pandang seorang karyawan, dan pimpinan perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan, antara lain yaitu melakukan pembentukan mental bekerja yang baik dengan kontribusi, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya (Ichsan dan Nasution., 2020).

Menurut Mangkunegara (2017), manajemen SDM berupa aktivitas-aktivitas terstruktur dan sistematis yang dikerjakan oleh sumber daya manusia dengan kualifikasi dan kompetensi tertentu guna mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi yang dimilikinya berfungsi secara maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (Nurbaeti., 2019). Jadi, manajemen sumber daya manusia sebagai pemanfaatan sejumlah individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal untuk tujuan organisasi tersebut. Menurut Hasibuan (2017), manajemen sumber daya manusia yaitu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Didalam suatu perjalanan organisasi terdapat orang-orang yang melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Orang-orang tersebut adalah karyawan yang memiliki peranan penting untuk kemajuan perusahaan. Dengan maksud lain, seberapapun besarnya suatu organisasi atau perusahaan itu dan seberapa besar juga kuatnya modal yang dimiliki,

maka tidak akan terdapat “nilai tumbuh” apabila tidak digunakan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang dibutuhkan oleh konsumen.

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan norma dan etika (Muis, M. R., dkk 2018). Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja karyawan adalah suatu yang secara nyata orang kerjakan dan dapat diobservasi. Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan produktivitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Oleh karena itu suatu organisasi selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya, agar tujuan dari organisasi itu dapat segera tercapai. Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki kemampuan dan kekuatan yang berbeda-beda dalam mengerjakan pekerjaannya. Kinerja itu sendiri tergantung pada gabungan antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang mereka terima. Hal ini dapat dipantau dari hasil kinerja karyawan dalam pekerjaannya, untuk jangka waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang dituntaskan karyawan dalam jangka waktu tertentu. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya

antara lain melalui penciptaan budaya organisasi yang baik, dan dapat diterima oleh seluruh karyawan, dan memotivasi semangat kerja karyawan dalam bentuk promosi jabatan agar kinerjanya dapat meningkatkan (Ichsan dan Nasution., 2020).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi (Rivai, 2020). Menurut Sule dan Saefullah (2019), budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Budaya organisasi merupakan serangkaian kegiatan yang diterapkan oleh anggota organisasi secara bersama yang menjadi pembela antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Dimana akan mempengaruhi cara seseorang dalam bertindak dan berpikir sehingga menjadi landasan penilaian baik dan buruknya tindakan karyawan (Robbins dan Judge, 2017). Dengan kata lain menurut Claresta (2019), budaya organisasi merupakan suatu yang dipersepsikan karyawan dan kiat persepsi itu mewujudkan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh anggota organisasi secara bersama-sama dengan mewujudkan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi.

Penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi mengacu pada penelitian Marlina, dkk. (2020), menemukan hasil bahwa budaya organisasi

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, hal ini menunjukkan bahwa dengan budaya organisasi yang baik akan mengakibatkan kinerja karyawan lebih baik. Penelitian juga dilakukan oleh Rivai (2020), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, artinya jika budaya organisasi semakin baik maka kinerja akan ikut meningkat. Hal tersebut berarti bahwa budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Mukmin dan Prasetyo (2021), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diciptakan dalam organisasi maka akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Oktari (2017), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya dengan adanya budaya organisasi akan memudahkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi, dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut sebagai pedoman karyawan untuk berperilaku yang dapat dijalankan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Berbeda dengan penelitian oleh Hamsal (2021), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi pada penelitian mereka mempunyai pengaruh yang sangat kecil

terhadap kinerja pegawai. Artinya, baik atau kurang baiknya budaya organisasi tidak memberikan kontribusi yang berarti terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja (Suardi, 2019). Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menurut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal dan hal serupa lainnya (Nabawi, 2019). Menurut Koesmono (2014), bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja. Menurut Mangkunegara (2016), kepuasan kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan terkait pekerjaan yang sedang dilakukan didalam perusahaan tersebut dengan mengikuti peraturan-peraturan yang ada.

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja mengacu pada penelitian Dewi dkk. (2018), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan. Pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan cukup besar pada bagian tenaga penjualan dan sumbangan. Artinya,

semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan akan memberikan dampak yang positif dalam peningkatan kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan. Penelitian yang dilakukan oleh Suardi (2019), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh sangat kuat dan dominan terhadap kinerja pegawai. Artinya, bahwa ada pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Citrawati dan Khuzaini (2021), menunjukkan variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang ada pada karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Tingkat kepuasan atau ketidakpuasan karyawan mencerminkan sejauh mana karyawan mengalami perlakuan yang baik dan buruk dalam sebuah perusahaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan berdampak positif bagi kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan tercapai. Penelitian yang dilakukan oleh Permata (2017), menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika kepuasan kerja semakin tinggi, maka tingkat kinerja karyawan semakin tinggi. Karena karyawan merasa puas dengan gaji, pekerjaan, promosi jabatan, pekerjaan umum, pengawasan, rekan kerja telah sesuai dengan apa yang akan berdampak pada kinerja karyawan yang baik. Berbeda dengan penelitian oleh Kristine (2017), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya hubungan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja berbanding terbalik, jika kepuasan kerja

meningkat akan mengakibatkan penurunan kinerja, hal ini dipengaruhi oleh faktor *self-esteem*.

