

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

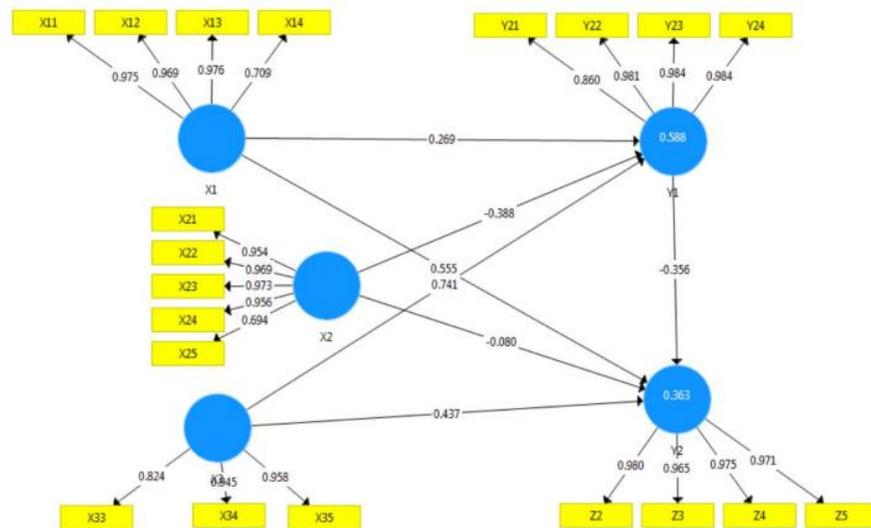
2.1 Penelitian Terdahulu

Berikut pemaparan penelitian terdahulu yang dianggap memiliki relevansi tinggi dengan penelitian terkini. Penelitian terdahulu dapat diuraikan sebagai berikut:

2.1.1 Dewiana Novitasaria, Mochammad Fahlevib, Rocky Nagoyac, Albert Surya Wanasida, Agus Purwanto, Juliana (2021)

Penelitian ini berjudul *“The Role of Financial Compensation, Work Motivation, and Work Discipline on Performance through Teacher Personality: Evidence from Indonesian Elementary Schools.”* Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pemberian kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian adalah guru dengan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah 120 guru sekolah dasar. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Setelah semua data terkumpul langkah selanjutnya menggunakan analisis dengan teknik analisis jalur atau path analysis menggunakan SmartPLS.

Berikut merupakan kerangka dari penelitian terdahulu.



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran
Dewiana Novitasari et al., (2021)

Persamaan penelitian :

1. Variabel bebas, yaitu salah satunya adalah kompensasi finansial
2. Variabel tergantung yaitu terhadap kinerja karyawan
3. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

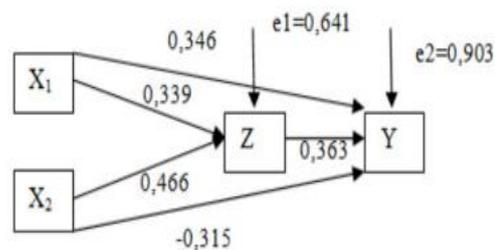
Perbedaan penelitian :

1. Variabel bebas penelitian terdahulu menggunakan kompensasi finansial, motivasi kerja dan disiplin kerja. Sedangkan pada penelitian sekarang hanya menggunakan variabel kompensasi finansial.
2. Penelitian terdahulu, obyeknya adalah sekolah dengan subyek penelitian guru, sedangkan penelitian terkini menggunakan objek karyawan pada PT. Pinus Merah Abadi Cabang Denpasar.

2.1.2 Emmy Ermawati, Suwitho (2019)

Penelitian ini berjudul “*The Effect of Financial Compensation and Non-Financial Compensation for the Motivation and Performance of Employees in Private Clinics of Lumajang Regency.*” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pemberian kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di klinik kesehatan swasta di Lumajang dengan sampel sebanyak 34 responden. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda.

Berikut merupakan kerangka hasil dari penelitian terdahulu.



