BAB II
LANDASAN TEORI

2.1 Kompensasi

2.1.1 Definisi Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusi, Karena kompensasi merupakan suatu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja (Sutrisno, 2016, p.181). Menurut Wilson Bangun (2012, p.255) mendefinisikan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Singodimedjo, kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dalam perusahaannya sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikan pada perusahaan tersebut. Menurut Sutrisno (2016, p.186), bahwa kompensai berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan (worth) dan keadilan (equity).

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang diberikan dalam bentuk finansial.

2.1.2 Faktor-faktor Kompensasi

Menurut Sutrisno (2016, p.191) ada beberapa faktor kompensasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Tingkat Biaya Hidup.

   Perbedaan tingkat kebutuhan fisik minimum akan selalu mengikuti fluktuasi tingkat biaya hidup sehari-hari yang terdapat di lokasi yang berbeda, oleh karena itu perusahaan harus selalu mempertimbangkan dan menyesuaikan tingkat kompensasi yang diberikannya dengan tingkat biaya hidup yang berlaku di daerahnya.

2. Tingkat Kompensasi yang Berlaku di Perusahaan Lain

Perusahaan dalam hal ini harus selalu melakukan studi banding dalam menentukan tingkat kompensasi yang sedang berlaku di perusahaan lain, agar perusahaan maupun karyawan tidak ada yang dirugikan.

a. Tingkat Kemampuan Perusahaan

   Perusahan dalam hal ini harus bijaksana dan selalu menginformasikan kepada karyawan tentang tingkat kinerja perusahaan dari waktu ke waktu, agar karyawan memahami dan bisa menerima besar atau kecilnya kompensasi yang mereka terima.

b. Jenis Pekerjaan dan Besar Kecilnya Tanggung jawab

   Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan, jadi perusahaan harus memberi kompensasi yang sesuai antar karyawan yang dilihat dari jenis dan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan.

c. Peraturan Perundang-undangan yang Berlaku

   Perusahaan akan selalu terikat pada kebijakan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan harus memenuhi peraturan perundang-undang yang berlaku.

d. Peranan Serikat Buruh

   Dalam hal ini peranan serikat buruh menjadi penghubung atau yang akan menjembatani kepentingan para karyawan dan kepentingan perusahaan agar tidak terjadi konflik.

2.1.3 Tujuan Kompensasi

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga tujuan-tujuan kompensasi dapat tercapai. Selanjutnya menurut Hasibuan, (2012, p.84) Tujuan kompensasi adalah:

1. Ikatan Kerjasama

   Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya

dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2. Kepuasan kerja

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

3. Pengadaan efektif

   Jika kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *Qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

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

5. Stabilitas karyawan

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

6. Disiplin

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

2.1.4 Indikator Kompensasi

Hasibuan (2012, p.86) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu:

1. Upah dan gaji, Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
2. Insentif, Pengertian Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
3. Tunjangan, Pengertian Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas kantor, Pengertian Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Definisi Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2008, p.256) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Menurut Robbins dan Judge (2008, p.261) budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa

Menurut Robbins & Coulter (2012, p.51) budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2010, p.128) budaya organisasi adalah pola nilai dan keyakinan bersama yang memberikan arti dan peraturan perilaku bagi anggota organisasional.

Definisi budaya organisasi erat kaitannya dengan definisi budaya, karena budaya merupakan bagian dari budaya organisasi. Tika (2008, p.4) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dankeyakinan yang dianut oleh para anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi baru guna mengatasi masalah-masalah internal perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang diterapkan oleh suatu organisasi tentang bagaimana prilaku organisasi itu sendiri, dan untuk membedakan dengan organisasi lainnya.

2.2.2 Faktor-faktor Budaya Organisasi

Menurut Moeheriono (2012, p.337) ada enam faktor penting yang memengaruhi budaya organisasi, yaitu:

1. Observed Behavioral Regularities (Pengamatan Terhadap Tingkah Laku) yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
2. Norms (Norma) yakni berbagai standar prilaku yang ada, termasuk didalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan
3. Dominant values (Nilai-nilai dominan) yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut oleh bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
4. Philosophy (Filsafat) yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan
5. Rules (Peraturan) yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
6. Organization climate (Iklim organisasi) merupakan perasaan keseluruhan (anoverall "feeling") yang tergambarkan dan disampaikan melalu kondisi tat ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

2.2.3 Ciri-ciri Budaya Organisasi (Organiszation Culture)

Menurut Moeheriono (2012, p.338), budaya organisasi mempunyai tujuh ciri-ciri yang spesifik dan besar pengaruhnya terhadap organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap detail, sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisi, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang didalam suatu organisasi itu.