Faktor lain yang menentukan kinerja karyawan selain kepuasan kerja adalah kompensasi (Nugraha dan Tjahjawati, 2017). Dalam suatu perusahaan, karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Setiap karyawan tentunya memiliki banyak perbedaan dalam keahlian, kemampuan, kebutuhan dan jenis kelamin. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan atas kinerja dari karyawan adalah kompensasi (Nugraha dan Tjahjawati, 2017).

Menurut Suparyadi (2014), kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun non finansial. Menurut Hasibuan (2016), menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Kasmir (2016), kompensasi adalah balas jaya yang diberikan perusahaan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Menurut Zainal dkk. (2014), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan atas kinerja yang diberikan, baik kompensasi finansial dan non finansial yang diberikan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan mengacu pada penelitian Nurcahyani dan Adnyani (2016), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, hal ini berarti kompensasi yang adil akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Poluakan dkk. (2019), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Febrianti and Wati (2020), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya dengan kebijakan pemberian kompensasi yang tepat dan diterima oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Fernanda (2016), menunjukkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bersifat positif. Artinya, bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut. Berbeda dengan penelitian oleh Sangkaen dan Asaloei (2019), menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif signifikan terhadap variabel kompensasi terhadap variabel kinerja karyawan. Artinya, adanya ketidakpuasan karyawan dalam menerima kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dimana para karyawan mengeluh dikarenakan kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan harapan para karyawan. Dengan tidak adanya keseimbangan antara kompensasi terhadap kinerja dan kinerja terhadap

kompensasi maka akan kurangnya kesejahteraan perusahaan terutama pada karyawan yang ada.

Penelitian penulis tentang budaya organisasi, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dilakukan di salah satu perusahaan swasta di Denpasar yang bertempat di PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, yaitu merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi dan distribusi pembuatan lilin di mana brand perusahaan ini bernama Natural Light Candle. PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar beralamat di Jl. Suradipa I No. 88B, Peguyangan Kaja, Kec. Denpasar Utara, Kota Denpasar, Bali. PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar dikepalai oleh Bapak Surya Dyana. Perusahaan ini terdapat 30 karyawan, di mana di bagi lagi dalam beberapa *job description* yaitu *demoulder* (tukang cetak), *finisher* (tukang bor dan meratakan barang), *rework* (membersihkan dan merapikan barang), *colourish* (tukang cat), dan yang terakhir *packing* (pengemasan). Sebagai perusahaan yang bertugas dalam memproduksi dan mendistribusi barang sudah seharusnya karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam meningkatkan kinerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan manager perusahaan PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar yakni Bu Yuni diperoleh informasi bahwa kinerja karyawan belum maksimal pada kuantitas kerja, dimana belum sepenuhnya hasil kinerja yang sesuai dengan target kerja yang ada. Ini terlihat dari jumlah data pencapaian kinerja pada

tahun 2021 yang mengalami penurunan yang terlihat pada Tabel 1.1 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Tahun 2021

Bulan	Keterangan	Target (Pcs)	Realisasi (Pcs)	Persentase (%)
Januari	Pineapple Damask Hurricane	12.000	10.250	85%
Februari	Pineapple Damask Mini Recesssed Pillar	12.000	10.890	91%
Maret	Refill candle	10.000	7.800	78%
April	Mini Offerin Tin	20.000	15.000	75%
Mei	Small Offering Tin	15.000	13.235	88%
Juni	Damask Leaf Round Pillar	9.000	8.654	96%
Juli	Chrysanthemum Hurricane	25.000	20.750	83%
Agustus	Matilda Hurricane	10.000	9.800	98%
September	Small Skull – day of the dead, Mexican inspired	15.000	12.690	84%
Oktober	Plain Standard Tealight	25.000	22.456	89%
November	Set of 3 Clear Glass Scented Votives	12.000	11.235	94%
Desember	Limited Edition. Gold Chrysanthemum Art Glass Luminary	10.000	9.645	96%
Rata-rata				88%

Sumber: PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar dalam kurun waktu setahun, dimana belum tercapai target pada setiap bulannya tahun 2021. Terdapat beberapa jenis lilin yang dibuat oleh PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar seperti Pineapple Damask Hurricane, Pineapple Damask Mini Recesssed Pillar, Refill candle, Mini Offerin Tin, dan lain sebagainya. Menurut data, pencapaian kinerja pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar pada bulan Januari hingga Desember cenderung fluktuatif. Secara umum, rata-rata pencapaian kinerja pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar dalam kurun periode tahun 2021 yaitu sebesar 88%, dimana jumlah ini belum sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan. Dalam hal ini pencapaian kinerja paling tinggi ada pada bulan Agustus yaitu dengan persentase 98% dimana perusahaan membuat lilin jenis Matilda Hurricane dan pada bulan Juni dengan persentase 96%

dimana perusahaan membuat lilin jenis Damask Leaf Round Pillar. Sedangkan pencapaian kinerja terendah terjadi pada bulan April dengan persentase 75% dimana perusahaan membuat lilin jenis Mini Offerin Tin. Penurunan pencapaian kinerja pada bulan April ini diakibatkan oleh terdapatnya beberapa bahan yang belum siap untuk diproduksi dikarenakan harus memesannya diluar negri serta kurangnya pemasukan perusahaan sehingga membuat terhambatnya barang yang akan diproduksi. Fenomena ini memberikan gambaran mengenai kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar dikarenakan kurangnya persiapan sebelum memulai pekerjaan yang ada sehingga target kerja yang harus dicapai tidak sesuai dengan jumlah realisasi pencapaian kinerja yang didapat.

