

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Peneliti Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang digunakan peneliti sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para peneliti yang menunjukkan beberapa perbedaan diantaranya adalah :

Penelitian yang dilakukan Sofwan, Nadirsyah dan Syukry Abdullah (2014), dengan judul ”Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pidie Jaya”. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi baik secara bersama-sama maupun secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada Pemerintah Kabupaten Pidie Jaya.

Penelitian yang dilakukan Nur Widiastuti dan Subhan Rahim (2014), dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Kediri Tahun 2013” . Metode pengumpulan data yang dipilih secara angket dan studi sastra sementara ganda regresi linear digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh. Hasil menunjukkan analisis data bahwa budaya kerja variabel dihapus karena saling terkait dengan variabel kompensasi yang membuat hipotesis

pertama gagal bukti, yang mengatakan bahwa bekerja budaya tidak mempengaruhi kinerja PNS di Departemen Lokal Perencanaan pembangunan di Kendari. Hipotesis kedua terbukti, di mana hasilnya mengatakan bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja PNS di Departemen Perencanaan Pembangunan Daerah Kendari, dan hipotesis ketiga juga terbukti dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi secara signifikan mempengaruhi kinerja PNS di Departemen Perencanaan Pembangunan Daerah Kendari.

Penelitian yang dilakukan Saleha (2016) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah”. Alat analisi yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi linier dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, etos kerja, dan budaya kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap employees'performance di Bina Marga Dinas Sulawesi Centra

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu
dengan Penelitian Sekarang

No	Item	Peneliti		Persamaan	Perbedaan
		Terdahulu	Sekarang		
1.	Judul	Sofwan, Nadirsyah dan Syukry Abdullah (2014) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pidie Jaya	Intan Kartikasari (2016) Pengaruh Kompetensi Motivasi, Budaya Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah		

			Kabupaten Lamongan		
	Variabel Bebas	a. Kompetensi b. Motivasi	a. Kompetensi b. Motivasi c. Budaya Kerja d. Kompensasi	Kompetensi Motivasi	a. Budaya Kerja b. Kompensasi
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	
2.	Judul	Nur Widiastuti dan Subhan Rahim (2014) Pengaruh Budaya Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Kediri	Intan Kartikasari (2016) Pengaruh Kompetensi Motivasi, Budaya Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Lamongan		
	Variabel Bebas	a. Budaya Kerja b. Kompensasi c. Kepemimpinan	a. Kompetensi b. Motivasi c. Budaya Kerja d. Kompensasi	Budaya Kerja Kompensasi	a. Kompetensi b. Motivasi
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Teknik Analisis	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	
3.	Judul	Saleha (2016) Pengaruh Lingkungan Kerja, Etos Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah	Intan Kartikasari (2016) Pengaruh kompetensi motivasi budaya kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai badan perpustakaan dan arsip daerah kabupaten lamongan		
	Variabel Bebas	a. Lingkungan Kerja b. Etos Kerja c. Budaya Kerja	a. Kompetensi b. Motivasi c. Budaya Kerja d. Kompensasi	Budaya Kerja	a. Kompetensi b. Motivasi c. Kompensasi
	Variabel Terikat	Kinerja	Kinerja	Kinerja	
	Teknik Analisis	<i>Regresi Linier Berganda</i>	Regresi Linier Berganda	Regresi Linier Berganda	

Sumber Data : Diolah sendiri

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Rivai dan Sagala, 2013;1). Semenata menurut Sutrisno (2011;6) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

Mangkunegara (2013;2) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan,dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsi manajerial dan operasional dalam rangka mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

2.2.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Irianto dalam Sutrisno (2011;7) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang

bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

2.2.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Rivai dan Sagala (2013;13) menyatakan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*planning*)
 - b. Pengorganisasian (*organizing*)
 - c. Pengarahan (*directing*)
 - d. Pengendalian (*controlling*)

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan tenaga kerja
- b. Pengembangan
- c. Kompensasi
- d. Pengintegrasian
- e. Pemeliharaan
- f. Pemutusan hubungan kerja

2.2.2. Kompetensi

2.2.2.1. Pengertian Kompetensi

Menurut Sutrisno (2011; 203) kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh ketempilan dan kemampuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan/melakukan pekerjaan/tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukkan keterampilan/pengetahuanyang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut (Sedarmayanti, 2011;225).