Gambar 2. 2
Kerangka Pemikiran
Emmy Ermawati Dan Suwitho (2019)

Persamaan penelitian :

1. Menggunakan variabel bebas kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan
2. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian

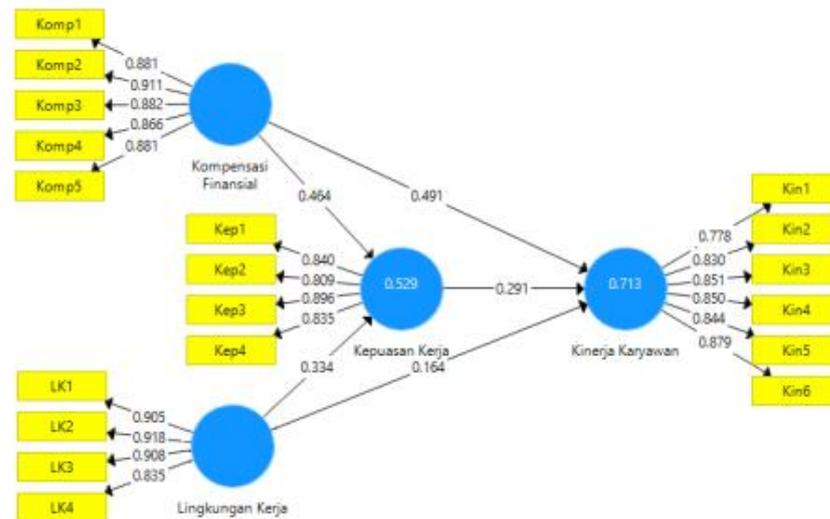
Perbedaan penelitian :

1. Pada penelitian sebelumnya selain meneliti kompensasi juga meneliti motivasi, sedangkan pada penelitian yang dilakukan hanya kompensasi finansial dan non finansial.
2. Penelitian terdahulu dengan objek sasaran pegawai klinik swasta di Lumajang, sedangkan penelitian terkini menggunakan objek sasaran karyawan pada PT. Pinus Merah Abadi Cabang Denpasar.

2.1.3 Kasman dan Agus Seswandi (2021)

Penelitian ini berjudul *“The Effect of Financial Compensation and Work Environment on Employee Satisfaction and Employee Performance at CV. Amri Jaya Dinamika Pekanbaru.”* Penelitian ini menganalisis pengaruh kompensasi finansial dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder dengan sampel penelitian sebanyak 105 karyawan.

Berikut merupakan kerangka dari penelitian terdahulu



Gambar 2. 3
Kerangka Pemikiran
Kasman Dan Agus Seswandi (2022)

Persamaan penelitian :

1. Variabel yang digunakan sama yaitu pengaruh pemberian kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan.
2. Menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian.

Perbedaan penelitian :

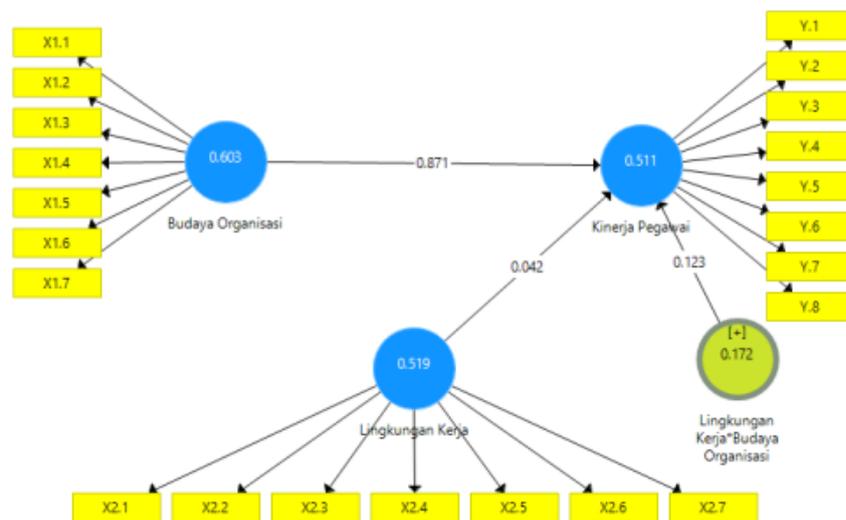
1. Penelitian terdahulu menggunakan variabel kompensasi finansial dan lingkungan kerja.
2. Penelitian terdahulu dengan objek sasaran pegawai CV. Amir Jaya Dinamika Pekanbaru sedangkan penelitian terkini menggunakan objek sasaran karyawan pada PT. Pinus Merah Abadi Cabang Denpasar.