Fenomena yang berkaitan dengan budaya organisasi pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti melalui manager perusahaan yakni Bu Yuni pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar ditemukan kurangnya akan kesadaran diri karyawan dalam bekerja, dan pengembangan diri, serta terdapat peraturan-peraturan perusahaan yang belum diterapkan sepenuhnya oleh karyawan, sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan. Berikut data budaya organisasi yang dilakukan oleh karyawan PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Penilaian Budaya Organisasi Karyawan PT. Wira Usaha
Lebah Kreasi Denpasar Periode 2021

Uraian	Keterangan
Kedatangan	Di PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar setiap karyawan diwajibkan hadir pada pukul 08.00 namun ada beberapa karyawan yang telat datang dengan berbagai alasan. Sanksi yang diberikan berupa peringatan dan teguran jika berulang sampai 3 kali akan diberikan sanksi khusus oleh kepala perusahaan PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar.
Cara Berpakaian	Cara berpakaian sudah diatur dan terjadwal, namun masih saja terdapat karyawan yang melanggar pakaian seenaknya dan tidak sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.
Pengucapan salam	Setiap pagi sebelum masuk ke area dalam perusahaan, karyawan diwajibkan untuk mengucapkan salam entah itu Selamat Pagi atau Om Swastyastu.
Persembahyangan	Rutin melakukan persembahyangan jika terdapat rahinan Tilem dan Purnama untuk semua karyawan PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar.

Sumber: PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar belum menerapkan sepenuhnya dari peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan. Hal sekecil ini tidak bisa diremehkan karena sangatlah penting dapat mempengaruhi kinerja karyawan didalam mereka bekerja.

Fenomena yang berkaitan dengan kepuasan kerja pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti melalui 10 orang karyawan perusahaan PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar ditemukan permasalahan kurangnya terdapat interaksi antara rekan kerja yang bawahan dengan senior sehingga menimbulkan rasa tidak menyenangkan, dimana pada perusahaan ini terdapat beberapa karyawan dengan rasa senioritas yang tinggi antara rekan yang sudah lama bekerja dengan yang baru. Hal ini membuat ketidakharmonisan karyawan serta sulitnya melakukan kerja sama yang baik, sehingga menimbulkan dampak negatif dari pekerjaan yang diberikan.

Selain itu, kurangnya sikap dan tindakan dalam menghargai sesama rekan kerja.

Fenomena yang berkaitan dengan kompensasi kerja pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap 10 orang pegawai PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar ditemukan permasalahan pada gaji yang dibayarkan tidak sesuai dengan perjanjian kerja dan kesepakatan di awal. Adapun rincian gaji pegawai pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar yang disajikan pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3
Gaji, Upah, dan Tunjangan Karyawan PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar Periode Tahun 2021

Bulan	Gaji Pokok	Uang Makan	Bonus	Tunjangan	Total Gaji
	(Rp)	(Rp)	(Rp)		(Rp)
Januari	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Februari	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Maret	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
April	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Mei	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Juni	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Juli	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Agustus	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
September	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Oktober	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
November	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Desember	2.340.000	60.000	150.000	-	2.550.000
Total	28.080.000	720.000	1.800.000	-	30.600.000

Sumber: PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar

Berdasarkan data Tabel 1.3 diatas dapat disimpulkan, diketahui gaji seluruh karyawan PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar periode 2021 sebesar 30.600.000 rupiah, dimana nilai tersebut sudah termasuk gaji pokok, uang makan serta bonus. Namun berdasarkan wawancara dengan 10 karyawan di PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar beranggapan gaji yang

telah mereka dapatkan saat ini tidak sesuai dengan perjanjian kerja dan kesepakatan di awal dan mereka beranggapan masih kurang dikarenakan hanya bisa mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari tetapi tidak mencukupi kebutuhan lainnya. Beberapa karyawan yang sempat diwawancarai beranggapan bahwa imbalan finansial berupa bonus terkadang dibayarkan tidak sesuai dan tidak sebanding dengan jam kerja dan jumlah barang yang mereka hasilkan selama bekerja dan juga mereka mengatakan tidak terdapatnya tunjangan pekerjaan yaitu berupa jaminan kesehatan atau BPJS. Dimana tunjangan kesehatan berupa BPJS sangatlah penting dilakukan jikalau terdapat kecelakaan pekerjaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar?
- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar?
- 3) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini:

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan serta dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dengan membuktikan secara empiris pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar.

