

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kinerja

1. Definisi Kinerja

Menurut Abdullah M., (2014) kinerja adalah terjemahan dari performance yang memiliki arti sebagai hasil dari pekerjaan organisasi yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk, arahan yang diberikan oleh atasan, kompetensi dan kemampuan karyawan saat mengembangkan inovatifnya dalam bekerja. Menurut Amstrong dan Baron dalam Abdullah M., (2014) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan masyarakat dan memberikan kontribusi ekonomi.

Kinerja merupakan hasil kerja kuantitas maupun kualitas yang dicapai karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk organisasi Mangkunegara (2009). Sedangkan menurut Rivai, (2004) kinerja adalah salah satu perilaku yang ditampilkan seorang karyawan sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut sesuai dengan perannya dalam organisasi. Dari beberapa penjelasan di atas tentang pengertian kinerja maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja bisa dikatakan baik dan memuaskan jika tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2. Indikator Kinerja

Menurut Musanef (1986) dalam Roziqin, (2010) kinerja memiliki indikator sebagai berikut :

a) Kecakapan di bidang tugas

Indikator ini menjelaskan tentang kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, yaitu penuh semangat dan inovatif.

b) Keterampilan melaksanakan tugas

Indikator ini menjelaskan bahwa di balik kinerja yang baik, tentunya ada keterampilan dari masing-masing karyawan menjalankan tugasnya.

c) Berpengalaman melaksanakan tugas

Indikator menjelaskan bahwa pengalaman itu merupakan hal terpenting dalam melaksanakan tugas. Dengan adanya pengalaman tentunya membuat karyawan lebih menguasai tugas yang diberikan.

d) Bersungguh-sungguh melaksanakan tugas

Indikator ini menjelaskan adanya kesungguhan didalam hati diri karyawan merupakan hal yang mendasar untuk membentuk kinerja yang baik.

e) Kesegaran kesehatan jasmani dan rohani

Indikator ini menjelaskan kesehatan karyawan ikut berperan dalam membentuk kinerja seorang karyawan.

f) Pelaksanaan tugas secara berdata guna dan berhasil guna

Indikator ini menjelaskan tentang proses untuk mencapai kinerja yang baik dengan melaksanakan tugas sesuai dengan konteks yang ada.

- g) Hasil kerja yang melebihi standar target yang telah ditentukan. Indikator ini menjelaskan bahwa karyawan berusaha memberikan output kerja yang maksimal.

Adapun indikator kinerja menurut Lewa dan Subowo dalam Astuti, (2014) yaitu:

- a) Faktor kualitas kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

- b) Faktor kuantitas kerja

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- c) Pengetahuan

Sebuah proses penempatan karyawan yang sesuai dengan *background* pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

- d) Keandalan

Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan, dan juga kesanggupan seorang karyawan seberapa besar karyawan tersebut bisa diandalkan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu.

e) Kerja sama

Melihat bagaimana seorang karyawan bekerja dengan karyawan yang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal.

3. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara D. A., (2016) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, setiap manusia memiliki *IQ*, *EQ* dan *SQ*. Jika seorang karyawan memiliki ketiga aspek tersebut dengan baik dan ditempat sesuai dengan kemampuannya, maka kinerja yang dihasilkan pun akan memuaskan.

b) Faktor Motivasi

Terkadang setiap orang membutuhkan motivasi agar bisa melakukan pekerjaan lebih giat dari sebelumnya. Seseorang yang mendapatkan dan mempunyai motivasi yang tinggi di dirinya akan semangat dalam mengerjakan tugasnya dan memenuhi tanggung jawabnya demi mencapai tujuan perusahaan.

Sedangkan menurut Lako (2004) dalam Mondiani (2012) ada dua variabel yang dapat mempengaruhi faktor kinerja yaitu :

a) Variabel Individu

Terdiri dari :

Pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap.

b) Variabel Situasional

Dibagi dua :

- i. Faktor fisik dan pekerjaan yang meliputi metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperature.
- ii. Faktor sosial dari organisasi yang meliputi kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah dan lingkungan sosial.