2.1.4 Jufrizen dan Khairani Nurul Rahmadhani (2022)

Penelitian ini berjudul *“The Influence of Orhanizational Culture on Employee Performance with Work Environment As Moderating Variable at PT. PLN*

(Persero) Unit Induk Sumatera Utara.” Penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Dalam penelitian ini menggunakan metode data kuantitatif dan menggunakan metode statistik *Partial Least Square (PLS)*. Sampel pada penelitian ini adalah 118 karyawan PT. PLN (Persero) unit induk wilayah Sumatera Utara.

Berikut merupakan kerangka dari penelitian terdahulu.



Gambar 2. 4
Kerangka Penelitian
Jufrizen Dan Khairani Nurul Rahmadhani (2022)

Persamaan penelitian :

1. Topik yang diteliti adalah tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Metode pengumpulan data sama-sama menggunakan kuesioner.

Perbedaan penelitian :

1. Pada penelitian terdahulu menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel mediasi, sedangkan pada penelitian sekarang tidak menggunakan variabel mediasi.
2. Penelitian terdahulu dengan objeknya adalah pegawai PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, sedangkan penelitian terkini menggunakan objek penelitian adalah karyawan pada PT. Pinus Merah Abadi Cabang Denpasar.

Tabel 2. 1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

| No | Nama dan Tahun | Topik Penelitian | Variabel Penelitian | Sampel Penelitian | Teknik Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|---|---|--------------------------------------|--------------------------|---|
| 1. | Dewiana Novitasaria, Mochammad Fahlevib, Rocky Nagoyac, Albert Surya Wanasida, Agus Purwanto, Juliana (2021) | <i>The Role of Financial Compensation, Work Motivation, and Work Discipline on Performance through Teacher Personality: Evidence from Indonesian Elementary Schools</i> | Kompensasi finansial, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru | 120 Guru SD Swasta | Path Analysis (SmartPLS) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. 2. Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja guru. 3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. |
| 2. | Emmy Ermawati, Suwitho (2019) | <i>“The Effect of Financial Compensation and Non Financial Compensation for the Motivation and Performance of Employees in Private Clinics of Lumajang Regency”</i> | Kompensasi finansial, Kompensasi non finansial terhadap motivasi dan kinerja karyawan | 34 Pegawai Klinik Swasta di Lumajang | Regresi linear berganda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kompensasi finansial berpengaruh langsung signifikan terhadap variabel kinerja. 2. Hal yang sama terjadi kepada variabel kompensasi non finansial |

| No | Nama dan Tahun | Topik Penelitian | Variabel Penelitian | Sampel Penelitian | Teknik Analisis | Hasil Penelitian |
|----|---------------------------------|--|--|---|-----------------|--|
| 3. | Kasman dan Agus Seswandi (2022) | <i>“The Effect of Financial Compensation and Work Environment on Employee Satisfaction and Employee Performance at CV. Amri Jaya Dinamika Pekanbaru”</i> | Kompensasi finansial, lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. | 105 karyawan CV. Amir Jaya Dinamika Pekanbaru | SEM | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi finansial dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. 2. Kompensasi finansial dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, melalui kepuasan kerja karyawan |

| No | Nama dan Tahun | Topik Penelitian | Variabel Penelitian | Sampel Penelitian | Teknik Analisis | Hasil Penelitian |
|----|--|---|---|---|-----------------|--|
| 4 | Jufrizen dan Khairani Nurul Ramadhani (2022) | <i>‘The Influence of Orhanizational Culture on Employee Performance With Work Environment As Moderating Variable at PT. PLN (Persero) Sumatera Utara’</i> | Budaya organisasi, kinerja karyawan, lingkungan kerja sebagai variabel moderasi | 118 karyawan PT. PLN (Persero) Sumatera Utara | PLS | <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja. 3. Variabel lingkungan kerja tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja |

2.2 Landasan Teori

Pada sub bab ini berisi tentang penjelasan landasan teori yang relevan dengan penelitian ini. Landasan teori dijadikan sebagai acuan dasar peneliti dalam menyusun kerangka penelitian dan metode penelitian.

