

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja

2.1.1.1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu prestasi atau kemampuan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2005). Mengelola kinerja karyawan, menilai kompetensi dan mengukur produktivitas merupakan hal-hal yang sangat diperlukan dalam mencapai tujuan perusahaan. Penilaian yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan akan memberikan dampak yang positif apabila dijalankan dengan baik dan benar. Penilaian dilakukan untuk mengetahui keputusan apa yang di ambil oleh perusahaan dalam peingkatan gaji, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karir, promosi dan penempatan karyawan (Abdillah, 2013).

2.1.1.2. Tujuan Kinerja

Menurut pendapat Rivai dan Basri (2005), tujuan kinerja karyawan yaitu:

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan;
2. Untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya;

3. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas;
4. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja;
5. Target aktivitas perbaikan kinerja;
6. Perbaikan dalam kualitas atau produksi;
7. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Pada umumnya perusahaan yang baik memperhatikan kinerja karyawan yang dikelola menggunakan proses formal yaitu penilaian dari supervisor, manajemen *by objectif*, penilaian dari rekan kerja, Timothy (2008). Upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian kompensasi, motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta pendidikan dan pelatihan, Damayanti (2013). Menurut Stolovic dan Keeps (1992) dalam Casio (1992) kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan dalam pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

2.1.1.3. Faktor-faktor Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Wirawan (2009) yaitu sebagai berikut:

1. Faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan competitor;

2. Faktor internal karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, keadaan psikologi (etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, semangat kerja, sikap kerja, stres kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kelayakan);
3. Faktor lingkungan internal organisasi seperti visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi dan rekan kerja.

2.1.1.4. Karakteristik karyawan

Menurut pendapat Mangkunegara (2002) Karakteristik kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi;
2. Berani mengambil resiko;
3. Memiliki tujuan yang realistis;
4. Planning kerja secara keseluruhan;
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit pada kegiatan kerja;
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah dibuat.

2.1.1.5. Indikator kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut pendapat Becker & Klimoski (1989 : 348) dalam Journal of Personnel Psychology Vol. 42, adalah:

1. Kualitas kerja diukur dari kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian;
2. Kuantitas dilihat dari Jumlah yang dihasilkan yang diwujudkan dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan;
3. Sikap karyawan terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan;
4. Kerjasama dengan rekan kerja, karyawan bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, dan karyawan bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan;
5. Komunikasi dimana Karyawan saling menggunakan informasi untuk mencapai tujuan bersama baik dengan rekan kerja maupun atasan langsung.

Menurut pendapat Hasibuan (2006), indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kesetiaan;
2. Hasil kerja;
3. Kejujuran;
4. Kedisiplinan;
5. Kreativitas;
6. Kerja sama;
7. Kepemimpinan;
8. Kepribadian;
9. Prakarsa;
10. Tanggung jawab.

Pihak-pihak dalam penilaian kinerja menurut Robbin (2001) adalah sebagai berikut:

1. Pihak atasan langsung;
2. Rekan kerja;
3. Evaluasi diri;
4. Bawahan langsung;
5. Pendekatan menyeluruh secara 360 derajat.

2.1.2. Kompensasi

2.1.2.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Wibowo, 2007). Kinerja karyawan yang baik diharapkan mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga dapat diakui atas kualitas kerja. Menurut Agiel Puji Damayanti, dkk (2013) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan kompensasi dan motivasi, dengan adanya kompensasi dari perusahaan, semangat, kemauan dan ketelitian dalam bekerja akan lebih maksimal, fokus dan disiplin. Hal ini di dukung dengan adanya iklim organisasi yang mendukung aktivitas kerja karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan akan meningkatkan semangat kerja karyawan karena akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya serta mengatasi permasalahan yang sedang terjadi (Murty dan Hundiwinarsih, 2012). Kompensasi diperlukan untuk

mempertahankan karyawan dengan standar hidup yang layak, namun juga menyediakan suatu pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi perusahaan. Snyder (1989) mengemukakan bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menuntun pemanfaatan sumber daya manusia secara lebih efektif. Diantaranya adalah banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi yang akan berimplikasi terhadap benefit yang didapatkan oleh perusahaan.