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas sesuai dengan *perform* yang ditetapkan (Rivai dan Sagala, 2013;302). Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh ketempilan dan

kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang diemban dengan memuaskan.

2.2.2.2. Tipe Kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2011;227) tipe kompetensi ada beberapa diantaranya :

1. *Planning competency* : dikaitkan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency* : dikaitkan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu, membuat keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional.
3. *Communication competency* : kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan non verbal.
4. *Interpersonal competency* : empati, membangun konsensus, *networking*, *persuasi*, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain dan membangun *team player*.
5. *Thinking competency* : berfikir *strategis*, berfikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai, dan membangkitkan gagasan kreatif.
6. *Organizational competency* : kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan dan mengambil resiko yang diperhitungkan.
7. *Human resources management competency* : kemampuan dalam bidang *team building*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.

8. *Leadership competency* : kompetensi kecakapan memposisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategi membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
9. *Client service competency* ; mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, membangun *partnership*, dan berkomitmen terhadap kualitas.
10. *Business competency* : manajemen finansial, keterampilan mengambil keputusan bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.

2.2.2.3. Kategori Kompetensi

Sedarmayanti (2011;228) mengemukakan ketegori kompetensi antara lain :

1. Kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik ditunjukkan oleh : orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan dan keahlian teknis.
2. *Relationship* : kategori kompetensi berhubungan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain, dan memuaskan kebutuhannya, yang meliputi kerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi,kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitifitas lintas budaya.
3. Personal atribut : kompetensi intrisik individu, dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa belajar dan berkembang. meliputi integritas dan

kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berfikir analistis dan berfikir konseptual.

4. *Managerial* : kompetensi yang spesifik berkaitan pengelolaan, pengawasan dan pengembangan orang.
5. *Leadership* : kompetensi yang berhubungan dengan pemimpin organisasi dan orang yang mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi. meliputi : kepemimpinan visioner, berfikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional.

2.2.2.4. Penilaian Kompetensi

Menurut Rivai dan Sagala (2013;300) penilaian kompetensi sebagai berikut:

1. Keterampilan : keahlian/ kecakapan melakukan sesuatu dengan baik.
Contoh : kemampuan mengemudi.
2. Pengetahuan : informasi yang dimiliki/dikuasai seseorang dalam bidang tertentu. Contoh : mengerti ilmu manajemen keuangan.
3. Peran sosial : citra yang diproyeksi seseorang kepada orang lain (*the outer self*).
Contoh : menjadi seorang pengikut atau seorang oposan.
4. Citra diri : persepsi individu tentang dirinya(*the inner self*). Contoh : melihat/ memposisikan dirinya sebagai seorang pemimpin.
5. Trait : karakteristik yang relatif konstan pada tingkah laku seseorang. Contoh : seorang pendengar yang baik.
6. Motif : pemikiran atau niat dasar yang konstan yang mendorong individu untuk bertindak atau berperilaku. Contoh : ingin selalu dihargai, dorongan untuk mempengaruhi orang lain.

2.2.3. Motivasi

2.2.3.1. Pengertian Motivasi

Menurut Sedarmayanti (2007;233) motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individu. Sementara menurut Sutrisno (2011:109) motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Mangkunegara (2000;93) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai dan Sagala, 2013;837).

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri setiap orang yang memiliki keinginan untuk melakukan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat untuk mencapai tujuan.

2.2.3.2. Tujuan Motivasi

Adapun tujuan dari motivasi itu sendiri seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011;146) adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.