2.2.1 Kompensasi

Kompensasi adalah salah satu fungsi manajemen yang berhubungan dengan penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan tersebut. Kompensasi pada dasarnya adalah kegiatan yang wajib dilakukan oleh perusahaan untuk diberikan kepada karyawan dalam bentuk kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi juga harus adil dan layak, maksud kata adil dan layak disini adalah kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan prestasi kerjanya.

Kompensasi adalah semua pendapatan uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan atas balas jasa yang ditimbulkan oleh pekerjaannya terhadap apa yang sudah diberikan kepada perusahaann (Novitasari et al., 2021). Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka, baik dalam bentuk gaji, upah insentif dan tunjangan. Kompensasi lebih luas dari sekedar pengertian gaji dan upah, karna terdapat pula unsur penghargaan tidak langsung dan non finansial dalam konsep balas jasa secara keseluruhan (Al Fadjar Ansori & Meithiana Indrasari 2018:231).

a. Kompensasi Finansial

Menurut (Widayati & Yunia, 2016) kompensasi finansial adalah kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk uang.

Ada tiga indikator di dalam kompensasi finansial menurut (Sabatini et al., 2021). Dilihat dari jenis pembayarannya kompensasi finansial berupa uang bukan benda atau fasilitas lainnya. Menurut (Cahyaningtyas & Hadi, 2017) berikut ini adapun indikator kompensasi finansial:

1) Gaji

Gaji adalah bentuk pembayaran yang diberikan perusahaan kepada karyawan (Prof.Dr.Wilson Bangun,S.E., 2021)

2) Bonus

Bonus merupakan kompensasi finansial yang merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan untuk prestasi kerja yang diberikan untuk perusahaan (Mubarok, 2017).

3) Tunjangan

Tunjangan adalah program peningkatan kesejahteraan masyarakat yang pemberiannya tidak berdasarkan kinerja pegawai, akan tetapi berdasarkan keanggotaannya sebagai bagian dari organisasi, serta pegawai yang memiliki banyak kebutuhan agar dapat menjalankan kehidupannya secara normal dan agar dapat bekerja dengan baik (Al Fadjar Ansori & Meithiana Indrasari 2018:240).

Selain ketiga indikator menurut (Rifai & Sagala 2011) dalam (Sabatini et al., 2021) dan (Cahyaningtyas & Hadi, 2017), peneliti juga merujuk penelitian yang dilakukan oleh Roihatul Musyafi' *et al* (2016:13) mengenai indikator kompensasi finansial. Dalam penelitian yang

dilakukan oleh (Kasman, 2022) menyebutkan bahwa indikator kompensasi finansial terdiri dari :

1) Gaji

Gaji merupakan pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan manajer, umumnya gaji di bayarkan secara tetap per bulan (Mulyadi, 2016:14).

2) Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi (Hasibuan, 2007:15)

Namun pada penelitian ini peneliti menggunakan indikator kompensasi finansial dari (Rifai & Sagala 2011) dalam (Sabatini et al., 2021) dan (Cahyaningtyas & Hadi, 2017) yang terdiri dari gaji, bonus dan tunjangan.

b. Kompensasi Non Finansial

Menurut (Sabatini et al., 2021) kompensasi non finansial adalah sesuatu yang diberikan oleh karyawan dalam bentuk bukan uang.. Menurut (Siti Mujannah 2019:30) kompensasi non finansial adalah imbalan yang didapatkan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, dari lingkungan fisik dan psikologis dimana tempat orang itu bekerja. Kompensasi non finansial ini mencakup beberapa aspek karir yaitu: kepuasan terhadap pencapaian kerja itu sendiri, aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan pekerjaan, apresiasi terhadap prestasi. Sedangkan beberapa spek lingkungan yaitu: dapat pujian,