B. Komitmen Organisasional

1. Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan kepada organisasinya dan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasinya memberikan perhatian kepada organisasi Luthans F. , (2011). Menurut Robbins J. , (2008) komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak perusahaan serta tujuan-tujuan dan keinginan perusahaan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam perusahaan. Allen dan Mayer (1990) menjelaskan bahwa komitmen organisasi

yaitu sejauh mana seorang karyawan mengalami kesatuan dengan organisasi tersebut.

Sunarto (2005) dalam Amirul Akbar M. A., (2017) juga mendefinisikan komitmen organisasi yaitu penyatuan dengan tujuan organisasi dan nilai-nilai organisasi dan keediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi. Komitmen organisasi bisa dikatakan sangat berperan penting karena komitmen organisasi sangat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan untuk tetap bertahan di organisasinya. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu, identifikasi, keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi Mathis dan Jackson (2005) dalam Audha Rifqy A, (2014).

2. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer dikutip dalam Riana, (2016) terdapat tiga indikator yang menjadi ukuran komitmen organisasional :

a) Komitmen Afektif

Komitmen afektif terdiri dari karakteristik pribadi dan pengalaman kerja. Karyawan akan menetap dalam perusahaan berdasarkan pengalaman kerja atau karakteristik dari karyawan itu sendiri.

b) Komitmen Kontinuitas

Komitmen kontinuitas terdiri dari besarnya jumlah investasi sampingan individu dan kurangnya alternative pekerjaan lain.

c) **Komitmen Normatif**

Komitmen normative berdasarkan pengalaman masing-masing individu sebelum dalam suatu organisasi/pekerjaan.

Sedangkan indikator menurut Luthans F. , (2011) yaitu Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras memenuhi keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan menerima nilai dan tujuan organisasi.

3. **Macam-macam Bentuk Komitmen Organisasional**

Menurut Thompson dan Mabey yang dikutip dalam Susanto (2011) terdapat macam-macam bentuk komitmen organisasional yaitu :

- a) **Komitmen pada tugas (Job Commitment)** merupakan komitmen yang berhubungan dengan aktivitas kerja. Komitmen pada tugas dipengaruhi oleh karakteristik pribadi seperti kesesuaian orang dengan pekerjaannya dan karakteristik tugas seperti variasi keterampilan, identitas pekerjaan, tingkat kepentingan pekerjaan, otonomi, dan umpan balik pekerjaan. Motivasi kerja terbentuk oleh tiga kondisi, yaitu apabila karyawan merasakan pekerjaannya berarti, karyawan merasa bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya.
- b) **Komitmen pada karir (Career Commitment)**, komitmen pada karir lebih luas dibandingkan dengan komitmen pada pekerjaan tertentu. Komitmen ini lebih berhubungan dengan bidang karir daripada sekumpulan aktivitas dan merupakan tahap dimana persyaratan suatu pekerjaan tertentu

memenuhi aspirasi karir individu. Ada kemungkinan individu yang memiliki komitmen yang tinggi pada karir akan meninggalkan perusahaan untuk meraih peluang yang lebih tinggi lagi.

- c) Komitmen pada organisasi (*Organizational Commitment*), merupakan jenjang komitmen yang paling tinggi tingkatannya. Porter dan Steers dalam Susanto (2011) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat keterikatan relatif dari individu terhadap organisasinya. Definisi komitmen organisasi menurut Luthans dalam Susanto (2011) adalah sikap loyal anggota organisasi atau pekerja bawahan dan merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus mereka menunjukkan kepedulian dan kelangsungan sukses organisasi. Sedangkan definisi menurut Robbins (2008) adalah derajat sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi.