4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
9. Memperkuat rasa tanggung jawab terhadap tugas pegawai.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.2.3.3. Jenis Motivasi

Hasibuan (2011;150) menjelaskan tentang jenis-jenis motivasi , adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Positif (*Insentif Positif*)

Dalam memotivasi, manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang beprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi ini kinerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*)

Dalam memotivasi, manajer memotivasi bawahan dengan standar. Maka mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

2.2.3.4. Faktor – Faktor Motivasi

Menurut Sutrisno (2011;116) terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi di antaranya yaitu :

1. Faktor Intern (*Internal*) antara lain:
 - a. Keinginan untuk dapat hidup.
 - b. Keinginan untuk dapat memiliki
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e. Keinginan untuk berkuasa
2. Faktor Ekstern (*Eksternal*) meliputi:
 - a. Kondisi lingkungan kerja
 - b. Kompensasi yang memadai
 - c. Supervisi yang baik
 - d. Adanya jaminan pekerjaan
 - e. Status dan tanggung jawab
 - f. Peraturan yang fleksibel.

2.2.3.5. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2009;98) indikator motivasi kerja yaitu antara lain sebagai berikut.

1. *Existence needs* : kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*.
2. *Related needs* : Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
3. *Growth needs* : kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

2.2.4. Budaya Kerja

2.2.4.1. Pengertian Budaya kerja

Menurut Moehariono (2012; 346) budaya kerja adalah cara pandang serta suasana hati yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai- nilai yang diyakininya serta memiliki semangat yang tinggi dan sungguh- sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik. Budaya kerja merupakan sikap hidup (budi + daya = budaya) serta cara hidup manusia yang didasari pandangan hidup yang bertumpu pada nilai perilaku terpuji yang berlaku umum dan telah menjadi sifat, kebiasaan serta kekuatan pendorong yang memberikan daya positif pada manusia untuk senantiasa berhasil dalam bekerja (Sedarmayanti (2007;77).

Menurut Hasibuan (2012;56) budaya kerja merupakan kebiasaan dan tingkah laku individu atau kelompok dalam organisasi yang perlu dikembangkan, dengan membangun hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan *stakeholders*, untuk memperoleh dukungan dari *stakeholders* dalam proses mengoptimalkan efisiensi.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan budaya kerja merupakan kebiasaan dan tingkah laku individu atau kelompok dalam organisasi yang memiliki semangat tinggi dan sungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik.

2.2.4.2. Macam – Macam Budaya Kerja

Menurut Hasibuan (2012;56) macam-macam budaya kerja terdiri dari:

1. Budaya Profesional yaitu berupa kebiasaan dan tingkah laku individu atau kelompok dalam organisasi yang memanfaatkan pengetahuan, konsep, asas, dan

menunjang standart praktik kerja dan kode etik yang diakui bersama pada pelaksanaan tugasnya.

2. Budaya Kewirausahaan yaitu berupa kebiasaan dan tingkah laku individu atau kelompok dalam organisasi yang mampu melihat dan memanfaatkan kesempatan berupa produk baru, dan cara baru dalam berproduksi, memasarkan, serta mengatur permodalan operasi.
3. Budaya Global yaitu berupa kebiasaan dan tingkah laku individu atau kelompok dalam organisasi yang mampu membaca dampak perubahan lingkungan global terhadap organisasi dan proaktif melakukan perbaikan.
4. Budaya Inovasi yaitu berupa kebiasaan dan tingkah laku individu atau kelompok dalam organisasi yang mampu mengkreasikan penemuan baru berupa gagasan, metode, atau alat.