5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukurannya kepuasan individu.
6. Keagresifan, berkaitan dengan agresivitas karyawan.
7. Kemantapan, organisasi menekan diperintahkannya budaya organisasi yang sudah baik.

2.2.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Moeheriono (2012, p.340) indikator budaya organisasi diantaranya :

1. Misi

   Organisasi atau perusahaan memiliki tujuan dan arah yang jelas. Organisasi atau perusahaan mendefinisikan tujuan dan sasaran stratejik dan mengekspresikan visi masa depan.
2. Konsistensi

   Organisasi atau perusahaan cenderung memiliki budaya kuat yang konsisten, terkordinasi, dan terintegrasi secara baik. Norma-norma perilaku didasarkan pada nilai-nilai inti. Para pemimpin dan bawahan mencapai kesepakatan meskipun dengan sudut pandang yang berbeda.
3. Adaptabilitas

   Organisasi atau perusahaan memiliki kemampuan adaptasi yang didorong oleh keinginan pelanggan. Organisasi mengambil risiko, belajar dari kesalahan dan memiliki kapabilitas dan pengalaman untuk menciptakan perubahan.
4. Keterlibatan

   Organisasi atau perusahaan memberdayakan karyawan, mengorganisir tim dan mengembangkan kemampuan SDM nya. Semua tingkat organisasi atau perusahaan merasa bahwa mereka memiliki kontribusi yang akan mempengaruhi pekerjaannya dan tujuan organisasi atau perusahaannya.

Seorang karyawan akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut dapat terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaanya dan kesediaan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas-tugas secara maksimal. Oleh karena itu, organisasi perlu

memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia (karyawan) untuk menghasilkan kinerja yang tinggi guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.3 Kinerja

2.3.1 Definisi Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2011, p.260) mengungkapkan bahwa "Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)."

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012, p.67).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Seorang karyawan akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut dapat terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaanya dan kesediaan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas-tugas secara maksimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia (karyawan) untuk menghasilkan kinerja yang tinggi guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Sedarmayanti (2011, p.260) mengungkapkan bahwa "Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)."

Soekidjo Notoatmodjo (2009, p.124) mengemukakan bahwa : “Kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.”

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

2.3.2 Indikator Kinerja

Menurut Pasolong (2013, p.181) indikator kinerja dapat berupa akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan equity (keadlian). Dijelaskan lebih jauh bahwa ada juga indikator konvensional kinerja yang berupa tingkat profitabilitas, kepuasan stakeholder, kepuasan pelanggan.

Indikator kinerja menurut Pasolong, (2013, p.180) yakni sebagai berikut:

1. Efisiensi

Efisiensi yaitu menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomi.

2. Efektivitas

Efektivitas yaitu apakah tujuan yang didirikannya organisasi pelayanan public tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.

3. Keadilan

Keadilan yaitu mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepantasan.

4. Daya Tanggap

Daya tanggap yaitu berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap Negara atau pemerintah akan kebutuhan masyarakat yang mendesak.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan kemampuan dan tanggung jawab para karyawan untuk menyelesaikan beban kerjanya sendiri.

2.3 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang dijadikan referensi oleh penulis dalam melakukan penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan
1	Yuli Suwati (2013)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tunas Hijau Samarinda	Variabel bebas : Kompensasi Variabel Terikat : Kinerja	Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja	Subjek dan Objek Penelitian
2	Ririvega Kasenda (2014)	Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado	Variabel bebas : Kompensasi, Motivasi Variabel Terikat : Kinerja	Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Subjek dan Objek Penelitian
3	Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati (2013)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja terhadap Komiten Organisasional dalam maningkatkan Kinerja Karyawan P.T Sido Muncul Kaligawe Semarang	Variabel Bebas : Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Variabel Terikat: Kinerja	Budaya organisasi memiliki Pengaruh yang cukup besar dalam menentukan Kinerja karyawan	Subjek dan Objek Penelitian
4	Ni Luh Mita Febriani dan Made Subudi (2014)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Finansial Pada Kinerja Karyawan Lembaga Perkreditan Desa (LPD) adat Kedongan, Bali.	Variable Bebas: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Finansial Variable Terikat : Kinerja	Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di LPD Desa Adat	Subjek dan Objek Penelitian