nyaman bertugas, lingkungan menyenangkan dan kondusif. Kompensai non finansial biasa dikatakan sebagai pelengkap kompensasi finansial, Kompensasi non finansial diberi perusahaan kepada karyawan guna mempertahankan karyawannya dalam Jangka panjang untuk membuat kondisi lingkungan kerja menjadi lebih kondusif dan menyenangkan. Dengan demikian perusahaan perlu memberikan kedua jenis kompensasi tersebut, dan tidak hanya memberikan salah satunya saja. Pemberian kompensasi non finansial ini juga dipergunakan oleh perusahaan sebagai cara mengakali karyawan guna menjaga loyalitas karyawan mereka. Diharapkan dengan memberi kompensasi tersebut, perusahaan dapat mengharapkan produktivitas dan inovasi yang lebih baik, serta menjaga karyawan supaya tidak meninggalkan perusahaan tersebut. Menurut Margo Priyatono (2019:14) dan (Rizal & Handayani, 2021) berikut ini adalah indikator kompensasi non finansial terdiri atas penghargaan yang didapat oleh seorang karyawan berupa penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dan lingkungan kerja yakni :

1) Promosi jabatan

Promosi jabatan adalah biasa yang disebut kenaikan jabatan, yang berarti menerima kekuasaan dan tanggung jawab suatu perusahaan lebih besar daripada jabatan kekuasaan dan tanggung jawab yang sebelumnya. Pada umumnya juga bertambahnya kekuasaan dan tanggung jawab seseorang bertambah pula balas jasa dari perusahaan yang diterima karyawan tersebut berupa uang atau gaji.

2) Jaminan pekerjaan

Karyawan akan bekerja secara benar dan bersungguh-sungguh apabila karyawan tersebut merasa jaminan pekerjaan di dalam perusahaan jelas dan

benar karena karyawan yakin bahwa mereka bekerja di perusahaan untuk jangka Panjang. Sehingga apabila jaminan kerja dari perusahaan jelas maka karyawan akan memberikan kinerja yang bagus juga untuk perusahaan tersebut.

3) Variasi tugas

Variasi tugas ini salah satu bentuk kompensasi non finansial. Apabila pekerjaan yang diberikan dan dikerjakan terus menerus oleh karyawan tersebut sama tanpa adanya variasi menimbulkan stress kerja atau bosan. Maka dari itu perusahaan perlu adanya variasi tugas yang diberikan kepada karyawannya guna mencegah timbulnya kebosanan.

4) Supervisi kompeten

Dalam suatu perusahaan apabila ada pengawasan yang bijaksana dan memberi dukungan tanggung jawab yang baik dalam penyelesaian pekerjaan yang rumit terhadap karyawannya sehingga karyawan tersebut merasa nyaman.

5) Nyaman Bertugas

Tempat kerja seseorang yang menimbulkan rasa nyaman terhadap karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dan menyelesaikan tugas dengan baik.

6) Lingkungan menyenangkan

Maksud dari lingkungan menyenangkan adalah memiliki rekan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Karena akan membantu penyelesaian pekerjaan, apabila terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan keeratan terhadap rekan kerja pekerjaan akan mudah cepat selesai.

7) Kondusif

Diartikan oleh Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah tenang. Atau suatu kondisi yang tidak beraturan dan mendukung suatu aktivitas dalam mengerjakan sesuatu untuk tujuan tertentu.

Kompensasi non finansial terbentuk dari dua bentuk, yaitu pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Saat karyawan menjalankan tugasnya apabila karyawan tersebut merasa puas dengan pekerjaannya berarti karyawan tersebut mendapatkan berupa kompensasi non finansial. Karyawan akan merasa puas saat perusahaan tersebut memberikan pekerjaan yang menarik dan menantang, kepercayaan berupa tanggung jawab dan pengakuan atas apa yang sudah dikerjakan oleh karyawan itu sendiri. Dan, yang termasuk kompensasi non finansial lingkungan pekerjaan adalah disaat karyawan tersebut mendapatkan tempat dan situasi yang nyaman bagi para karyawan tersebut (Handoko 2019:110)

Selain ketujuh indikator menurut Margo Priyatono (2019:14) dan Siti Mujannah

(2019:30), peneliti juga merujuk penelitian yang dilakukan oleh Roihatul Musyafi' *et al* (2016:13) mengenai indikator kompetensi non finansial. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Roihatul Musyafi' *et al* (2016) menyebutkan bahwa indikator kompetensi non finansial terdiri dari :

1) Pekerjaan

Wiltshire (2016) mendefinisikan kerja/pekerjaan sebagai konsep yang dinamis dengan berbagai sinonim dan definisi.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekeliling karyawan sehingga mempengaruhi seseorang untuk mendapatkan rasa aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan pekerjaan yang diberikan oleh atasan (Annam, 2018)

namun pada penelitian ini peneliti menggunakan indikator kompetensi non finansial dari Margo Priyatono (2019:14) dan Siti Mujanah (2019:30) yang terdiri dari promosi jabatan, jaminan pekerjaan, variasi tugas, supervisi kompeten, nyaman bertugas, lingkungan menyenangkan dan kondusif.