C. Budaya Organisasi

1. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Barney dalam Suartana (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan, asumsi, nilai dan symbol-simbol yang digunakan dalam menentukan arah jalan dalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Schein 1997 dalam Wibowo (2010) budaya organisasi merupakan pola dasar yang ditemukan dan dikembangkan suatu kelompok dan menguasai masalah eksternal maupun internal. Robbins J. (2008) mengartikan budaya

organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lainnya. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya adalah sebuah pola kegiatan dalam kelompok manusia yang diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi dikatakan penting karena budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan, terdiri atas norma-norma dan nilai-nilai yang menjadi pegangan bagi semua anggota organisasi dalam melaksanakan kinerjanya. Dalam artian jika sebuah organisasi tidak memiliki budaya dalam organisasi tersebut maka organisasi tersebut tidak memiliki sesuatu yang harus diyakini dan dijalani. Jika suatu organisasi tidak memiliki sesuatu yang harus diyakini dan dijalani maka tujuan organisasi tidak akan tercapai.

2. Indikator

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dalam Jaghargh (2012) yaitu :

a) Inovatif dan mengambil resiko (*Inovation and risk taking*)

sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.

- b) Perhatian pada detail (*Attention to detail*)
sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- c) Orientasi hasil (*outcome orientation*)
sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.
- d) Orientasi tim (*Team orientation*)
Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.
- e) Agresivitas (*Aggressiveness*)
Sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- f) Stabilitas kerja (*Stability*)
Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan.
- g) Orientasi manusia
Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.

3. Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Munandar (2001) sebagai berikut :

- a) Pengaruh umum dari luar yang luas
Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.
- b) Pengaruh dari nilai-nilai yang ada dimasyarakat
Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas.
- c) Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi
Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungan organisasinya. Keberhasilan dalam mengatasi masalah-masalah organisasinya merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

Robbins dan Judge (2008) dalam Indartono (2014) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu :

- a) *Observed behavioral regularities*
Keberaturan cara bertindak dari para anggota yang teramati. Ketika yang lain mungkin menggunakan bahasa umum, istilah atau ritual tertentu.
- b) *Norm*
Perilaku tentang pedoman sejauh mana pekerjaan harus dilakukan.
- c) *Dominant*
Nilai-nilai yang dinut bersama oleh semua anggota organisasi.

d) *Philosophy*

Kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keykinan organisasi dalam memperlakukan karyawanya.

e) *Rules*

Adanya pedoman yang kuat didalam organisasi

f) *Organization climate*

Keseluruhan yang digambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan orang lain.

4. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menurut Kreitner & Kinicki 2001 dalam Wibowo (2010) sebagai berikut :

- a) Memberi anggota identitas organisasional, ini bertujuan untuk menjadikan perusahaan diakui sebagai organisasi yang inovatif.
- b) Memfasilitasi komitmen kolektif. Semua anggota organisasi harus mempunyai komitmen tentang norma dan nilai didalam organisasi.
- c) Meningkatkan sistm social sehingga menimbulkan lingkungan kerja yang positif.
- d) Membentuk perilaku anggotanya menjadi orang yang berfikiran sehat dan masuk akal dilingkungan organisasinya.

D. Motivasi

1. Definisi Motivasi

Motivasi adalah daya dorong bagi seorang karyawan untuk memberikan kontribusi kepada organisasi sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya Siagian (2002) dalam Supartha (2016). Sedangkan menurut Vroom dalam Setiawan (2015) mengartikan motivasi yaitu mengarahkan dalam memutuskan seberapa besar upaya untuk mengerahkan usaha dalam situasi tertentu. Motivasi juga dijelaskan oleh Muandar (2001) dalam M Rangga (2012) yaitu dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seorang karyawan melakukan kegiatan untuk pencapaian target. Dari pengertian motivasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang timbul dari diri sendiri, tanpa ada paksaan untuk mencapai sesuatu yang sudah ditargetkan.