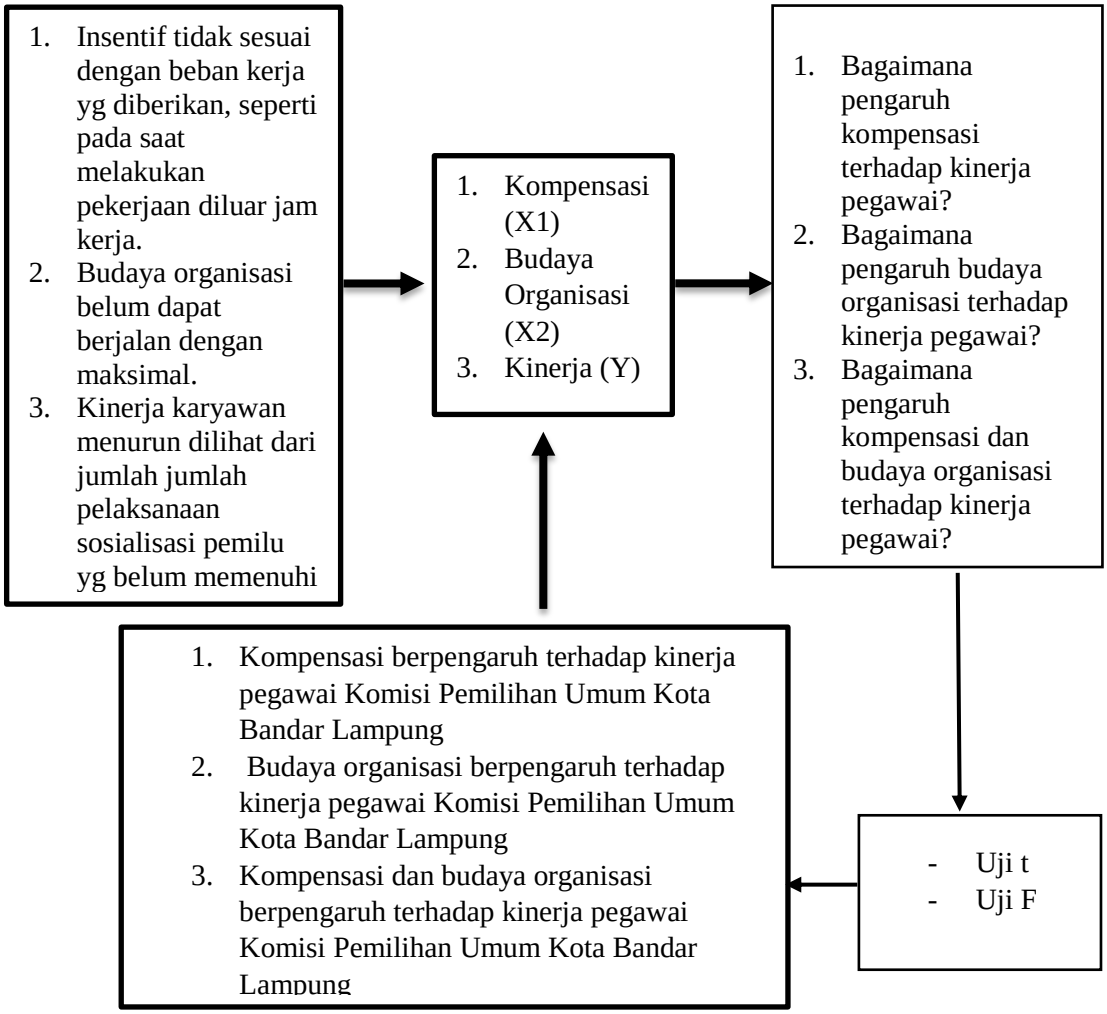
				Kedonganan	

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antara variabel yang diteliti.

Gambar 2.1

Struktur Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitan (Sugiyono, 2016, p.64). Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang masih harus diuji kebenarannya.

2.6.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Hubungan positif antara kompensasi dan kinerja telah dibuktikan dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yuli Suwati (2013). Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan hal yang sangat penting terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu diuji apakah kompensasi memberikan pengaruh terhadap kinerja, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kota Bandar Lampung.

2.6.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hubungan positif antara kompensasi dan kinerja telah dibuktikan dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Chaterin dan Intan (2013). Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang searah antara budaya organisasi dan kinerja. Hal ini menunjukan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat kinerja. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan hal yang sangat penting terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu diuji apakah budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kota Bandar Lampung

2.6.3 Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hubungan positif antara kompensasi dan kinerja telah dibuktikan dengan adanya penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ni Luh Mita Febriani dan Made Subudi (2015). Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa terdapat pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu diuji apakah kompensasi dan budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja, dengan merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Komisi Pemilihan Umum Kota Bandar Lampung