2.2.2. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah budaya yang mendorong untuk saling percaya antara rekan kerja, bersedia untuk berbagi pengetahuan apabila di dalam suatu organisasi tidak terdapat adanya budaya organisasi yang baik maka organisasi di suatu perusahaan tersebut tidak akan berkembang dan bertahan dalam menghadapi masalah di perusahaan tersebut. (Davenport dalam Kusumadmo 2013: 78) selain

itu budaya organisasi juga menjadi salah satu media dalam membentuk hubungan karyawan dan organisasi tersebut menurut Tanuwibowo dan Sutanto (2014). Budaya organisasi adalah keyakinan, nilai, sikap dan etika suatu organisasi yang menjadi pedoman. Oleh karena itu, budaya organisasi dapat dijadikan sebagai pengawas bagi karyawan bagi semua anggota organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Selain itu, budaya organisasi adalah cara karyawan berinteraksi satu sama lain. Budaya organisasi yang diterapkan dengan baik berdampak positif bagi karyawan

Menurut penjelasan (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) dan Sulaksono Hari (2015:7) budaya organisasi dapat memiliki beberapa indikator yaitu norma, nilai, sikap dan keyakinan

1) Norma

Norma adalah suatu aturan dan ketentuan yang mengikat masyarakat. Dimana sebagai panduan, tatanan, dan pengendalian tingkah laku yang sesuai. Norma diciptakan dan digunakan sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku. Norma juga bertujuan untuk menciptakan keteraturan sosial yang menunjukkan adanya suatu keselarasan dalam masyarakat menurut kamus besar Bahasa Indonesia (KBBI)

2) Nilai

Nilai adalah sesuatu yang memberi makna dalam hidup yang memberi acuan titik tolak dan tujuan hidup. Nilai adalah sesuatu yang dijunjung tinggi yang dapat mencerminkan sikap seseorang menurut Adisusilo (2013:56).

3) Sikap

Ekspresi perasaan seseorang untuk merefleksikan kesukaannya atau tidak sukanya terhadap suatu objek menurut Damiati, dkk (2017:36)

4) Keyakinan

Kepercayaan adalah objek, atribut dan manfaat dari pengetahuan yang dimiliki dan semua kesimpulan yang dibuat. Menurut Mowen dan Minor (dalam Priansyah 2017:116)

Selain keempat indikator menurut Jufrizen dan Khairani Nurul Ramadhani (2022:71) dan Sulaksono Hari (2015:7), peneliti juga merujuk penelitian yang dilakukan oleh YM. Sartika (2020:17) mengenai indikator budaya organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh YM. Sartika (2020:17) menyebutkan bahwa indikator budaya organisasi terdiri dari :

1) Inovatif

Inovatif memperhitungkan risiko, seperti :

- a. Menciptakan ide-ide baru untuk keberhasilan perusahaan
- b. Berani mengambil risiko dalam mengembangkan ide-ide baru

2) Berorientasi terhadap hasil

Berorientasi pada hasil, seperti :

- a. Menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan
- b. Penilaian hasil atas kerja yang telah dilaksanakan

3) Berorientasi pada kepentingan karyawan

Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, seperti :

- a. Memenuhi kebutuhan untuk berjalan dan mengerjakan pekerjaan
- b. Mendukung prestasi karyawan

4) Berorientasi detail pada tugas

Berorientasi detail pada tugas, seperti :

- a. Teliti dalam mengerjakan tugas
- b. Keakuratan hasil kerja

namun pada penelitian ini peneliti menggunakan indikator budaya organisasi Jufrizen dan Khairani Nurul Ramadhani (2022:71) dan Sulaksono Hari (2015:7) yang terdiri dari norma, nilai, sikap, dan keyakinan.