2) Manfaat Praktis

Bagi perusahaan PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dapat dipakai sebagai masukan dan evaluasi dalam berbagai masalah yang dihadapi untuk meningkatkan kinerja PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar terutama yang berhubungan dengan budaya organisasi, kepuasan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Grand Theory*)

Penelitian ini menggunakan *goal setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Kekhususan dan kesulitan merupakan atribut dari penetapan tujuan. Umumnya, semakin sulit dan spesifik tujuan yang ditetapkan, semakin tinggi tingkat prestasi yang akan dihasilkan.

Salah satu karakteristik dari *goal setting theory* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara

pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut (Ginting dan Ariani dalam Matana 2017).

Goal setting theory atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* daripada *easy goal*.

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.

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) 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 Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya hal yang sangat berperan penting untuk mencapai suatu tujuan yang maksimal adalah dengan meningkatkan sumber daya manusia (SDM). Menurut Susan (2019), sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut Saepulloh (2018), sumber daya manusia merupakan penggerak dari suatu sistem dan semua fasilitas, aset, kurikulum, sarana prasarana serta sumber daya lainnya. Semua kegiatan di dalam suatu perusahaan tidak dapat berfungsi secara optimal apabila tidak didukung dengan ketersediaan sumber daya manusia. Menurut Sedarmayanti (2017), sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan/diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang/jasa. Suatu perusahaan dikatakan maju dan berhasil bukan hanya dilihat dari besarnya profit yang diperoleh oleh perusahaan tersebut, namun ada beberapa faktor pendukung lain salah satunya yaitu kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Sumber daya manusia itu

sendiri yaitu tenaga kerja atau karyawan yang berupaya keras untuk bekerja dan mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Dinamika dalam budaya organisasi bukan berarti selalu berubah-ubah akan tetapi sesuatu yang dianggap penting dalam organisasi harus dipertahankan (Sudaryono 2017).

Budaya organisasi adalah suatu tatanan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi, yang berdampak kepada cara bekerja dan perilaku para anggota organisasi. Edison (2016), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Robbins and Timothy (2015), mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem berarti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi dengan sesama anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka.

Menurut Samsuddin (2018), mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi”. Sistem makna dan nilai tersebut nantinya

mencari karakteristik khas suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Karyawan yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh budaya organisasi tersebut. Menurut Sule dan Saefullah (2019), budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan oleh para pegawai dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola-pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan-harapan. Budaya organisasi merupakan serangkaian kegiatan yang diterapkan oleh anggota organisasi secara bersama yang menjadi pembela antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Dimana akan mempengaruhi cara seseorang dalam bertindak dan berpikir sehingga menjadi landasan penilaian baik dan buruknya tindakan karyawan (Robbins dan Judge, 2017).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh anggota organisasi secara bersama-sama dengan mewujudkan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi.

2) Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2014), ada tujuh karakteristik primer suatu budaya organisasi, yaitu:

- a) Inovasi dan Pengambilan Resiko.

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

b) Perhatian pada hal-hal rinci.

Sejauh apakah karyawan diharapkan menjalankan ketelitian, menganalisis, dan perhatian pada hal-hal rinci.

c) Orientasi Hasil.

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

d) Orientasi pada Orang

Di mana pada keputusan manajemen selalu mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada sumber daya manusia tersebut dalam suatu organisasi.

e) Orientasi pada Tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

f) Agresivitas

Ketika seseorang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing* atau bersikap tenang.

g) Kemantapan

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

3) Fungsi Budaya Organisasi

Nilai-nilai dan keyakinan organisasi merupakan dasar budaya organisasi, keduanya berperan penting dalam mempengaruhi etika

perilaku orang didalamnya yang secara tidak langsung turut membentuk budaya kerja seseorang.

Menurut Zuki (2016), mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut:

- a) Memberikan identitas organisasi pada karyawan dengan cara memberi penghargaan untuk mendorong inovasi.
- b) Memudahkan komitmen kolektif dan menanamkan rasa bangga pada diri karyawan.
- c) 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.

4) Komponen Budaya Organisasi

Menurut Wibowo (2016), terdapat tiga komponen utama dalam budaya organisasi. Model-model tersebut adalah:

- a) *Observable Artifacts*.

Adalah manifestasi dari budaya organisasi yang dengan mudah dapat dilihat atau dibicarakan pekerja *Observable Artifacts*

memberikan signal yang diinterpretasikan pekerja untuk mengukur bagaimana mereka harus bertindak sepanjang hari kerja.

b) *Espoused Values*

Adalah keyakinan, filosofi, dan norma yang secara eksplisit dinyatakan oleh organisasi. *Espoused Values* dapat mempunyai rentang dari dokumen yang dipublikasikan, seperti pada pernyataan verbal yang dibuat untuk pekerja oleh eksekutif dan manajer.

c) *Basic Understanding Assumptions*

Adalah keyakinan dan filosofi yang diberikan dan tertanam mendalam dimana pekerja sekedar bertindak atasnya daripada mempertanyakan validitas perilaku mereka dalam situasi tertentu.

