

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN
ORGANISASIONAL, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi Empiris Pada CV. Putmasari Pratama Magelang)

SKRIPSI

Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat S-1



Disusun oleh :

Muhammad Safiudin Al Azka

15.0101.0198

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG**

2020

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL,
KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN
(Studi Pada CV. Putmasari Pratama Magelang)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**

Disusun Oleh :

Muhammad Safiudin Al Azka

NIM. 15.0101.0198

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG**

2020

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Empiris Pada CV. Putmasari Pratama Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Muhammad Safiudin Al Azka

NPM 15.0101.0198

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **20 Februari 2020**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing


Dra. Marlina Kurnia, MM
Pembimbing I

Pembimbing II

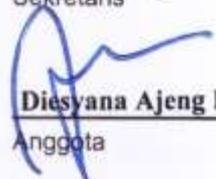
Tim Penguji


Dra. Marlina Kurnia, MM

Ketua


Mulato Santosa, S.E., M.Sc

Sekretaris


Ditsyana Ajeng Pramesti, SE., M.Sc

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar Sarjana S1

tanggal **09 MAR 2020**

tanggal




Dra. Marlina Kurnia, MM
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Safiudin Al Azka

NIM : 15.0101.0198

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL,
KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

(Studi Empiris Pada CV. Putmasari Pratama Magelang)

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka Saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar keserjanannya).

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 20 Februari 2020
Pembuat Pernyataan,



M. Safiudin Al Azka
NIM. 15.0101.0198

RIWAYAT HIDUP

Nama : Muhammad Safiudin Al Azka
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat, Tanggal Lahir : Temanggung, 21 Januari 199**Error!**
Bookmark not defined.
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : RT 003, RW 005, Wonorejo, Kebonsari,
Wonoboyo, Temanggung
Alamat Email : alazka82@gmail.com
Pendidikan Formal :
Sekolah Dasar (2003-2009) : SD Negeri I Kebonsari
SMP (2009-2012) : MTs Al Hidayah Wonoboyo
SMA (2012-2015) : SMA Negeri 1 Candiroto
Perguruan Tinggi (2015-2020) : S1 Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Magelang
Pengalaman Organisasi :
- Pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) MENTARI (Mahasiswa Pecinta Alam Rimba Raya Indonesia), Ka.Bid Logistik 201**Error!**
Bookmark not defined.-2018.
- Ketua Panitia Seminar Lingkungan Hidup dan Jurnalistik SMA/SMK Se-Kabupaten Dan Kota Magelang Tahun 2018.

Magelang, 20 Februari 2020

Peneliti,



M. Safiudin Al Azka

NIM. 15.0101.0198

MOTTO

*“Barang siapa yang bersungguh sungguh, sesungguhnya kesungguhan tersebut
untuk kebaikan dirinya sendiri”*

Qs. Al-Ankabut:6

*“Sesungguhnya bersama kesukaran itu ada kemudahan. Karena itu bila kau
sudah selesai (mengerjakan yang lain). Dan berharaplah kepada Tuhanmu”*

(Q.S Al Insyirah : 6-8)

*“Dunia itu seluas langkah kaki. Jelajahilah dan jangan pernah takut melangkah.
Hanya dengan itu kita bisa mengerti kehidupan dan menyatu dengannya”*

(Soe Hok Gie)

*“keterlambatan bukan berarti ketinggalan segal hal, melainkan proses
kebangkitan”*

(M. Safiudin Al Azka)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **”Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Empiris Pada CV. Putmasari Pratama Magelang).**

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Suliswiyadi, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang dan selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini..
3. Mulato Santosa, SE., M.Sc selaku ketua program studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang.

4. Friztina Anisa, SE., M.BA selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama proses perkuliahan.
5. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu dan jasa.
6. Kedua orang tua saya Rochani dan Sri Sarmiyati serta kakak saya Maghfirotul Munawaroh dan M. Rosihun yang selalu memberikan kasih sayang, doa serta dukungan dalam bentuk apapun serta mendorong saya untuk mencapai cita-cita dan menyelesaikan studi.
7. Sahabat saya yang selalu memberikan dukungan, semangat dan pembelajaran.
8. Teman-teman Manajemen 15 D yang tidak dapat disebutkan satu persatu, senang bias mengenal mereka.