2. Komponen Motivasi

Menurut Vroom dalam Setiawan, (2015) motivasi terdiri beberapa komponen yaitu :

a) *Valence*

Valence mengacu pada kekuatan preferensi seseorang untuk memperoleh imbalan. Ini merupakan ungkapan kadar keinginan seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Apabila seseorang lebih suka tidak mendapatkan suatu hasil ketimbang memperolehnya, valensi

hasil itu negatif. Apabila seseorang tidak menaruh perhatian pada suatu hasil, valensinya 0. Jenjang valensi itu secara keseluruhan beranjak dari -1 sampai dengan +1.

b) *Expectancy*

Expectancy (harapan) adalah kadar kuatnya keyakinan bahwa upaya kerja akan menghasilkan penyelesaian suatu tugas. Harapan dinyatakan sebagai kemungkinan (probability) perkiraan pegawai tentang kadar sejauh mana prestasi yang dicapai ditentukan oleh upaya yang dilakukan. Karena harapan merupakan hubungan antara upaya dan prestasi, nilainya dapat beranjak dari 0 sampai 1. Apabila seorang pegawai tidak melihat adanya kemungkinan bahwa upayanya akan menghasilkan prestasi yang diinginkan, harapannya adalah 0. Sedangkan pegawai yang sangat yakin bahwa tugas dapat diselesaikan, nilai harapannya adalah 1.

c) *Instrumentality*

Instrumentality menunjukkan keyakinan pegawai bahwa akan memperoleh suatu imbalan apabila tugas dapat diselesaikan. Nilai *instrumentality* juga beranjak dari 0 sampai dengan 1. Apabila seorang pegawai memandang bahwa promosi didasarkan atas data prestasi, *instrumentality* akan bernilai tinggi. Akan tetapi, apabila dasar bagi keputusan itu tidak jelas, maka ia akan memperkirakan kecil kemungkinannya.

3. Indikator

Untuk mengetahui indicator motivasi kerja menurut Hasibuan (2008) dalam Utama (2016) yaitu sebagai berikut :

a) Kebutuhan fisik

Ditunjukkan dengan : pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya.

b) Kebutuhan rasa aman

Ditunjukkan dengan : fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja , dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

c) Kebutuhan social

Ditunjukkan dengan : melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

d) Kebutuhan akan penghargaan

Ditunjukkan dengan : pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.

e) Kebutuhan perwujudan diri

Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat

dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Sedangkan indikator motivasi menurut Abraham Maslow dalam Raharjo (2015) :

- a) Kebutuhan fisik dan biologis
- b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan
- c) Kebutuhan sosial
- d) Kebutuhan akan penghargaan atau prestise
- e) Aktualisasi diri

4. Faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Hasibuan (2008) dalam Kusuma (2016) dikatakan memiliki faktor intrinsik dan ekstrinsik, yang meliputi :

a) Intrinsik

1. Prestasi (*Achievement*)

Kebutuhan akan prestasi, akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal. Seseorang akan berpartisipasi tinggi, asalkan memungkinkan untuk hal itu diberikan kesempatan.

2. Pengakuan (*Recognition*)

Pengakuan artinya karyawan memperoleh pengakuan dari pihak perusahaan (manajer) bahwa ia adalah orang yang berprestasi,

dikatakan baik, diberi penghargaan, pujian, dimanusiakan dan sebagainya. Faktor pengakuan adalah kebutuhan akan penghargaan.

3. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)

Untuk mencapai hasil karya yang baik, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan yang tepat. Ini berarti bahwa diperlukan suatu program seleksi yang sehat dalam merekrut karyawan sesuai pada kemampuannya.

4. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab adalah keterlibatan individu dalam usaha-usaha di setiap pekerjaan, seperti kesanggupan dan penguasaan diri sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya.

5. Pengembangan potensi individu (*Advancement*)

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

b) Ekstrinsik

- Gaji atau upah (*Wages or salaries*)

Faktor yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja adalah dengan pemberian kompensasi. Kompensasi akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu.