5) Indikator-Indikator Budaya Organisasi

Menurut Emron dkk. (2017), untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang kuat dan untuk mencapai itu, perlu pemenuhan indikator sebagai berikut:

a) Kesadaran diri

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati peraturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

b) Keagresifan

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

c) Kepribadian

Anggota saling bersikap menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (dalam perspektif Ishikawa, pakar mutu dari Jepang, setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).

d) Peforma

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

e) Orientasi tim

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

2.1.4 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja

cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-Kebutuhan dasar (Robbins dan Judge, 2015).

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menurut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal dan hal serupa lainnya (Nabawi, 2019). Menurut Koesmono (2014), bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja. Menurut Mangkunegara (2016), kepuasan kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan penjelasan mengenai pengertian kepuasan kerja di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional para karyawan bagaimana mereka memandang suatu pekerjaan mereka dengan rasa puas atau tidak puas yang diakibatkan dari beberapa faktor.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Beberapa hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan menurut Robbins dan Judge (2018), ada empat faktor:

a) Rekan kerja yang mendukung

Individu mendapat sesuatu yang lebih daripada sekadar uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan. Untuk sebagian karyawan, kerja memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan mendukung mampu meningkatkan kepuasan kerja. Memiliki rekan kerja yang mendukung akan membuat karyawan merasa nyaman di tempat kerja. Lingkungan yang nyaman tersebut membuat karyawan tidak mudah stres dan tertekan sehingga mudah memperoleh kepuasan dalam bekerja.

b) Penghargaan yang sesuai

Karyawan menginginkan sistem bayaran yang mereka rasa adil dan sesuai dengan harapan-harapan mereka. Ketika bayaran dianggap adil, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan. Karyawan yang merasakan bahwa bayaran yang diterimanya sesuai dengan apa yang diharapkan dan dikerjakan maka akan menciptakan kepuasan dalam bekerja.

c) Kondisi lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan berhubungan dengan lingkungan kerja mereka untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karyawan lebih

menyukai lingkungan fisik yang nyaman atau tidak berbahaya. Selain itu, sebagian besar karyawan lebih menyukai bekerja relatif dekat dengan rumah, mudah dijangkau dengan kendaraan dengan fasilitas yang relatif modern dan bersih, serta dengan peralatan yang memadai. Fasilitas yang memadai tersebut akan membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah sehingga akan memperoleh kepuasan dalam bekerja.

d) Pekerjaan yang menantang

Pada umumnya, individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik kerja mereka. Karakteristik-karakteristik ini membuat kerja lebih menantang secara mental dan membuatnya tertarik untuk menyelesaikan pekerjaannya. Apabila karyawan tertarik dengan pekerjaannya maka akan menjadi motivasi untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Hasil pekerjaan yang berkualitas akan membuat dirinya bangga dan puas dengan pekerjaannya.

3) Teori-Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seorang karyawan juga dapat dilihat dari teorinya. Dari teori tersebut sebagian karyawan lebih puas dan bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan semakin banyak dan berkembang dari teori-teori yang mendukung dan menjelaskan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Mangkunegara.(2017), terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja dalam perusahaan yaitu:

a) Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Adapun komponen dari teori ini adalah input,outcome, comparison person, equity-in-equity.

b) Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Mengukur kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan cara menghitung

selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan.

c) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

d) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan pendapat kelompok oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan yang dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya.

e) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori ini menceritakan kejadian yang dialami oleh karyawan baik yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberi kepuasan.

f) Teori Pengharapan (*Exceptancy Theory*)

Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus bahwa keputusan pegawai dapat memungkinkan mencapai suatu hasil dan menentukan hasil lainnya.

4) Pengukuran Kepuasan Kerja

Pekerja memerlukan interaksi dengan co-worker dan atasan, mengikuti atasan, mengikuti aturan kebijaksanaan organisasi, mencapai standart kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering tidak ideal semacamnya. Hal ini berarti bahwa penilaian pekerja tentang puas aatau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sejumlah ciri-ciri elemen pekerjaan yang kompleks. Maka dari itu pengukuran kepuasan kerja sangat penting untuk dilakukan.

Menurut Mangkunegara (2017), pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan sebagai berikut:

a) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Skala Indeks Deskripsi Jabatan

Dalam penggunaanya, pegawai ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk, dalam skala mengukur sikap dari lima area, yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi dan co-worker. Setiap pertanyaan yang diajukan harus dijawab oleh pegawai dengan cara menandai jawabannya, tidak atau tidak ada jawaban.

b) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Berdasarkan Ekspresi Wajah

Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Pegawai

diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu.

c) Pengukuran Kepuasan Kerja dengan Kuesioner Minnesota

Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Pegawai diminta memilih satu jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya.

5) Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Widodo (2015), menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu:

- a) Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- b) Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- c) Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
- d) Atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

- e) Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.
- f) Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.1.5 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada suatu perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Indrasari dkk., 2018).

Menurut Hasibuan dalam Indrasari dkk. (2018), “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan kewajiban perusahaan seperti gaji, upah maupun upah insentif yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi diatas standar kerja perusahaan. Sedangkan kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada semua pegawai oleh perusahaan agar kesejahteraannya meningkat. Sifat dari kompensasi ini adalah

kebijaksanaan perusahaan yang bisa berupa uang ataupun fasilitas lainnya. Menurut Suparyadi (2014), kompensasi adalah keseluruhan pendapatan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikannya kepada organisasi, baik bersifat finansial maupun non finansial. Menurut Hasibuan (2016), menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Kasmir (2016), kompensasi adalah balas jaya yang diberikan perusahaan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan.