DAFTAR ISI

Contents

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
RIWAYAT HIDUP	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Pembahasan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Telaah Teori	10
1. Teori Atribusi	10
2. Kinerja Karyawan.....	11
3. Budaya Organisasi.....	14
4. Komitmen Organisasional	17
5. Kompensasi	19
6. Kepuasan Kerja	22
B. Telaah Penelitian Sebelumnya	23
C. Pengembangan Hipotesis	25
D. Kerangka Berfikir.....	30

BAB III METODE PENELITIAN	31
A. Populasi dan sampel.....	31
B. Data Penelitian	31
C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	32
D. Uji Instrumen Penelitian	36
BAB IV HASIL PEMBAHASAN	40
A. Gambaran Umum Pengambilan Sampel	40
B. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	43
C. Uji Kualitas Data.....	45
D. Uji Hipotesis.....	47
BAB V PENUTUP	57
A. Kesimpulan	57
B. Keterbatasan Penelitian.....	57
C. Saran.....	58
DAFTAR PUSTAKA	59
LAMPIRAN	61

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	40
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Usia	41
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	42
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	42
Tabel 4.5	Statistik deskriptif	43
Tabel 4.6	Uji Validitas	45
Tabel 4.7	Uji Reliabelitas	47
Tabel 4.8	Analisis Regresi Linier Berganda	48
Tabel 4.9	Uji R^2	50
Tabel 4.10	Uji f	50
Tabel 4.11	Uji t	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	30
-----------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	62
Lampiran 2	Tabulasi data	65
Lampiran 3	Statistik deskriptif.....	67
Lampiran 4	Uji validitas	68
Lampiran 5	Uji reliabilitas.....	70
Lampiran 6	Hasil analisis regresi linier berganda	71

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL, KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Empiris Pada CV. Putmasari Pratama Magelang)

Oleh :

Muhammad Safiudin Al Azka

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Putmasasri Pratama Magelang. Metode pengambilan sampel dengan metode sampling jenuh (sensus) dengan jumlah responden sebanyak 32. Menggunakan alat analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, kepuasan kerja sebesar 27,8% dan sisanya 72,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Kompensasi, Kepuasan kerja.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persaingan kompetitif antara organisasi menjadikan sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat besar terhadap organisasinya. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam upaya mengembangkan organisasinya yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi SDM yang dimilikinya itu secara maksimal. Berkaitan dengan upaya pemberdayaan SDM, maka suatu organisasi perlu meningkatkan perhatiannya terhadap kualitas karyawan, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan, karir maupun tingkat kesejahteraannya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan motivasi karyawan untuk memberikan seluruh kemampuannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, ada beberapa hal yang memengaruhi kinerja karyawan seperti budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, dan kepuasan kerja yang baik. Menyadari begitu pentingnya pengelolaan SDM dalam mencapai tujuan maka organisasi dan pimpinan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja.

Dengan kinerja karyawan yang baik diharapkan organisasi mampu bersaing dengan organisasi lain sehingga dapat diakui bahwa organisasi mempunyai kinerja yang berkualitas. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

didasarkan atas tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2013:67) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mencapai kinerja yang maksimal dibutuhkan interaksi atau hubungan yang harus saling mendukung dan mempercayai antar semua unsur yang ada dalam organisasi, dan juga dalam sebuah organisasi juga harus mempunyai tujuan yang jelas dan spesifik agar setiap pencapaiannya dapat maksimal, untuk memaksimalkan kinerja diperlukan dorongan-dorongan baik dari organisasi maupun pimpinan agar pegawai memiliki motivasi dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Selain itu setiap pegawai harus mampu mengembangkan diri agar memiliki suatu keunggulan kinerja yang kompetitif. Dalam hal ini organisasi maupun pimpinan juga harus memperhatikan beberapa aspek penting yang dapat mempengaruhi kinerja, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi dan kepuasan kerja.

Budaya organisasi merupakan suatu perilaku yang mengandung nilai-nilai dan norma untuk diikuti dan dipercayai oleh anggota organisasi. Budaya organisasi menjadi aspek penting dalam sebuah organisasi karena mempunyai pengaruh terhadap kinerja seorang karyawan. Menurut Robbins dan Coulter (2010:63) budaya organisasi merupakan sehimpunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Dengan demikian, dalam suatu budaya organisasi

yang kuat, nilai inti organisasi dianut bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan makin besar komitmen mereka pada organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja anggotanya. Selain budaya organisasi, kinerja juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasional.