- Kondisi kerja (*Working condition*)

Kondisi kerja adalah kondisi kerja adalah tidak terbatas hanya pada kondisi kerja di tempat pekerjaan masing-masing seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan, keamanan, dan lain-lain, akan tetapi kondisi kerja yang mendukung dalam menyelesaikan tugas yaitu sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

- Kebijakan dan administrasi perusahaan (*Company Policy and Administrator*)

Kebijakan dan administrasi perusahaan atau organisasi merupakan salah satu wujud umum rencana-rencana tetap dari fungsi perencanaan (planning) dalam manajemen. Kebijakan (Policy) adalah pedoman umum pembuatan keputusan.

- Hubungan antar pribadi (*Interpersonal Relation*)

Penting bagi manajer untuk mencegah atau mengobati luka seseorang karena miss communication (salah komunikasi) atau salah tafsir yang terjadi antara pimpinan dan pegawai atau antar organisasi dengan masyarakat luas. Salah satu manfaat hubungan antar pribadi atau manusia dalam organisasi adalah pimpinan dapat memecahkan masalah bersama pegawai baik masalah yang menyangkut individu maupun masalah umum organisasi, sehingga

dapat menggairahkan kembali semangat kerja dan meningkatkan produktivitas.

- Kualitas supervise (*Quality Supervisor*)

Supervisi merupakan suatu upaya pembinaan dan pengarahan untuk meningkatkan gairah dan prestasi kerja. Guna menjamin para pegawai melakukan pekerjaan maka para manajer senantiasa harus berupaya mengarahkan, membimbing, membangun kerja sama, dan memotivasi mereka untuk bersikap lebih baik.

5. Karakteristik Motivasi

Mitchell (1982) yang dikutip oleh Osabiya (2014) terdapat empat karakteristik umum yang mendasari definisi motivasi yaitu:

- a) Motivasi ditandai sebagai fenomena individu: Setiap orang unik dan semua teori motivasi utama memungkinkan keunikan ini ditunjukkan dalam satu cara atau yang lain.
- b) Motivasi yang disengaja: Motivasi yang diibaratkan berada di bawah kendali karyawan, 2 perilaku yang dipengaruhi oleh motivasi, yaitu usaha yang dikeluarkan, dipandang sebagai pilihan tindakan.
- c) Motivasi multifaset: 2 faktor multifaset yang terpenting adalah yang pertama yaitu apa yang membuat orang termotivasi, dan yang kedua yaitu kekuatan seseorang untuk dapat terlibat dalam suatu pekerjaan.

- d) Tujuan teori motivasi adalah untuk memprediksi 2 perilaku: Motivasi bukanlah perilaku itu sendiri, dan ini bukan kinerja. Motivasi menyangkut tindakan, dan kekuatan internal dan eksternal yang mempengaruhi pilihan tindakan seseorang.

E. Remunerasi

1. Definisi Remunerasi

Pengertian kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan sebagai akibat dari pelaksanaan kerja dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya Hariandja (2007) dalam Suwati (2013). Istilah kompensasi biasa disebut juga dengan remunerasi. Sedangkan remunerasi sendiri mempunyai arti harfiahnya adalah “*payment*” atau penggajian bisa juga uang ataupun substitusi dari uang yang ditetapkan dengan peraturan tertentu sebagai imbal balik suatu pekerjaan dan bersifat rutin.

Menurut Surya (2004) dalam Yunita Sari (2014) remunerasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Imbalan yang diberikan kepada pegawai atas prestasi kerja atau kinerja yang ditampilkan disebut kompensasi atau remunerasi. Pada pasal 1 ayat (3) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 107 tahun 2013, disebutkan bahwa “Remunerasi adalah penghasilan selain gaji yang diberikan kepada pegawai yang aktif berdasarkan kompetensi dan kinerja”.