Berdasarkan definisi kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah sesuatu pendapatan yang diterima karyawan yaitu berupa uang atau upah serta fasilitas lainnya agar meningkatkan kinerja karyawan tersebut disuatu perusahaan di mana mereka bekerja.

2) Tujuan Kompensasi

Menurut Indrasari dkk. (2018), adapun tujuan kompensasi adalah sebagai berikut:

a) Memperoleh SDM yang berkualitas

Organisasi saling bersaing di pasar tenaga kerja untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas dan memenuhi standar yang diminta organisasi. Oleh karena itu, untuk menarik calon pegawai dalam organisasi, organisasi harus merangsang calon-calon pelamar dengan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif.

b) Mempertahankan pegawai yang ada

Dengan adanya kompensasi yang kompetitif, organisasi dapat mempertahankan pegawai yang potensial dan berkualitas untuk tetap kerja. Hal ini untuk mencegah tingkat perputaran kerja pegawai yang tinggi dan kasus pembajakan pegawai oleh organisasi lain dengan iming-iming gaji yang tinggi.

c) Menjamin Keadilan

Adanya administrasi kompensasi menjalin terpenuhinya rasa keadilan pada manajemen dan pegawai. Dengan pengikatan pekerjaan, sebagai balas jasa organisasi atas apa yang sudah diabdikan pegawai pada organisasi, maka keadilan dalam pemberian kompensasi mutlak di pertimbangkan.

d) Perubahan Sikap dan Perilaku

Adanya kompensasi yang layak dan adil bagi pegawai hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan serta mempengaruhi produktifitas kerja. Perubahan-perubahan sikap dan perilaku ini tercermin dari rasa tanggung jawab, pengalaman kesetiaan pada perusahaan, serta motivasi dan prestasi yang meningkat dalam bekerja.

e) Mengendalikan Biaya

Program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah yang kompetitif, organisasi

dapat memperoleh keseimbangan dari etos kerja pegawai yang meningkatkan.

f) **Administrasi Legalitas**

Dalam administrasi kompensasi juga terdapat batasan legalitas karena diatur oleh pemerintah dalam sebuah undang-undang. Tujuannya agar organisasi tidak sewenang-wenang memperlakukan pegawai sebagai aset perubahan.

3) Tujuan Dan Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

a) **Ikatan Kerja Sama**

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

b) **Kepuasan Kerja**

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

c) **Pengadaan Efektif**

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

d) **Motivasi**

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

e) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil.

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik.

g) Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsentrasi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh Buruh

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

4) Sistem Kompensasi

Menurut Hasibuan (2014), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

a) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji atau upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, ataupun bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Sistem waktu biasanya ditetapkan jika presentasi kerja sulit diukur

per unitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya.

Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

b) Sistem Hasil (*Output*)

Dalam sistem hasil (*output*), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan. Pada sistem hasil yang perlu mendapat perhatian sungguh-sungguh adalah kualitas barang yang dihasilkan karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Kelemahan sistem hasil ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan

karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

c) Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

d) Kebijakan Kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan.

Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/ upah/ upah insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik.

e) Waktu Pembayaran Kompensasi

Artinya kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan, dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada

waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan turnover karyawan semakin besar.

Kesimpulannya adalah dasar penentuan kompensasi dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat waktu akan memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan. Sehingga kebijaksanaan kompensasi harus diatur dengan baik agar bermanfaat bagi banyak pihak

5) Indikator-Indikator Kompensasi

Pemberian kompensasi di dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu dalam penerapannya. Terdapat indikator kompensasi untuk mengukur kinerja seorang karyawan yaitu menurut Sinamora dalam Abdussamad (2014), adalah sebagai berikut:

- a) Gaji (*Salary*) yaitu imbalan atas jasa yang dinyatakan dalam bentuk uang oleh atasan kepada karyawan atau pegawai yang dibayarkan sesuai dengan perjanjian kerja, kesepakatan, dan peraturan perundang-undangan.
- b) Upah (*Wages*) yaitu imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.
- c) Insentif (*Incentive*) jenis kompensasi yaitu di luar yang diberikan oleh organisasi, yang dilihat berdasarkan hasil kinerja.

- d) Tunjangan (*benefit*) yaitu jenis kompensasi dalam bentuk non finansial, seperti asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- e) Fasilitas (*Perquisites*) yaitu jenis dari kompensasi non finansial yang dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal oleh perusahaan.