2.2.4.3. Tujuan dan Manfaat Budaya Kerja

Menurut Moehariono (2012; 349) budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada, agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang, maka tujuannya; untuk mengubah sikap dan perilaku SDM yang ada dapat meningkatkan produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik adalah untuk:

1. Meningkatkan jiwa gotong royong
2. Meningkatkan kebersamaan
3. Saling terbuka satu sama lain
4. Meningkatkan jiwa kekeluargaan

5. Meningkatkan rasa kekeluargaan
6. Membangun komunikasi yang lebih baik
7. Meningkatkan produktivitas kerja
8. Tanggap dengan perkembangan dunia luar, dan lain- lain.

2.2.4.4. Penilaian Budaya Kerja

Menurut Dolpina (2012) indikator budaya kerja sebagai berikut:

1. Nilai – nilai kerja.
2. Dukungan Manajemen.
3. Sistem imbalan.
4. Toleransi dalam berbagai kesalahan sebagai peluang untuk belajar.
5. Orientasi pada rincian (detail) pekerjaan.
6. Orientasi pada tim.

2.2.5. Kompensasi

2.2.5.1. Pengertian Kompensasi

Menurut Yani (2012;139) kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat dan intensif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat/tinggi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013;741).

Menurut Sofyandi (2013;159) kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya (sudah barang

tentu bahwa perestasi kerja yang diberikan karyawan harus lebih besar dari pada kompensasi yang dikeluarkan oleh perusahaan). Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan (Sutrisno, 2011;187).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu bentuk biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa pada karyawan atas pengorbanan sumber daya (waktu, tenaga, dan pikiran) serta kompetensi (pengetahuan, keahlian, dan kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu.

2.2.5.2. Tujuan Kompensasi

Menurut Sofyandi (2013;162) tujuan diadakannya pemberian kompensasi adalah ;

1. Untuk menjalin ikatan kerjasama antara pimpinan dan karyawan artinya dengan terjalinnya kerjasama secara formal akan terbentuk komitmen yang jelas mengenai hak dan kewajiban yang harus dipikul masing-masing,
2. Memberikan kepuasan kepada karyawan artinya dengan kepuasan yang dirasakan karyawan maka akan memberikan prestasi yang baik
3. Untuk memotivasi karyawan dalam bekerja artinya agar karyawan bersemangat dalam bekerja untuk memenuhi kebutuhannya
4. Untuk menciptakan disiplin bagi karyawan

Menurut Sutrisno (2011;188) ada beberapa tujuan kompensasi yaitu ;

1. Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan misalnya produktivitas yang tinggi.

2. Menjamin keadilan

Dengan adanya kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.

3. Mempertahankan karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih survival bekerja pada organisasi tersebut. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan untuk mencari pekerjaan yang menguntungkan.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan dapat menarik lebih banyak calon karyawan dan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

5. Pengendalian biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat seringnya karyawan yang keluar. Hal ini

akan dapat melakukan penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi karyawan baru.

6. Memenuhi peraturan-peraturan

Dengan sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah, apabila perusahaan yang baik, maka akan dituntut dengan adanya system administrasi kompensasi yang baik pula.

2.2.5.3. Jenis - jenis Kompensasi

Menurut Yani (2012;142) kompensasi terdiri-dari sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial

a. Kompensasi Langsung

- 1) Berupa gaji pokok atau upah.
- 2) Bayaran Prestasi.
- 3) Bayaran Intensif berupa honor, bonus, komisi, pembagian keuntungan.
- 4) Bayaran Tertanggung berupa program tabungan, anuitas pembelian saham

b. Kompensasi Tidak Langsung

- 1) Program perlindungan berupa asuransi kesehatan, asuransi jiwa, Pensiun, asuransi tenaga kerja
- 2) Bayaran diluar jam kerja berupa cuti tahunan, hari besar, liburan, dan cuti hamil.
- 3) Fasilitas berupa kendaraan, ruang kantor, tempat paker.