2.1.2.2. Tujuan Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Penghargaan terhadap prestasi karyawan;
2. Menjamin keadilan gaji karyawan;
3. Mempertahankan karyawan sehingga mengurangi turnover karyawan;
4. Mendapatkan karyawan yang bermutu;
5. Pengendalian biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan;
6. Memenuhi peraturan-peraturan yang telah dibuat.

Kompensasi menunjukkan pada semua hal yaitu berwujud pada balas jasa berupa finansial maupun non-finansial. Apabila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tinggi maka tingkat kepuasan karyawan akan tinggi pula sehingga akan mempengaruhi tingkat kinerjanya. Pernyataan ini di dukung oleh pendapat Widodo, (2004) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap

kepuasan kerja karyawan. Apabila karyawan merasa puas maka kinerja yang diberikan kepada perusahaan akan semakin baik.

2.1.2.3. Faktor-faktor kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Hasibuan (2014) yaitu sebagai berikut:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja, apabila pencari kerja lebih banyak maka kompensasi relatif kecil;
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan, apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar karyawan semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar;
3. Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar;
4. Produktivitas kerja karyawan yang semakin baik maka jumlah kompensasi akan semakin besar;
5. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Pemerintah berkewajiban melindungi rakyat dari tindakan sewenang-wenang perusahaan dalam menetapkan besar kecilnya kompensasi;
6. Biaya hidup masyarakat.

Kompensasi diberikan kepada karyawan sebagai pelaksana fungsi manajemen sumber daya manusia dalam hal penghargaan individu dimana sebagai pertukaran dalam melakukan tuas keorganisasian (Veithzal, 2004). Dalam pemberian

kompensasi kepada karyawan, maka pengelolaan harus dilakukan dengan baik oleh manajemen keuangan sehingga antara pemasukan dan pengeluaran perusahaan dapat seimbang.

2.1.2.4. Indikator Kompensasi

Beberapa indikator yang dapat dijadikan sebagai landasan dalam mengukur kompensasi menurut Michael dan Harold (1993) dalam Pantja Djati (2003) terbagi dalam tiga bentuk yaitu:

1. Kompensasi material

Kompensasi yang tidak hanya berbentuk uang misalnya fasilitas parkir, telepon, dan ruang kantor yang nyaman dan tunjangan misalnya pensiun, asuransi kesehatan.

2. Kompensasi sosial

Berhubungan dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain seperti status, sebagai ahli dibidangnya, penghargaan atas prestasi, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambilan keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan permasalahan perusahaan.

3. Kompensasi aktivitas

Kompensasi yang mampu mengkompensasikan aspek-aspek pekerjaan yang tidak disukai karyawan dengan memberikan kesempatan untuk melakukan tertentu. Bentuk kompensasi aktivitas dapat berupa kekuasaan, pendelegasian wewenang, tanggung jawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta *training*.

2.1.3. Motivasi

2.1.3.1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah cara mendorong gairah kerja karyawan agar mampu bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut pendapat Jewell (1998) motivasi mengacu pada jumlah kekuatan yang menghasilkan, mengarahkan dan mempertahankan usaha dalam perilaku tertentu. Kemampuan untuk memotivasi karyawan merupakan ketrampilan manajerial yang perlu untuk dikuasai oleh seorang manajer. Dasar utama pelaksanaan motivasi dilakukan oleh manajer adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai faktor penentu keberhasilan perusahaan. Hal ini didukung oleh Hasibuan (2005) yang menyatakan bahwa pemberian daya gerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dalam mencapai kepuasan kerja. Setiap karyawan memerlukan motivasi yang kuat sehingga bersedia untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh semangat, bergairah dan berdedikasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keadaan pekerjaan, dan hubungan kerja sama dengan organisasi. Perusahaan membutuhkan karyawan yang tergantung pada kemampuan, motivasi dan dukungan yang mereka terima sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Hal ini didukung oleh pendapat Shaam et al., (1999) yang menyatakan bahwa Dukungan yang positif dari pimpinan dan karyawan akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dengan mendapatkan dukungan tersebut kinerja karyawan akan terpacu untuk lebih baik. Selain itu dukungan juga

memunculkan semangat tim para pekerja sehingga mereka dapat saling mempercayai dan saling membantu serta adanya hubungan baik antar pekerja didalam lingkungan kerja.

Karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, namun yang dicapai tidak sesuai dengan harapan maka mereka secara sukarela akan memperbaiki aktivitasnya untuk mencapai apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila motivasi yang dimiliki terhadap perusahaan rendah, namun apa yang dicapai tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka mereka beranggapan bahwa itu merupakan kemampuan yang mereka miliki. Sehingga dengan adanya motivasi tinggi yang dimiliki oleh karyawan maka kinerja yang mereka hasilkan akan semakin baik. Karakteristik karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi diantaranya memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, memiliki program kerja yang terencana dan tujuan nyata untuk direalisasikan, berani mengambil keputusan dan resiko yang didapatkan, hasil pekerjaan memuaskan dan berkeinginan menjadi orang terkemuka yang menguasai bidang tertentu.

2.1.3.2. Indikator Motivasi

Indikator motivasi yang diberikan kepada karyawan menurut George & Jones (2005) yaitu sebagai berikut:

1. Perilaku Karyawan yang baik menunjukkan karyawan termotivasi dalam bekerja;
2. Usaha Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya;
3. Kegigihan karyawan yang tinggi menunjukkan mereka memiliki motivasi yang tinggi.

Motivasi menurut Mangkunegara (2005) yaitu produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh virus mental yang ada pada diri mereka sendiri. Virus mental yang dimaksud yaitu kondisi jiwa seseorang yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara optimal. Besarnya motivasi yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada hasil kinerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan benar.

2.1.3.3. Faktor-faktor Motivasi

Motivasi dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya:

1. Faktor Internal

Faktor yang memotivasi seseorang berasal dari dalam diri masing-masing. Hal ini timbul karena adanya keinginan dari dalam diri seseorang untuk memiliki prestasi yang terus ditingkatkan. Faktor internal meliputi harga diri dan prestasi, kebutuhan, harapan, tanggung jawab dan kepuasan kerja.

2. Faktor Eksternal

Dalam faktor eksternal, organisasi/perusahaan memberikan pengaruh terhadap motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka. Beberapa hal yang termasuk faktor eksternal motivasi yaitu jenis dan sifat pekerjaan yang dipengaruhi oleh besarnya imbalan yang diberikan perusahaan, kelompok kerja yang baik akan membantu karyawan dalam memberikan hasil kinerja yang baik, keamanan dan keselamatan, serta hubungan interpersonal atau hubungan rekan kerja.

2.1.3.4. Teori Motivasi

Menurut pendapat Herzberg yang menyatakan bahwa teori motivasi merupakan teori dua faktor atau teori M-H, dimana atasan atau manajer dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja. Teori M-H mempengaruhi individu dalam suatu organisasi diantaranya yaitu motivasi. Motivasi merupakan faktor dari sumber kepuasan kerja seperti prestasi, tanggung jawab dan penghargaan. Hal ini didukung oleh teori X dan Y dari Mc Gregor yaitu menggabungkan teori internal maupun eksternal. Teori X berbunyi “kebanyakan pekerja itu malas dikarenakan pada dasarnya tidak senang bekerja, serta sebagian para pekerja lebih ingin dibimbing”. Sedangkan teori Y yaitu karyawan akan senang bekerja pada kondisi yang layak, daya imajinasi, kualitas kerja karyawan serta pengendalian yang dilakukan dari luar hukuman bukan cara yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.5. Fungsi Motivasi

Beberapa cara dalam membangun motivasi menurut pendapat Wibowo (2014) yaitu:

1. Menilai sikap karyawan;
2. Menjadi manajer yang baik;
3. Memperbaiki komunikasi;
4. Menciptakan budaya yang baik;
5. Menjalin kerjasama yang baik;
6. Inisiatif pada pemberdayaan dan lingkungan.