2.1.6 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Rivai dan Sagala dalam Bahri (2018), kinerja adalah merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Mangkunegara dalam Bahri (2018), kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangat menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan, hal tersebut penting bagi setiap organisasi dalam usaha pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Mangkunegara mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Senada dengan pendapat tersebut, Hasibuan dalam Bahri (2018), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan norma dan etika (Muis, M. R., dkk 2018). Menurut Sedarmayanti (2017), kinerja karyawan adalah suatu yang secara nyata orang kerjakan dan dapat diobservasi. Peningkatan kinerja karyawan yang tinggi sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang tinggi akan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan produktivitas yang meningkat maka tujuan dari organisasi akan tercapai dengan sendirinya. Oleh karena itu suatu organisasi selau berusaha agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya,

agar tujuan dari organisasi itu dapat segera tercapai. Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki kemampuan dan kekuatan yang berbeda-beda dalam mengerjakan pekerjaannya. Kinerja itu sendiri tergantung pada gabungan antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang mereka terima. Hal ini dapat dipantau dari hasil kinerja karyawan dalam pekerjaannya, untuk jangka waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang dituntaskan karyawan dalam jangka waktu tertentu. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya antara lain melalui penciptaan budaya organisasi yang baik, dan dapat diterima oleh seluruh karyawan, dan memotivasi semangat kerja karyawan dalam bentuk promosi jabatan agar kinerjanya dapat meningkatkan (Ichsan dan Nasution., 2020).

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas ataupun kuantitas dengan memenuhi seluruh tugas dan tanggung jawab yang telah mereka terima diperusahaan.

2) **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja atau (*Performance appraisal*) yaitu penilaian secara sistematis terhadap kinerja karyawan dalam suatu periode tertentu dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Pencapaian kinerja dilakukan untuk memahami kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaannya, sehingga seara dini dapat mengetahui hambatan atau kendala yang dihadapi ketika melakukan pekerjaannya. Dengan perkataan lain dapat dinyatakan bahwa penilaian kinerja akan menilai

dan mengevaluasi keterampilan, kemampuan, pencapaian, serta pertumbuhan seorang karyawan dalam suatu organisasi. Hal ini penting dilakukan suatu organisasi dalam rangka menetapkan pengembangan karir atau kenaikan gaji bagi karyawannya (Warella dkk., 2021)

Menurut Sinamora dalam Warella dkk. (2021), menyatakan penilaian kinerja adalah suatu proses dengannya suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan dapat memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan untuk mengetahui seberapa baik seseorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Menurut Wahyudi dalam Warella dkk. (2021), mendefinisikan penilaian kinerja sebagai suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya.

Sesungguhnya, penilaian kinerja karyawan yang dilakukan tidak hanya sebatas menilai secara fisik terhadap kinerja karyawan, akan tetapi juga pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang dan tingkatan pekerjaan. Selain itu, penilaian kinerja dilaksanakan agar dapat mengetahui prestasi yang diraih oleh karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan baik dan profesional akan dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan

sehingga tujuan organisasi juga dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam melakukan penilaian kinerja. Dessler dalam Warella dkk. (2021), menyatakan terdapat lima faktor yang dalam penilaian kinerja, yaitu:

- a) Kualitas pekerjaan, meliputi: akuisisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
- b) Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
- c) Supervisi yang diperlukan, meliputi membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- d) Kehadiran, meliputi: regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.
- e) Konservasi, meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan.

3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Menurut Masram (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari:

a) Efektivitas dan efisiensi.

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

b) Otoritas (wewenang).

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.

c) Disiplin.

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

d) Inisiatif.

Yaitu yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

4) Dimensi Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja karyawan merupakan pengukuran berdasarkan perilaku condong pada aspek kualitatif daripada kuantitatif yang terukur. Pengukuran berdasarkan perilaku umumnya bersifat subyektif

dimana diasumsikan karyawan dapat menguraikan dengan tepat kinerja yang efektif untuk dirinya sendiri maupun untuk rekan kerjanya. Kelemahan utama kriteria pengukuran ini adalah rentan terhadap bias pengukuran karena kinerja diukur berdasarkan persepsi.

Menurut Hasibuan (2017), adapun dimensi kinerja antara lain adalah:

a) Kesetiaan

Penilaian mengukur kesetiaan pegawai terhadap pegawai serta jabatannya dalam organisasi.

b) Prestasi Kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.

c) Kejujuran

Penilaian kejujuran dalam melaksanakan tugas, memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

d) Kedisiplinan

Penilaian disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan.

e) Kreativitas

Penilaian kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya.

f) Kerjasama

Penilaian kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lainnya sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

g) Kepemimpinan

Penilaian kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

h) Pengalaman

Penilaian pengalaman kerja menunjukkan suatu kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang.

i) Prakasa

Penilaian kemampuan berfikir yang berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, memberikan alasan, menandatangani kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

j) Kecakapan

Penilaian kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.

k) Tanggung Jawab

Penilaian kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan, dan hasil kerjanya, dan sarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

5) Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2014) menjelaskan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.dari definisi diatas indikator kinerjanya adalah:

- a) Kualitas, yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, di ukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, keberhasilan hasil kerja.
- b) Kuantitas, yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.
- c) Pelaksanaan tugas, yaitu kewajiban karyawan melakukan aktivitas atau kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan yang ditugaska perusahaan.
- d) Tanggung jawab, yaitu suatu akibat lebih dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak dan kewajiban ataupun kekuasaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Marlina, dkk. (2020), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu *organizational citizenship behavior*, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen budaya organisasi dan komitmen organisasi serta variabel moderasi adalah *organizational citizenship behavior* (OCB). Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan bantuan program

program aplikasi SPSS (*statistic package for social science*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak menemukan adanya efek moderasi *organizational citizenship behavior* dalam pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen budaya organisasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada SKK Migas perwakilan wilayah Sumbagut.