2. Kompensasi Non Finansial

a. Lingkungan kerja

Lingkungan adalah salah satu yang mempengaruhi karyawan dalam melakukan setiap pekerjaan atau tugas yang di bebaskan. Dimana lingkungan sangat berperan besar dalam usaha mendapat kompensasi bagi karyawan, karena dengan lingkungan yang nyaman maka karyawan merasa tenang.

b. Pekerjaan

Pekerjaan sangat erat hubungannya dengan pengakuan, pencapaian, tanggung jawab terhadap tugas yang telah dibebankan pada karyawan.

2.2.5.4. Faktor – Faktor Kompensasi

Menurut Sutrisno (2011;191) Besar kecilnya pemberian kompensasi tidak mungkin dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Karena itu ada anggapan bahwa besar kecilnya kompensasi akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya:

1. Tingkat biaya hidup

Kompensasi yang diterima karyawan baru mempunyai arti apabila dapat digunakan untuk pemenuhan kebutuhannya, Karena tingkat kebutuhan karyawan berbeda- beda maka perusahaan harus tanggap terhadap fluktuasi tingkat kebutuhan hidup sehari-hari.

2. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Perusahaan harus melakukan studi banding dengan perusahaan lain tentang pemberian kompensasi jangan sampai pemberian kompensasi itu rendah maka akan mengakibatkan perusahaan akan kehilangan tenaga atau karyawan yang potensial begitu sebaliknya pemberian kompensasi juga jangan berlebihan, Karena juga akan membawa dampak buruk bagi karyawan.

3. Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan harus bijaksana dalam memberikan informasi kepada seluruh karyawan tentang tingkat kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Apabila karyawan bekerja dengan baik, maka kinerja perusahaan juga akan tinggi sehingga perusahaan akan dapat membayar kompensasi lebih besar kepada karyawan.

4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya pekerjaan

Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang memiliki kadar pekerjaan yang bertanggung jawab tinggi dan sukar akan diimbangi dengan menerima kompensasi yang lebih besar, sebaliknya apabila sifat pekerjaan tidak begitu sulit dan kurang memerlukan tenaga dan pikiran akan mendapat imbalan kompensasi yang agak rendah.

5. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Pemerintah menetapkan bahwa kompensasi yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan hendaknya sesuai dengan kebutuhan fisik minimum (KFM). Bila tidak melaksanakan berarti perusahaan tidak mematuhi peraturan

pemerintah. Oleh karena itu diperlukan serikat pekerja sebagai jembatan antara perusahaan dan karyawan.

6. Peranan serikat buruh

Keberadaan serikat buruh dalam perusahaan dirasa sangat penting, serikat pekerja dapat menjembatani kepentingan karyawan dengan kepentingan perusahaan. Dimana peranan serikat pekerja untuk memberikan masukan berupa saran bagi perusahaan untuk selalu menjaga hubungan baik dengan para karyawannya.

2.2.6. Kinerja Pegawai

2.2.6.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Mangkunegara (2013;67) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sutrisno (2011;151) bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Sementara menurut Rivai dan Sagala (2013;548) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja yang dihasilkan oleh individu atau kelompok berdasarkan kompetensi yang dimilikinya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

2.2.6.2 Pengertian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Pengertian Pegawai Negeri Sipil dalam ketentuan Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengertian prestasi kerja dalam ketentuan Pasal 1 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil merupakan prestasi kerja yang dicapai oleh Pegawai Negeri Sipil berdasarkan kompetensi yang dimilikinya pada periode waktu 1 tahun dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan Pemerintah.

2.2.6.3. Faktor-Faktor Kinerja

Mangkunegara (2013;67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Byar dan Rue dalam Sutrisno (2011;151) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu:

1. Faktor individu

- a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Faktor lingkungan

- a. Kondisi fisik
- b. Peralatan

- c. Waktu
- d. Material
- e. Pendidikan
- f. Supervisi
- g. Desain Organisasi
- h. Pelatihan
- i. Keberuntungan

2.2.6.4. Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Penilaian kinerja adalah penilaian tentang prestasi kerja karyawan dan akuntabilitasnya (Sofyandi, 2008;123). Semenata menurut Yani (2012;118) penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi kinereja individu waktu berikutnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa bahwa penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah penilaian pada periode waktu 1 tahun dalam pelaksanaan pekerjaan seorang Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, maka hal ini dijadikan peneliti sebagai indikator Kinerja Pegawai Negeri yaitu :

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kerja Pegawai adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil sebagaimana yang dimaksud meliputi aspek-aspek sebagai berikut :

- a. Kuantitas adalah ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai.