2. Tujuan Remunerasi

Menurut Hasibuan (2007) dalam Hakim (2011) kompensasi atau yang biasa disebut remunerasi memiliki tujuan, yaitu :

- a) *The Desire For Live* (Keinginan untuk hidup)
Setiap manusia bekerja untuk mendapatkan makanan untuk dapat melanjutkan hidup.
- b) *The Desire For Prossesion* (Keinginan untuk memiliki sesuatu)
Keinginan manusia dengan hal ini merupakan salah satu alasan manusia mau bekerja.
- c) *The Desire For Power* (Keinginan akan kekuasaan)
Ini merupakan salah satu keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, dorongan untuk mau bekerja.
- d) *The Desire For Recognition*(Keinginan akan pengakuan)
Ini merupakan jenis akhir dari kebutuhan.

Tujuan remunerasi secara tidak langsung menurut Hasibuan (2001) dalam Hakim (2011) sebagai berikut :

- a) Untuk meningkatkan kesetiaan dan ketertarikan karyawan terhadap organisasi.
- b) Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan untuk karyawan dan keluarganya.
- c) Memotivasi gairah, disiplin dan produktifitas karyawan.
- d) Menurunkan absensi karyawan.
- e) Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif.

- f) Memabantu kelancaran dalam pencapaian tujuan.
- g) Memelihara dan meningkatkan kualitas karyawan.
- h) Mengefektifan pengadaan karyawan.
- i) Membantu pelaksanaan program pemerintah.

3. Indikator/Dimensi

Menurut Sancoko dalam Raharjo (2015) remunerasi memiliki indikator yaitu :

- a) Nilai remunerasi dibanding dengan grade atau level
- b) Nilai remunerasi dibanding dengan potensi pegawai
- c) Nilai remunerasi dibanding dengan kinerja yang dicapai
- d) Nilai remunerasi dibanding dengan kebutuhan yang harus dipenuhi
- e) Nilai remunerasi dibanding dengan tingkat kedisiplinan

Menurut Widyaningrum (2008) indikator remunerasi yaitu :

- a) Beban kerja
- b) Masa kerja
- c) Tanggung jawab dalam jabatan
- d) Hasil kerja
- e) Lamanya karyawan bekerja

4. Komponen remunerasi/kompensasi

Terdapat komponen remunerasi menurut Pora (2011) dalam Hifdzul Muhammad S (2015) yaitu :

a) Gaji

Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diberikan pengusaha kepada karyawan atas tenaga, pikiran yang telah disumbangkan dalam rangka memajukan atau mewujudkan tujuan perusahaan. Gaji sifatnya tetap dan diberikan dalam jumlah yang pasti selama masih ada hubungan kerja, maka gaji dapat diterima oleh karyawan yang berstatus karyawan tetap berdasarkan perhitungan bulanan.

b) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan atas prestasi kerjanya yang mencapai atau melebihi target yang telah ditentukan. Insentif hanya dapat diberikan kepada pekerja apabila ia bisa menghasilkan produk melebihi standar yang telah ditetapkan.

c) Benefit

Hal – hal yang termasuk dalam kategori benefit adalah service (pelayanan) dan ketersediaan fasilitas – fasilitas. Berbeda dengan insentif, benefit lebih merupakan imbalan tidak langsung atau tambahan baik dalam bentuk uang maupun non finansial yang diberikan pengusaha kepada karyawan.

d) Bonus dan Komisi

Bonus adalah imbalan yang diterima karyawan dari pengusaha atas pencapaian kinerja yang melampaui hasil atau waktu yang ditetapkan. Dalam praktiknya, pemberian bonus dapat berupa uang cash, naik haji, umroh, tour dalam/luar negeri, gaji bulan ke 13 atau 14 dan kredit atau pinjaman lunak.

e) Tunjangan Suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan oleh pengusaha kepada pekerja.