- 2) Rivai (2020), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Artinya, jika pemimpin memiliki kepemimpinan transformasional yang

baik maka kinerja akan ikut meningkat. Budaya organisasi berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan, artinya, jika budaya organisasi semakin baik maka kinerja akan ikut meningkat. Hal tersebut berarti bahwa budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen budaya organisasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT Federal International Finance-Medan.

- 3) Mukmin dan Prasetyo (2021), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis path. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan karena nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen budaya organisasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sampang.

- 4) Oktari (2017), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen komunikasi dan budaya organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (Path Analysis), Uji Validitas dan Reliabilitas, uji T hipotesis, uji F hipotesis, analisa korelasi dan

koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, komunikasi yang baik dan efektif dapat meningkatkan kinerja yang baik bagi karyawannya. Secara parsial menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, dengan adanya budaya organisasi yang baik maka produktivitas kinerja karyawan akan tinggi.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen budaya organisasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2017. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Galeri Indosat Asia Afrika.

- 5) Hamsal (2021), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan variabel independen gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah data kuantitatif yang meliputi statistik deskriptif dan analisis hipotesis. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan kemudian kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen budaya organisasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Universitas Islam Riau.

UNMAS DENPASAR

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Dewi, dkk. (2018), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen stres kerja dan kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan. Artinya, semakin tinggi stres yang dialami akan

menurunkan kinerja dan sebaliknya semakin rendah stres kerja maka akan dapat meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan akan memberikan dampak yang positif dalam peningkatan kinerja karyawan pada bagian tenaga penjualan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kepuasan kerja. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2018. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada UD Surya Raditya Negara.

- 2) Suardi (2019), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, teknik pengumpulan data dengan membagikan kuisioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh sangat kuat dan dominan terhadap kinerja pegawai. Artinya, bahwa ada pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kepuasan kerja. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT Bank Mandiri Kantor Cabang Pontianak.

- 3) Citrawati dan Khuzaini (2021), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang ada pada karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, bahwa semakin tinggi motivasi yang ada pada karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan. komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa semakin tinggi

komitmen organisasi yang ada pada karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kepuasan kerja. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2021. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.

- 4) Permata (2017), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen kepuasan kerja. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika kepuasan kerja semakin tinggi, maka tingkat kinerja karyawan semakin tinggi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka akan meningkatkan komitmen organisasi pada staff karyawan. Komitmen

organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang terjadi pada perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kepuasan kerja. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2017. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Subaindo Cahaya Polintraco Surabaya.

- 5) Kristine (2017), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pegawai alih daya (*outsourcing*). Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dan motivasi kerja dengan variabel independen kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karena faktor self-esteem. Sedangkan komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja maupun kinerja. Motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya dengan kepuasan dan komitmen organisasi akan menimbulkan motivasi kerja maka akan menimbulkan dan mempengaruhi kinerja karyawan

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kepuasan kerja. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2017. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT Mitra Karya Jaya Sentosa.

2.2.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Nurcahyani dan Adnyani (2016), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan variabel independen kompensasi dan motivasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (Path Analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Artinya, semakin sesuai kompensasi yang diberikan menurut kebutuhan hidupnya, maka kepuasan karyawan akan meningkat. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin tinggi motivasi karyawan kepada perusahaan maka mendorong karyawan untuk mendapatkan prestasi

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kompensasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2016. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali.

- 2) Poluakan, dkk. (2019), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompensasi terhadap kinerja pegawai. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja pegawai dengan variabel independen kompensasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diberikan, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kompensasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama

yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. PLN (Persero) UP3 Manado.

- 3) Febrianti dan Wati (2020), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompensasi terhadap kinerja pegawai. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja pegawai dengan variabel independen kompensasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisa model dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap etos kerja. Artinya, bahwa dengan kebijakan pemberian kompensasi yang tepat maka etos kerja akan meningkat. kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, bahwa dengan kebijakan pemberian kompensasi yang tepat dan diterima oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kompensasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian

sebelumnya dilakukan pada tahun 2020. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada PT. Artha Retailindo.

- 4) Fernanda (2016), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompensasi terhadap kinerja pegawai. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear sederhana dan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kompensasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2016. Kedua, dapat dilihat pada lokasi

penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada UMKM di desa Wisata Bobung Gunungkidul Yogyakarta.

- 5) Sangkaen dan Asaloei (2019), melakukan penelitian dengan objek penelitian yaitu kompensasi terhadap kinerja pegawai. Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan dengan variabel independen kompensasi terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Artinya, adanya ketidakpuasan karyawan dalam menerima kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, dimana para karyawan mengeluh dikarenakan kompensasi yang diberikan belum sesuai dengan harapan para karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel independen kompensasi. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menggunakan variabel dependen yang sama yaitu kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pertama dapat dilihat pada tahun penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada tahun 2022, sedangkan penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2019. Kedua, dapat dilihat pada lokasi penelitian, penelitian ini dilakukan pada PT. Wira Usaha Lebah Kreasi Denpasar, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada Perusahaan Warunk Bendito Manado.