2.1.4. Iklim Organisasi

2.1.4.1. Pengertian Iklim Organisasi

Perkembangan global yang terjadi di era ini sehingga membuat perusahaan untuk bersaing satu sama lain dalam memunculkan keunggulan fisiensi, mutu inovasi, serta pelayanan konsumen. Hal ini merupakan pendapat Riady (2009). Selain itu kualitas kinerja karyawan juga sangat diperhatikan karena merupakan penggerak kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan. Bagaimana perusahaan dapat memberikan pelayanan yang baik dan produk yang bermutu terhadap konsumen. Dalam hal ini perusahaan menciptakan keunggulan dibandingkan dengan perusahaan yang lain dimana kepuasan konsumen salah satu faktor kesuksesan suatu perusahaan.

Menurut pendapat Brown dan Leigh (1996) iklim organisasi adalah keadaan lingkungan dalam sebuah organisasi dimana karyawan yang mengarah pada aspek-aspek seperti keamanan psikologis dan kebermaknaan psikologis lingkungan kerja.

2.1.4.2. Dimensi Iklim Organisasi

Kelner berpendapat bahwa terdapat beberapa dimensi yang dimiliki iklim organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Flexibility conformity. Kondisi di dalam suatu organisasi dimana memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Ide-ide baru yang diberikan oleh karyawan merupakan salah satu nilai pendukung dalam mengembangkan iklim organisasi;
2. Responsibility. merupakan apa yang dirasakan karyawan selama bekerja di suatu perusahaan;

3. Standars. Situasi dimana perasaan karyawan tentang kondisi perusahaan, manajemen memberikan perhatian kepada karyawan;
4. Reward merupakan perasaan tentang penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja karyawan;
5. Clarity merupakan perasaan karyawan bahwa mereka mengetahui apa yang diberilam oleh karyawan;
6. Dukungan ini bertujuan untuk merefleksikan perasaan karyawan kepada teman kerja;
7. Tema komitmen merupakan perasaan bangga memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

2.1.4.3. Pendekatan Iklim Organisasi

Iklim organisasi berdasarkan pendekatan dibagi menjadi beberapa, yaitu sebagai berikut:

1. Multiple Measurement (organizational approach)

Iklim organisasi merupakan serangkaian karakteristik deskriptif dari organisasi yang memiliki sifat relative tetap selama periode tertentu, berbeda dengan organisasi yang lain, dan mempengaruhi perilaku orang yang berada didalamnya.

2. Perseptual measurement-organizational attribute approach

Iklim organisasi sebagai atribut organisasi yang lebih menekankan penggunaan pengukuran persepsi daripada pengukuran secara objektif seperti ukuran dan struktur organisasi

3. Perseptual measurement-individual approach

Iklm organisasi sebagai serangkaian persepsi yang mencerminkan sebuah interaksi antara kejadian yang nyata dalam organisasi.

2.1.4.4. Faktor-faktor Iklm Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi di suatu perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan/manajer berupa aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi manajemen dan kelompok serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan;
2. Tingkah laku karyawan dapat mempengaruhi iklim organisasi melalui kepribadian karyawan. Tingkat komunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar karyawan;
3. Tingkah laku kelompok yang dijalankan secara formal yaitu utamanya pada kelompok kerja dan secara nonformal yaitu sebagai kelompok persahabatan;
4. Faktor ekssternal organisasi dimana keadaan ekonomi yang dapat mempengaruhi iklim organisasi seperti inflasi yang tinggi. Selain itu, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar.

2.1.4.5. Indikator Iklm Organisasi

Menurut Wirawan (2007:128-130) indikator iklim organisasi di suatu perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Keadaan lingkungan fisik

Berhubungan dengan tempat, peralatan, dan proses kerja. Persepsi karyawan mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim organisasi.

2. Keadaan lingkungan sosial

Lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, informal, kekeluargaan, atau profesional. Seperti hubungan atasan dengan bawahan, hubungan antar teman kerja dan sistem komunikasi.