Komitmen organisasional adalah seberapa jauh loyalitas seorang karyawan terhadap organisasinya, pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan cenderung dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuan. Komitmen organisasional merupakan bentuk perhatian pegawai terhadap organisasi bagaimana mereka memberikan sumbangsih melalui kinerja yang berorientasi pada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Menurut Sopiha (2008:156), "Komitmen organisasional sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi. Dalam hal lain kinerja bisa dipengaruhi melalui timbal balik organisasi atas pencapaian hasil kerja karyawan yaitu kompensasi.

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para pegawainya karena karyawan tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Rivai (2008:357), kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi bagaimana pegawai pada suatu organisasi

dapat memberikan kinerja yang maksimal. Kompensasi pada dasarnya adalah wujud timbal balik dari organisasi berdasarkan prestasi kerja tiap pegawai yang telah menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dan membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pemberian kompensasi pada pegawai dinilai sebagai suatu upaya penting yang dapat dilakukan oleh organisasi juga untuk memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Karena pemberian kompensasi yang sesuai akan berdampak bagi kinerja karyawan. Pada dasarnya, organisasi harus memberikan hak-hak seorang pegawai seperti, gaji, tunjangan, bonus ataupun yang lainnya. Dalam hal peningkatan kinerja, organisasi juga perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja akan timbul apabila pekerjaan yang dirasakan sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan individu, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila pekerjaan tidak sesuai dengan kebutuhan individu. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi seorang karyawan seberapa baik pekerjaan yang mereka berikan pada hal-hal yang penting. Robbins (2012:99) berpendapat bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan karyawan yang memiliki rasa kepuasan terhadap

pekerjaannya cenderung akan berkinerja lebih baik dan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Hasil penelitian Sukmawati (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sukarjati (2016) menunjukkan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

CV. Putmasari Pratama cabang Magelang adalah perusahaan yang menjadi mitra authorized distributor telkomsel sejak tahun 2015. Permasalahan tentang kinerja merupakan hal yang umum bagi setiap perusahaan. Pada CV. Putmasari telah terjadi downsizing atau penurunan jumlah karyawan dari 53 karyawan menjadi 32 karyawan. Hal tersebut tentunya menjadi dinamika bagi pengelolaan sumber daya manusia, yang harus segera diperbaiki untuk menjaga kestabilan perusahaan dalam hal kinerja. Berdasarkan penelitian sebelumnya masih ada variabel-variabel yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kinerja. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan hasil yang tidak sesuai dengan hipotesisnya. Penelitian Satyawati (2014) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja. Menurut Pradita (2017) dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Penelitian ini mengembangkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Susetyo (2014) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya.

Penelitian oleh Novita (2016) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang. Penelitian yang dilakukan oleh Qustolani (2017) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Industri Rotan Sekecamatan Leuwimunding Majalengka. Penelitian yang dilakukan oleh Sukarjati (2016) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang

Dari latar belakang masalah dan berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti mengajukan judul penelitian, **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” (Sudi Empiris Pada CV. Putmasari Pratama Magelang).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka indentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di CV. Putmasari Pratama Magelang ?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang ?

3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang ?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan. Secara terperinci manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut::

1. Manfaat teoritis

Untuk menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan mengenai teori-teori budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian

juga berguna sebagai referensi peneliti selanjutnya mengenai kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dan sumbang saran bagi CV. Putmasari Pratama Magelang mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini terdiri dari 5 bab, adapun gambaran dan isi dari setiap bab adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi uraian tentang telaah teori, telaah penelitian sebelumnya, perumusan hipotesis dan kerangka berfikir.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini secara rinci memuat pendekatan penelitian yang digunakan, tempat dan waktu penelitian, jenis data dan metode yang digunakan dalam pengambilan sampel, definisi operasional variabel, pengukuran variabel, uji instrument penelitian serta metode yang digunakan dalam analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memuat penjelasan tentang objek penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil yang dijabarkan melalui tabel.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran. Kesimpulan berisi ringkasan seluruh hasil temuan penelitian yang ada hubungannya dengan masalah penelitian, kendala dalam penelitian dan saran terhadap objek penelitian.

BAGIAN AKHIR

Berisi daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Telaah Teori

1. Teori Atribusi

Menurut Fritz Heider sebagai pencetus teori atribusi. Teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2010).

Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Fritz Heider juga menyatakan bahwa kekuatan internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha dan kelelahan) dan kekuatan eksternal (atribut lingkungan seperti aturan dan cuaca) itu bersama-sama

menentukan perilaku manusia. Dia menekankan bahwa merasakan secara tidak langsung adalah determinan paling penting untuk perilaku. Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, dan mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap kerja. Orang akan berbeda perilakunya jika mereka lebih merasakan atribut internalnya daripada atribut eksternalnya.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori atribusi karena peneliti akan melakukan studi empiris untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya pada budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, dan kepuasan kerja. Pada dasarnya karakteristik personal seorang karyawan merupakan salah satu penentu terhadap kualitas hasil kinerja yang akan dilakukan karena merupakan suatu faktor internal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas.

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam sebuah organisasi kinerja menjadi faktor penting, keberhasilan organisasi tak lepas dari hasil kinerja pegawainnya yang optimal. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, misi dan visi organisasi.

Menurut Handoko yang dikutip oleh Tika (2010;121) mendefinisikan bahwa kinerja karyawan sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang.

Pendapat lain dikemukakan oleh Nawawi (2013;212) bahwa kinerja karyawan (*performance*) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Sejalan dengan pendapat Hasibuan yang dikutip oleh Ruliana (2014:144). Bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil atau prestasi yang telah dilakukan oleh pegawai dalam membantu mewujudkan tujuan dan visi-misi organisasi. Dalam organisasi masalah pengukuran kinerja merupakan hal yang penting dalam manajemen secara keseluruhan melalui pengukuran kinerja diharapkan dapat mengetahui kinerja dalam periode tertentu. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja maka kegiatan dan program dapat diukur dan dievaluasi.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian Kerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia mempunyai arti yang penting hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang sebagai sumber daya manusia ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinan organisasi yang bersangkutan. Menurut Dessler (2015) Penilaian Kerja (*performance appraisal*) berarti mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kerjanya. Pada intinya penilaian kinerja selalu melibatkan proses penilaian kinerja, proses penilaian kinerja, yaitu :

- (1) Menetapkan standar kerja.
- (2) Menilai kinerja aktual karyawan secara relatif terhadap standar.
- (3) Memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan untuk membantu menghilangkan defisiensi kinerja atau untuk terus berkinerja di atas standar.

c. Indikator Kinerja

Indikator dalam kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2011:75), yaitu:

(1) Kualitas kerja

Menunjukkan kemampuan, keterampilan, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

(2) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

(3) Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

(4) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja dan bagaimana karyawan menyikapi keputusan terhadap perintah perusahaan

(5) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang karyawan.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, budaya organisasi adalah

pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi, Ernawan (2011:74) dalam bukunya *Organizational Culture Budaya organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*.

Menurut Wibowo (2016;15) dalam bukunya *Budaya Organisasi*. Budaya organisasi sebagai apa yang dirasakan pekerja dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola, keyakinan, nilai-nilai, dan harapan.

Sembiring (2012;39) dalam bukunya *Budaya & Kinerja organisasi* menyimpulkan bahwa Budaya organisasi adalah seperangkat atau asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Fahmi (2015;47) dalam bukunya *Manajemen Kinerja* mendefinisikan Kultur/budaya Organisasi sebagai sekumpulan nilai dan norma hasil berbagai yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang di luar organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu perilaku bersama yang mengandung norma-norma dan nilai-nilai tertentu dan diikuti oleh sekelompok organisasi.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi di samping itu akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit

dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama. Fungsi budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2013:34).

- (1) Memberikan identitas kepada para anggota organisasi.
- (2) Memudahkan komitmen kolektif.
- (3) Meningkatkan stabilitas sistem sosial.
- (4) Membentuk perilaku dengan membantu anggota organisasi memahami lingkungan mereka.

c. Indikator Budaya Organisasi

Dalam budaya organisasi menurut pendapat Meyta dalam Widyanto (2014:84) ada 5 indikator pengukuran yaitu :

(1) Peraturan

Peraturan dilaksanakan secara seragam (tidak pandang bulu) kepada semua pihak tanpa memperhatikan kondisi tertentu atau masalah tertentu.

(2) Jarak dengan atasan

Setiap karyawan dapat secara bebas menyatakan pendapat dan ide yang berbeda dengan atasannya.

(3) Kepercayaan

Para karyawan bersifat terbuka kepada karyawan lain.

(4) Profesionalisme

Melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang bagus dapat mengembangkan kemampuan karyawan.

(5) Integrasi

Para karyawan bersifat ramah dalam pergaulannya.