- b. Kualitas adalah ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai.
- c. Waktu adalah ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai.
- d. Biaya adalah besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja.

2. Perilaku kerja

Perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penilaian perilaku kerja sebagaimana dimaksud meliputi aspek-aspek sebagai berikut :

- a. Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja Pegawai Negeri Sipil dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi : masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait atau instansi lain.
- b. Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
- c. Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan Pegawai Negeri Sipil untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan diri sendiri, seseorang atau golongan.
- d. Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.
- e. Kerja sama adalah kemauan dan kemampuan Pegawai Negeri Sipil untuk

bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

- f. Kepemimpinan adalah kemampuan dan kemauan Pegawai Negeri Sipil untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapai tujuan organisasi.

2.2.7. Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja

Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu suatu keberhasilan organisasi. (Rivai dan Sagala, 2013;304).

Menurut Posuma (2013) mengatakan bahwa dengan adanya sumber daya yang baik, maka kompetensi yang baik akan tercipta, sehingga kinerja yang baik akan ikut serta dalam organisasi tersebut.

1. Emmiyah, 2009, Dalam penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, Kompetensi (konsep diri dan nilai-nilai) memiliki pengaruh paling dominan, secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan secara simultan (bersama-sama) kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Cristillia. O. Posuma, 2013, Menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

2.2.8. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja

Menurut Hasibuan (2011;141) pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias mencapai hal yang optimal.

Mangkunegara (2009) motivasi yang kuat dari tiap pelaku organisasi akan mempengaruhi kinerja secara keseluruhan dari organisasi tersebut karena motivasi merupakan penyemangat atau pendorong pelaku organisasi dalam melaksanakan kinerjanya secara maksimal.

1. Resti Lufitasari dan Wahyu Nur Rohmah, 2014, Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh positif namun tidak signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Motivasi Kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan.

2.2.9. Hubungan Budaya kerja Terhadap Kinerja

Secara implisit adanya korelasi antara kekuatan pendorong kerja dan perilaku menghasilkan manusia bekerja efektif dan efisien. Setiap orang dalam organisasi selayaknya memahami bahwa bekerja bukan semata-mata untuk memenuhi kebutuhan dasar, lebih dari itu yakni kesadaran bekerja dengan etos memenuhi prinsip etika dan semangat kerja tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Sedarmayanti, 2014;77).

Menurut Moehariono (2012; 346) budaya kerja adalah cara pandang serta suasana hati yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai- nilai yang diyakininya serta memiliki semangat yang tinggi dan sungguh- sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik.

Penelitian berikut membahas tentang hubungan budaya kerja terhadap kinerja:

1. Safrizal;2014, dimana dari hasil penelitian menyebutkan budaya kerja merupakan suatu faktor yang harus diciptakan secara bersama-sama. budaya kerja merupakan faktor yang sangat penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menciptakan budaya kerja yang positif dan secara signifikan pada gilirannya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai secara individu.
2. RM. Ghardika Riza Pradana, 2012, dari hasil penelitian menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan, hal ini berarti semakin tinggi penerapan budaya kerja (tingginya tingkat kedipilinan karyawan, dan selalu percaya diri) dalam bekerja secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

2.2.10. Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja

Dengan merancang sistem kompensasi yang baik akan memiliki dampak ganda bagi organisasi, karena disatu sisi kompensasi akan berdampak pada biaya operasi, disisi lain kompensasi akan mempengaruhi perilaku serta sikap kerja karyawan sesuai dengan keinginan organisasi agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya (Sutrisno, 2011;199).