3. Konsumen yang dilayani

Konsumen yang dilayani dan untuk siapa produk ditujukan, memengaruhi iklim organisasi seperti Jenis konsumen, Perilaku konsumen, Hubungan anggota organisasi dengan konsumen dan Sistem layanan.

4. Kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi

Persepsi mengenai kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi sangat memengaruhi iklim organisasi. Termasuk dalam kondisi fisik adalah kesehatan, kebugaran, keenerjikan, dan ketangkasan. Kondisi kejiwaan merupakan faktor yang menentukan terjadinya iklim organisasi. Kondisi kejiwaan misalnya adalah komitmen, moral, kebersamaan, dan keseriusan anggota organisasi

2. Budaya Organisasi

Budaya sangat memengaruhi iklim organisasinya. Baik budaya organisasi maupun iklim organisasi memengaruhi perilaku organisasi anggota organisasi yang

kemudian memengaruhi kinerja mereka. Hal ini dapat dinilai dari pelaksanaan nilai-nilai, pelaksanaan norma, kepercayaan dan filsafat, dan pelaksanaan kode.

2.2. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan pada data hasil dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompensasi, motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada data di bawah ini:

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No.	Variabel	Judul, Nama (Tahun)	Hasil
1.	Kompensasi	Pengaruh Keterlibatan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Manado. Kakinsale, A., Tumbel, A. L., & Sendow, G. M. (2015).	kompensasi <i>tidak berpengaruh</i> terhadap kinerja karyawan
2.	Kompensasi Motivasi	Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Nurcahyani, N. M., & Adnyani, I. D. (2016).	kompensasi berpengaruh <i>positif dan signifikan</i> terhadap kinerja Motivasi berpengaruh <i>positif dan signifikan</i> terhadap kinerja
3.	Kompensasi Motivasi	Kompensasi Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado. Kasenda, R. (2013).	Kompensasi berpengaruh <i>signifikan</i> terhadap kinerja Motivasi berpengaruh <i>signifikan</i> terhadap kinerja
4.	Kompensasi Motivasi	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. Wijaya, T., Andreani, F. (2015).	Motivasi berpengaruh <i>positif dan signifikan</i> terhadap kinerja Kompensasi berpengaruh <i>positif dan signifikan</i>

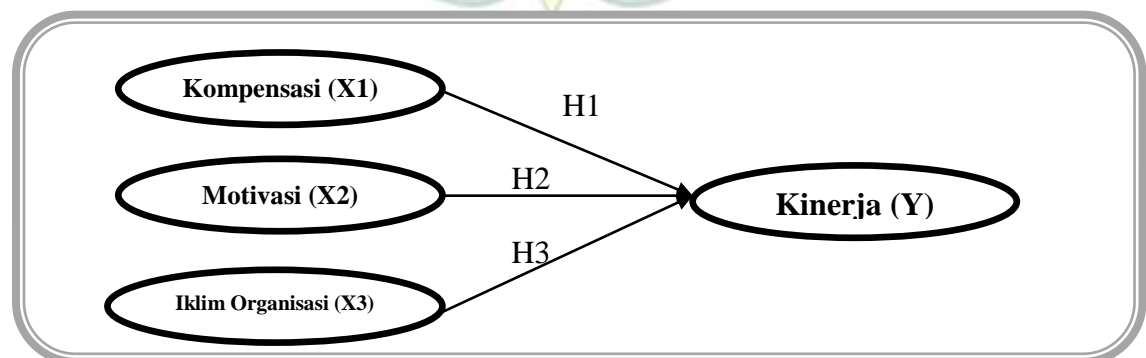
No.	Variabel	Judul, Nama (Tahun)	Hasil
			terhadap Y
5.	Motivasi	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bagian Produksi UD Pabrik Ada Plastic. Surjosuseno, D. (2015).	Motivasi <i>tidak memberikan</i> pengaruh terhadap kinerja
6.	Motivasi	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. KUSUMA DEWI, S. A. R. I. (2013).	Motivasi berpengaruh <i>positif dan signifikan</i> terhadap kinerja
7.	Motivasi	Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Inti Tractors Samarinda. Ernika, D. (2016).	Motivasi <i>berpengaruh</i> terhadap Kinerja
8.	Motivasi	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery. Dewi, N. L. P. A. A., & Utama, I. W. M. (2016).	Motivasi berpengaruh positif dan <i>signifikan</i> terhadap Kinerja
9.	Motivasi	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang. Hidayat, Z., & Taufiq, M. (2012).	Motivasi <i>berpengaruh</i> signifikan terhadap Kinerja
10.	Iklm Organisasi	Dampak iklim organisasi terhadap stres kerja dan kinerja karyawan. Abdillah, M. R., Anita, R., & Anugerah, R. (2016).	Iklm Organisasi <i>Berpengaruh tidak langsung</i> melalui stress kerja terhadap Y
11.	Iklm Organisasi	Iklm organisasi dan kualitas kehidupan kerja karyawan. Aryansah, I. (2013).	Iklm Organisasi <i>berpengaruh positif</i> terhadap kinerja
12.	Iklm Organisasi	Organisation climate, narc-training and organisation performance in clothing manufacturing factories. Boer, J. H. (1985).	Iklm Organisasi <i>berpengaruh positif</i> terhadap kinerja