4. Komitmen Organisasional

a. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Menurut Robbins dan Judge (2008:100) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi (Sopiah, 2008). Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dan proses seorang anggota organisasi menunjukkan perhatian kepada organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi.

b. Tujuan Komitmen Organisasional

Komitmen sangat diharapkan menunjukkan kekuatan untuk bekerja keras dalam mencapai efektivitas tujuan organisasi dan keinginan terbesar untuk tinggal dalam organisasi (Muafi, 2008). Menurut Sakina (2009) komitmen organisasi mencakup tiga hal penting yaitu, identifikasi atau

kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi, keterlibatan atau kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan loyalitas atau keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan. Selain itu juga akan menghasilkan hasil lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu (Luthans, 2011). Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat maka dia akan bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi dan memberikan yang terbaik bagi organisasi melalui kinerja individu maupun kelompok sehingga tujuan organisasi tercapai.

c. Indikator Komitmen Organisasional

Robbins (2012:99), terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasional, yaitu:

(1) Affective commitment

perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.

(2) Continuance commitment

nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

(3) Normative commitment

kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

5. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian harga individual. Menurut Sedarmayanti (2010:239), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Septawan (2014:5) kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Kompensasi merupakan seluruh balas jasa yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk uang atau barang kepada karyawan atas kinerjanya kepada perusahaan.

b. Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Kadarisman (2012:78) tujuan pemberian kompensasi yaitu:

(1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya. Dengan adanya kepastian menerima upah atau gaji tersebut secara periodik, berarti adanya

jaminan (*economi security*) bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.

(2) Meningkatkan produktivitas kerja

Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

(3) Memajukan organisasi atau perusahaan

Semakin berani suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya organisasi, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi atau perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.

(4) Menciptakan keseimbangan dan keahlian

Ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara input (syarat-syarat) dan output.

c. Indikator Kompensasi

Terdapat dua dimensi yang dikemukakan oleh Rivai (2011:357), yaitu:

(1) Kompensasi finansial langsung

(a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai

bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.

(b) Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target.

(c) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja.

(2) Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*Fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti : asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

6. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2008:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja di nikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Sopiah (2008:170) mengemukakan kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja.

Menurut Handoko dalam Sutrisno, (2009:79). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

b. Teori Kepuasan Kerja

Mirawati (2011:18) teori tentang kepuasan kerja adalah:

(1) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

(2) Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.

(3) Teori Dua Faktor (*Two factor theory*)

Hubungan profesionalisme karyawan dengan manajemen pekerjaannya. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan

menjadi dua kelompok yaitu motivator atau satisfies dan dissatisfies. Satisfies adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menari,, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut pendapat Meyta dalam Widyanto (2014:85) sebagai berikut :

- (1) Puas dengan gaji yang diterima
- (2) Puas dengan kesempatan promosi di perusahaan
- (3) Puas dengan rekan kerja
- (4) Puas dengan atasan
- (5) Puas dengan pekerjaan

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Susetyo, dkk (2014) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian halnya dengan kepuasan kerja yang juga ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Novita, dkk (2016) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Pt. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Qustolani (2017) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Industri Rotan Sekecamatan Leuwimunding Majalengka. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa pengaruh kepuasan kerja, keadilan prosedural dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan.

Penelitian Sukarjati, (2016) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan, pengembangan SDM, dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Kwasira, dkk (2015) dengan judul Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat

antara kompensasi dan reward terhadap kinerja karyawan di pemerintah daerah Nakuru.

Penelitian Nizam, dkk (2016) dengan judul *Effects of Organisational Culture on Employees Performance: Case of Singapore Telecommunication*. Hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi seperti ritual, value dan heroes memiliki pengaruh besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa simbol memiliki sedikit atau tidak berpengaruh pada kinerja karyawan.

Penelitian Hameed, dkk (2014) dengan judul *Impact of Compensation on Employee Performance: Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Coulter (2010:63) budaya organisasi merupakan sehimunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Budaya organisasi menjadi faktor penting dalam sebuah organisasi karena mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan diterimanya budaya organisasi yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan para anggota organisasi, karyawan akan merasa nyaman dalam menjalankan kinerja dan kualitas kinerja karyawan meningkat sehingga tujuan organisasi tercapai. Untuk itu harus diajarkan kepada seluruh

anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir, dan merasakan masalah yang dihadapi. Menurut Wibowo (2013:363) bahwa suatu organisasi yang melakukan perubahan budaya organisasinya mampu meningkatkan kinerjanya sangat signifikan dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukan perubahan budaya organisasi.