Menurut Wirawan (2009:27) Kompensasi merupakan salah satu aspek yang berarti bagi pegawai karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat.

1. Daryati, Dalam penelitiannya kompensasi memiliki hubungan yang kuat signifikan terhadap kinerja pegawai, hubungan tersebut adalah positif, artinya semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai, maka kinerja pegawai juga semakin baik.
2. Dalam eJournal Usman Fauzi, 2014, Hasil penelitian menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

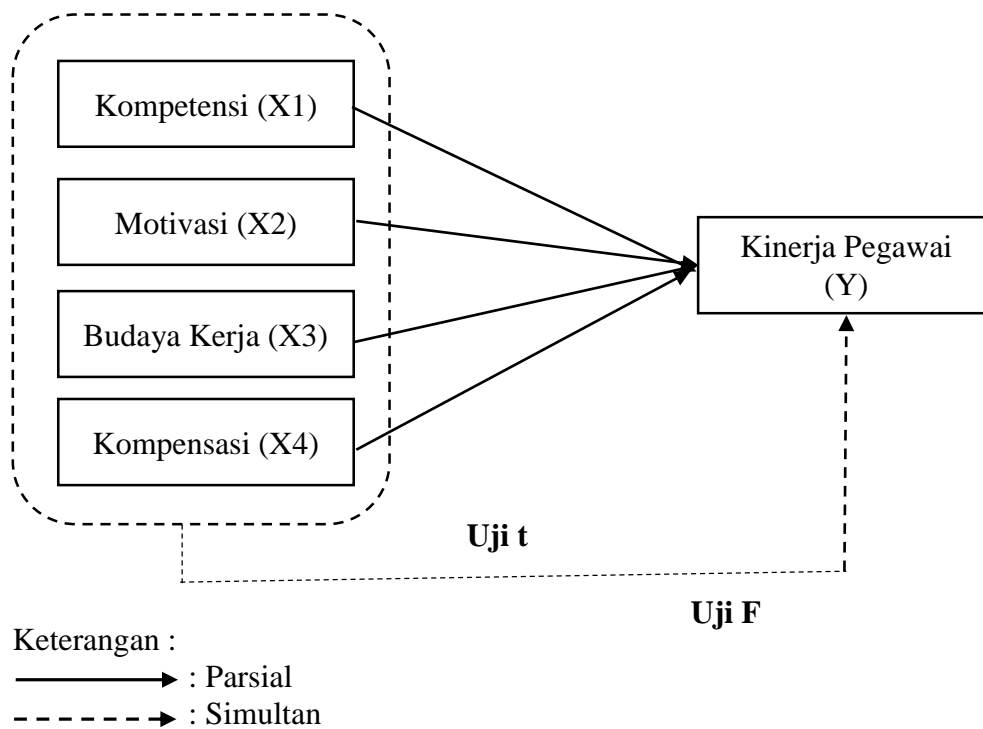
2.2.11. Hubungan Kompetensi, Motivasi, Budaya Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja

Dengan Berlakunya Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara telah memberikan arah perubahan dalam mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi yang memiliki kewajiban mengelola, mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya.

Sutrisno, (2010:70) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompensasi, pelatihan, kompetensi, lingkungan kerja, budaya kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi dan kepuasan kerja.

2.3. Kerangka Berfikir

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah serta untuk mempermudah pembahasannya, maka dapat dirumuskan kerangka berfikir sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Berfikir

2.4. Hipotesis

1. Diduga ada pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja pegawai di Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Lamongan.
2. Diduga ada pengaruh positif motivasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Lamongan.
3. Diduga ada pengaruh positif budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Lamongan.

4. Diduga ada pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Lamongan.
5. Diduga ada pengaruh kompetensi, motivasi, budaya kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Badan Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Lamongan.