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kinerja merupakan apa yang telah dicapai oleh karyawan sesuai tugas dan tanggung jawab kerja yang telah diterima. Hasil kerja sangat berpengaruh terhadap

perusahaan dimana menunjang tujuan perusahaan. kinerja karyawan diharapkan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar baik secara kualitas maupun kuantitas. Kinerja karyawan merupakan faktor penting bagi perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan yaitu pemberian kompensasi yang sesuai, pemberian motivasi dan iklim organisasi sehingga karyawan akan merasa nyaman untuk bekerja di perusahaan tersebut. Motivasi perlu ditanamkan kepada karyawan agar kinerja mereka akan meningkat. Motivasi merupakan faktor pendorong kepada karyawan agar mampu melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini sesuai oleh pendapat Robbins (2001). Peningkatan kinerja akan menambah nilai perusahaan dan produktivitas perusahaan. Pada penelitian yang berjudul pengaruh kompensasi, motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Furnindo memiliki tiga variabel independen yaitu kompensasi, motivasi dan iklim organisasi serta memiliki satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Berdasarkan pembahasan maka dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

2.4. Perumusan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara pernyataan. Anggapan dasar kemudian membuat teori yang masih harus diuji kebenarannya. Sesuai pernyataan Arikunto (2006), hipotesis adalah jawaban sementara permasalahan dalam penelitian, sampai terbukti melalui data yang sudah terkumpul. Hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Dasar pembuatan hipotesis berdasarkan pada perumusan hipotesis.

Berdasarkan pada tabel penelitian terdahulu yaitu menurut pendapat Adnyani (2016) dan Andreani (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini didukung oleh pendapat Kasenda (2013), bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, Sendow berpendapat lain bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan dari beberapa pendapat tentang kompensasi maka perumusan hipotesis yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Diduga kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Furnindo.

Berdasarkan dari beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan pengaruh motivasi terhadap kinerja terdapat perbedaan hasil. Adnyani (2016) berpendapat bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang didukung juga oleh pendapat Andreani (2015), Utama (2016) dan Kusuma (2013). Sedangkan menurut pendapat Kasenda (2013) dan Taufiq (2012), motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu, pendapat dari Ernika (2016) yang menyatakan

bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja serta pendapat Surjosuseno yang menyatakan bahwa motivasi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja. Dalam hal ini maka perumusan hipotesis yaitu Diduga motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.Furnindo.

Iklm organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dimana karyawan yang merasa nyaman bekerja dalam sebuah organisasi secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja mereka. Menurut pendapat Aryansyah (2013) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan pendapat Boer (1985) menyatakan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun berbeda dengan pendapat Anugrah (2016) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh tidak langsung melalui stress kerja terhadap kinerja. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

H3 : Diduga iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
PT.Furnindo.