Menurut hasil penelitian Susetyo, dkk (2014) diketahui bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang positif. Penelitian Nizam, dkk (2016) hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Luthans (2010) komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen organisasional menjadi salah satu aspek penting yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi kepada organisasinya akan memberikan sumbangsih melalui kinerja yang berorientasi pada kesuksesan dan kebaikan

organisasinya. Menurut Luthans dalam Novita (2016:41) menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Komitmen organisasional menjadikan karyawan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dan menerima nilai-nilai organisasi. Seorang karyawan yang mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasi akan berusaha keras meningkatkan kinerjanya demi tujuan organisasi.

Penelitian Apriliana (2013) menunjukkan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Hasil penelitian Sukmawati (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2: Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Kadarisman, 2012) kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi bagaimana karyawan pada suatu organisasi dapat memberikan kinerja yang maksimal. Hasibuan (2012:127) berpendapat

jika produktivitas kerja karyawan baik dan tinggi, maka kompensasi akan semakin besar, sebaliknya apabila produktivitas kerjanya buruk serta rendah kompensasinya kecil. Pemberian kompensasi pada karyawan dinilai sebagai suatu upaya penting yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk memotivasi karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja.

Menurut hasil penelitian Qustolani (2017) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Hameed, dkk (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

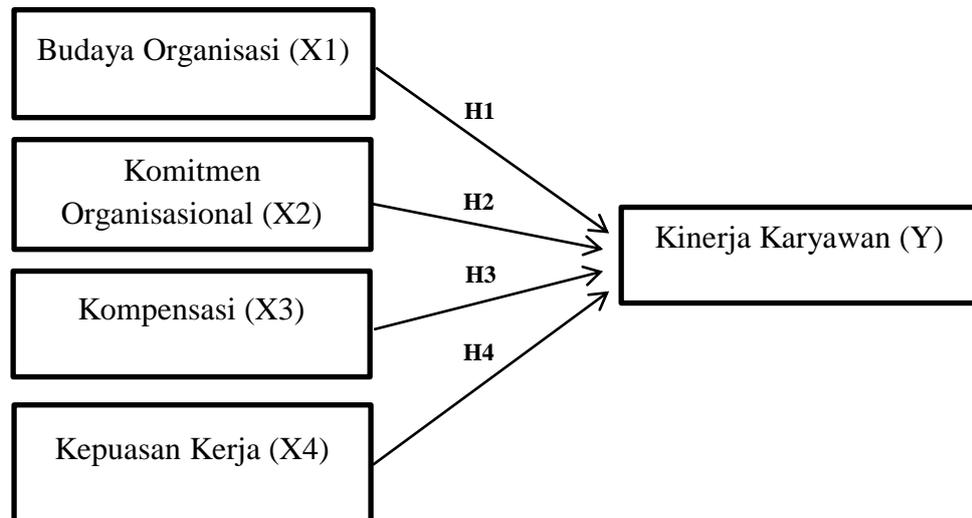
Menurut Sutrisno (2010) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja memiliki peran yang penting bagi setiap organisasi, karena kepuasan kerja memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan. Robbins (2012:99) berpendapat bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya. Organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang

mempunyai karyawan yang kurang puas. Hal ini sesuai dengan pernyataan tersebut bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung berkinerja lebih baik.

Menurut hasil penelitian Novita (2016) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitaian Sukarjati (2016) hasil penelitian menunjukan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

D. Kerangka Berfikir



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

Gambar model penelitian di atas menunjukkan pengaruh langsung variabel X (budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, kepuasan kerja) berpengaruh secara langsung terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

BAB III METODE PENELITIAN

A. Populasi dan sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, Sugiyono (2014:115). Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Putmasari Pratama cabang Magelang sebanyak 32 karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, Sugiyono (2014:116). Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (*sensus*). Menurut Sugiyono (2014:118) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 32 responden.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Menurut Sugiyono (2014:193) sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang

budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini merupakan penelitian survei atau bisa dikatakan dengan penelitian yang menyebarkan kuesioner kepada para responden. Jenis data ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber pertama baik dari individu atau perorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner. Kuesioner bertujuan untuk mengumpulkan data yang akan dipakai untuk menghasilkan informasi tertentu, dilakukan dengan pemberian suatu daftar pertanyaan dengan indikator masing-masing variabel. Kuisisioner tersebut berisi pernyataan-pertanyaan yang berhubungan dengan variabel Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional, Kompensasi, Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan. Responden diminta untuk menentukan tingkat kesetujuan mereka pada masing-masing pernyataan terkait.

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Definisi Operasional Variabel

a. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) adalah persepsi responden terhadap hasil kerja yang di capai oleh pegawai.