2.2.3. Kinerja karyawan

Menurut Novitasari (2020) suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila para karyawannya meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan, kinerja karyawan adalah sebagai kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan menurut Afandi (2021:84).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Simamora dalam Mangkunegara (2007) (dalam Dewiana Novitasaria, *et.al.* 2021:2975) kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

1. Faktor individu yang dipengaruhi oleh latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis yang dipengaruhi oleh: persepsi, sikap, kepribadian, motivasi dan belajar.

3. Faktor organisasi yang dipengaruhi oleh: sumber daya, kepemimpinan, kompensasi, struktur dan desain pekerjaan.

Kinerja adalah prestasi kerja, pelaksanaan kerja atau hasil kerja, keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun beberapa indikator dalam Kinerja Karyawan menurut Sugiono (2018) dan menurut Ditya et al., (2021):

- 1) Kualitas merupakan suatu hal yang dapat diukur diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas atau kinerja.
- 2) Kuantitas merupakan jumlah yang dapat dihasilkan dan dapat dinyatakan dalam istilah seperti adanya jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, uang, teknologi, bahan baku yang dimaksimalkan dengan kata lain menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

Selain ketiga indikator menurut Sugiono (2018) dan menurut Ditya et al., (2021), peneliti juga merujuk penelitian yang dilakukan oleh Roihatul Musyafi' *et al* (2016) mengenai indikator kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Roihatul Musyafi' *et al* (2016) menyebutkan bahwa indikator kinerja karyawan terdiri dari

- 1) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan.

Tidak semua jenis pekerjaan dapat diukur dengan kuantitas pekerjaan.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja berhubungan dengan nilai mutu suatu produk yang dihasilkan oleh perusahaan.

3) Ketepatan waktu kerja

Ketepatan waktu kerja adalah cara yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan

Namun pada penelitian ini peneliti menggunakan indikator kinerja karyawan Sugiono (2018) dan menurut Ditya et al., (2021) yang terdiri dari kualitas, kuantitas, dan efektivitas.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Dewiana Novitasaria, *et.al.*, 2021:2975) dan (Kasman dan Agus Seswandi 2022:66) menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk gaji, bonus, upah, insentif, tunjangan, premi, asuransi dan sejenisnya yang dibayarkan oleh organisasi menurut Desler (2015). Adanya kompensasi yang baik dalam suatu perusahaan akan membawa hal yang positif juga terhadap perkembangan perusahaan itu sendiri. Apabila para karyawan mendapat kompensasi finansial sesuai dengan apa yang sudah dikerjakan, maka karyawan tersebut cenderung akan melakukan kinerja yang terbaik bagi perusahaan, namun apabila dirasa kompensasi finansial tersebut

tidak sesuai dengan kontribusi yang telah dilakukan oleh para karyawan untuk perusahaan tersebut maka kinerja karyawan tersebut cenderung akan kurang maksimal dalam melakukan tugas dan tanggung jawab untuk perusahaan.

Penelitian sebelumnya menemukan adanya efek positif dan signifikan dari kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan (Kasman dan Agus Seswandi, 2022:66). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kasman dan Agus Seswandi 2022:66) membuktikan semakin tinggi kompensasi finansial kinerja akan semakin lebih baik.

2.3.2 Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Emmy Ermawati dan Suwitho 2019:170) menunjukkan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Di dalam suatu perusahaan dalam memberikan kompensasi tidak hanya kompensasi dalam bentuk finansial saja, tetapi kompensasi dalam bentuk non finansial juga. Kompensasi non finansial adalah sesuatu yang diberikan oleh karyawan dalam bentuk bukan uang menurut Rivai (2004) (dalam Eva Maya Sabatini, *et.al.*, 2021:88). tetapi kompensasi non finansial ini adalah menurut Simamora (2006) (dalam Eva Maya Sabatini, *et.al.*, 2021:88) Kompensasi non finansial adalah imbalan yang didapatkan dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, dari lingkungan fisik dan psikologis dimana tempat orang itu bekerja. Pemberian kompensasi non finansial ini berupa pelayanan untuk karyawan, jaminan keselamatan dan kesehatan kerja. Apabila karyawan mendapatkan kompensasi non finansial yang sesuai maka karyawan yang bekerja

di perusahaan tersebut merasa aman dan nyaman terhadap kondisinya. Karyawan cenderung akan melakukan usaha yang terbaik untuk perusahaan tersebut.