Indikator dalam pengukuran variabel kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2011:75), yaitu:

- (1) kualitas kerja
- (2) Kuantitas kerja
- (3) Kerjasama
- (4) Tanggung jawab
- (5) Inisiatif

b. Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi merupakan persepsi responden berdasarkan budaya yang telah di uji.

Indikator pengukuran variabel budaya organisasi menurut Meyta (2011), yaitu:

- (1) Peraturan
- (2) Jarak dengan atasan
- (3) Kepercayaan
- (4) Profesionalisme
- (5) Integrasi

c. Komitmen Organisasional (X2)

Komitmen organisasional merupakan persepsi responden terhadap komitmen kerja atau keyakinan individu terhadap nilai-nilai dan tujuan yang diterapkan oleh organisasi.

Indikator pengukuran variabel komitmen organisasional menurut Robbins (2012:99) yaitu :

- (1) Affective commitment
- (2) Continuance commitment

(3) Normative commitment

d. Kompensasi (X3)

Kompensasi adalah persepsi responden terhadap sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Indikator pengukuran variabel kompensasi menurut Rivai (2011:357), yaitu :

- (1) Gaji
- (2) Bonus
- (3) Insentif
- (4) Fasilitas

e. Kepuasan Kerja (X4)

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya atau kepuasan yang dirasakan oleh responden yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.

Meyta (2011) Variabel kepuasan kerja diukur dengan indikator :

- (1) Puas dengan gaji yang diterima
- (2) Puas dengan kesempatan promosi di perusahaan
- (3) Puas dengan rekan kerja
- (4) Puas dengan atasan
- (5) Puas dengan pekerjaan

2. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini yaitu menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2014:133) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tertentu tentang fenomena sosial, dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden.

Pengukuran instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Masing-masing pertanyaan mempunyai skor atau nilai yang berbeda-beda dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan cara memberi tanda (X) pada lembar jawab kuesioner. Sedangkan kriteria penilaian adalah sebagai berikut :

- a. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai skor 1
- b. Tidak Setuju (TS) dengan nilai skor 2
- c. Netral (N) dengan nilai skor 3
- d. Setuju (S) dengan nilai skor 4
- e. Sangat Setuju (SS) dengan nilai skor 5

D. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner bisa dikatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut menurut Ghazali (2011: 52). Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). CFA adalah salah satu bentuk analisis faktor khususnya digunakan dalam penelitian sosial. Tujuan utamanya adalah untuk menguji apakah indikator-indikator yang sudah dikelompokkan berdasarkan variabel latennya konsisten berada dalam konstruksinya atau tidak. Kemudian alat uji lain yang digunakan untuk mengukur tingkat *interkorelasi* antar variabel dan dapat tidaknya dilakukan analisis faktor adalah *kaiser meyer olkin measure of sampling adequacy* (KMO MSA). Nilai KMO bervariasi dari 0 sampai dengan 1. Nilai yang dikehendaki harus $> 0,50$ dan *cross loading* $> 0,50$ agar dapat dilakukan analisis faktor.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama.

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan menggunakan uji statistic *Cronbach Alpha* dengan menggunakan software SPSS. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* $>0,70$ (Ghozali, 2013).

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk memperoleh suatu persamaan dan garis yang menunjukkan persamaan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013:95).

Rumus persamaannya adalah:

$$KP = \alpha + \beta_1 BO + \beta_2 KO + \beta_3 K + \beta_4 KK + e$$

Dimana :

KP : *Kinerja Pegawai*

BO : *Budaya Organisasi*

KO : *Komitmen Organisasional*

K : *Kompensasi*

KK : *Kepuasan Kerja*

α : *Konstanta*

β : *Koefisien*

e : *Standar Error*

b. Uji R^2 (*Koefisien Determinasi*)

Uji R Square (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen.

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2013:97). Nilai R^2 yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen yang terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

c. Uji f (*Goodness Of Fit Test*)

Uji f digunakan untuk mengukur ketetapan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual. Uji f berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan fit atau tidak fit. Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 5% dengan derajat pembilang (df_1) = k dan derajat kebebasan penyebut (df_2) = n-k-1 dengan n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel independen. Langkah-langkah pengujian hipotesisnya adalah secara simultan atau bersama-sama :

(1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$, maka tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 = 0$, maka ada pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara simultan.

(2) Pengujian dilakukan dengan membandingkan kriteria :

(a) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $p\ value < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya model yang digunakan bagus (*fit*).

(b) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $p\ value > \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, artinya model yang digunakan tidak bagus (*tidak fit*).

d. Uji t

Uji statistik menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali,2013:98). Ketentuan menilai hasil hipotesis uji t adalah digunakan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan ($df = n-1$). Langkah-langkah dalam pengujian hipotesisnya adalah:

(1) Perumusan hipotesis nihil (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a)

$H_0 : \beta = 0$, maka tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas masing-masing (X_1, X_2, X_3, X_4) terhadap variabel terikat (Y).

$H_a : \beta \neq 0$, maka ada pengaruh signifikan dari variabel bebas masing-masing (X_1, X_2, X_3, X_4) terhadap variabel terikat (Y).

(2) Penentuan nilai t tabel berdasarkan taraf signifikansi dan derajat kebebasan masing-masing 5% dan ($n-1$).

(3) Penentuan kriteria :

(a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau $p \text{ value} < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak berarti variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

(b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau $p \text{ value} > \alpha = 0,05$ maka H_0 diterima berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang dengan jumlah responden sebanyak 32 karyawan menggunakan teknik sampling jenuh (*sensus*). Berdasarkan hasil uji dari jawaban responden CV. Putmasari Pratama Magelang maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang.
2. Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang.
3. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang.
4. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Putmasari Pratama Magelang.

B. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan, diantaranya yaitu :

1. Penelitian ini hanya mengambil sampel satu wilayah yaitu cabang Magelang, akan lebih baik lagi jika pada penelitian selanjutnya responden diambil dari beberapa wilayah atau cabang lainnya.

2. Variabel dalam penelitian masih dirasa belum cukup untuk mengukur kinerja karyawan, karena dari hasil penelitian masih ada variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

C. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dan keterbatasan penelitian, saran bagi peneliti selanjutnya dan CV Putmasari Pratama Magelang yang mungkin bermanfaat dan dapat dijadikan referensi. Saran tersebut yaitu:

1. Bagi peneliti selanjutnya untuk menambah variabel lain yang belum diteliti, karena presentase faktor pengaruh variabel lain yang tidak diteliti cukup banyak. Menambah jumlah responden dengan melakukan penelitian di cabang/wilayah yang lain.
2. Bagi Perusahaan hendaknya atasan lebih memperhatikan karyawannya melalui aspek komitmen organisasional dimana antusias karyawan untuk bertahan di perusahaan tersebut masih rendah, kompensasi terhadap karyawan juga perlu diperhatikan untuk memberikan kepuasan kerja. Sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Garry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 14. Jakarta:Salemba Empat.
- Eko Susetyo, Widyanto. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Divisi Konsumer Area Cabang Surabaya*. Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen. Vol. 1, No.1. Hal. 83–93.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- H. Qustolani, Asep. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Rotan Sekecamatan Leuwimunding Majalengka*. Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi. Vol. 4 No. 2. Hal. 78-86.
- Kwasira, Josephat., Sheila Wambui Njoroge. 2015. *Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government*. Journal of Business and Management. Vol 17, No. 11. Hal. 87-93.
- Luthans, F. (2010). *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mathis dan Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta:Salemba Empat.
- Novita. 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Selatan, Malang*. Jurnal Administrasi Bisnis. Vol. 34, No. 1. Hal. 38-46.
- Paschal, Anozie Obinna. 2016. *Effects of Organisational Culture on Employees Performance: Case of Singapore Telecommunication International*. Journal of Accounting & Business Management. Vol. 4, No.1. Hal. 19-26.
- Pradita, Mokhammad Yanuar. 2017. *Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Karakteristik Tenaga Pemasar Terhadap Motivasi Dan Kinerja Tenaga Pemasar Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jombang*. Jurnal Bisnis dan Manajemen. Vol. 4, No.2. Hal. 153-164.
- Robbins, S.P., M. Coulter. 2010. *Management*, Edisi Kesepuluh, Jilid 2. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Robbins, S., Timothy, A.J., 2008, *Perilaku Organisasi, Organizational Behaviour*, Buku Terjemahan, Jakarta: Gramedia.

- Satyawati, Ni Made Ria. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan*. Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Vol. 6, No. 1. Hal. 17-32.
- Sedarmayanti. 2009. *Prestasi Dalam Pengembangan Pemberdayaan Dan Pendayagunaan Pegawai*. PT. Gramedia, Jakarta.tono, 2007. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Pegawai*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarjati, Endang. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang*. Journal of Management. Vol. 02, No.02.
- Veithzal, Rivai. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.