Penelitian sebelumnya menemukan efek positif dan signifikan dari pengaruh dari pemberian kompensasi non finansial pada kinerja karyawan (Emmy Ermawati dan Suwitho, 2019:170). Semakin tinggi kompensasi non finansial yang diberikan, semakin tinggi kinerja karyawan,

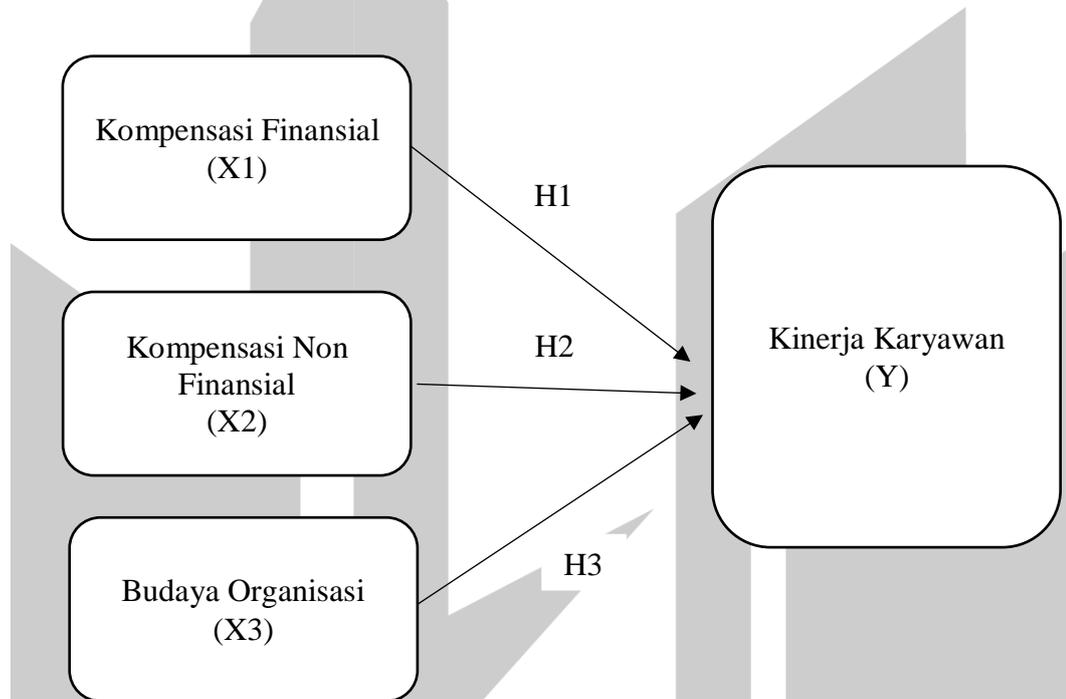
2.3.3 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Jufrizen dan Khairani Nurul Ramadhani 2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Budaya Organisasi adalah nilai-nilai dan kebiasaan yang diharapkan dilakukan oleh semua karyawan di perusahaan. Karyawan harus menyesuaikan dengan budaya organisasi, bukan karena organisasi itu menyukai budaya itu atau tidak. Budaya organisasi merupakan persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi itu. Budaya Organisasi selalu terkait dengan nilai dan norma sosial, dan bentuk hubungan organisasi dan individu. Ketika budaya ada dalam suatu organisasi memberikan fungsi sebagai penghubung ke kesuksesan organisasi.

Penelitian sebelumnya menemukan ada pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Jufrizen dan Khairani Nurul Ramadhani, 2022).

2.4 Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori dari sebelumnya, maka kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 2. 5 Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka penelitian yang telah dirancang, peneliti mengajukan beberapa hipotesis sebagai berikut

- H1 : Kompensasi Finansial secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Pinus Merah Abadi Denpasar.
- H2 : Kompensasi Non Finansial secara signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Pinus Merah Abadi Denpasar.

H3 : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pinus Merah Abadi Denpasar.