Berdasarkan sifatnya, tunjangan ada dua macam yaitu:

1. Tunjangan tetap adalah suatu pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tetap untuk pekerja dan keluarganya, serta dibayarkan dalam satuan waktu yang sama dengan pembayaran gaji pokok tanpa dikaitkan dengan kehadiran atau prestasi tertentu.
2. Tunjangan tidak tetap adalah pembayaran yang diatur berkaitan dengan pekerjaan yang diberikan secara tidak tetap dan dikaitkan dengan kehadiran dan prestasi tertentu.

E. HUBUNGAN ANTAR VARIABEL

1. Budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

Budaya organisasi menurut Schein dalam Muhammad Fauzi (2016) merupakan nilai-nilai yang dipatuhi oleh semua anggota organisasi sehingga anggota organisasi merasakan kekeluargaan dan

menciptakan suatu kondisi lingkungan organisasi yang baik. Salah satu indikator budaya organisasi yaitu sistem penghargaan. Jika dalam organisasi mempunyai sistem penghargaan yang sesuai dengan kinerja karyawan dan membuat karyawan puas dengan penghargaan yang diberikan organisasi maka karyawan tidak akan pernah berfikir untuk mencari alternative pekerjaan lain dari organisasi tersebut.

Dari logika di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini diperkuat dengan penelitian-penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2.1 Budaya Organisasi terhadap komitmen organisasional

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Steven Set X.T, Taher Alhabsji dan Umar Nimran (2016)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional dan <i>intention leave</i> (Studi pada PT.Bitung Mina Utama)	Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dapat diterima.
2.	Muhammad Fauzi, Moch.Mukeri, Andri Tri.H (2016)	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi pada PT. Toys Games Indonesia Semarang)	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
3.	Chaterina Melina T, Intan Ratnawati (2012)	Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (studi pada PT.Sido Muncul Semarang)	Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi terhadap komitmen organisasional memiliki pengaruh positif.

Berdasarkan bahasan di atas dan didukung dengan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis:

H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional

2. Motivasi terhadap komitmen organisasi

Vromm dalam Setiawan dan Kiki Cahaya (2015) menyatakan bahwa motivasi adalah mengarahkan dalam memutuskan seberapa besar upaya dalam mengarahkan usaha dalam situasi tertentu. Salah satu indikator dari motivasi yaitu kebutuhan rasa aman. Ketika karyawan merasa bahwa kebutuhan rasa aman dalam organisasi tersebut terpenuhi maka akan timbul rasa nyaman dan bahagia di organisasi tersebut. Dengan demikian timbul rasa untuk tetap tinggal diorganisasi tersebut dan tidak akan pernah berfikir untuk mencari alternative pekerjaan lain diluar organisasinya.

Dari logika diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hal ini bisa diperkuat dengan penelitian-penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2.2 Motivasi terhadap Komitmen Organisasional

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Syahredho Al Idrus (2016)	Pengaruh pengembangan karir, insentif, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Pepura Maha Jaya Pekanbaru	Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
2.	Latib , Aziz FATHoni, MariaMagdalena Minarsih (2016)	Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai (studi pada Dinas Pasar Kota Semarang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan bahasan diatas dan didukung dengan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis:

H2: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional

3. Remunerasi terhadap komitmen organisasional

Menurut Rohiyat (2014) remunerasi merupakan elemen dasar dalam sistem manajemen berbasis kompetensi dan prestasi kerja yang mencerminkan asas keadilan dengan pendekatan yang lebih rasional. Ketika remunerasi diberikan dengan adil dan sesuai harapan karyawan maka karyawan akan merasa puas dengan organisasinya karena remunerasi dapat memberikan tambahan penghasilan kepada setiap pegawai. Setelah karyawan merasa puas maka karyawan tidak pernah berfikir untuk mencari alternative pekerjaan diluar organisasinya.

Dari logika di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa remunersi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini diperkuat dengan penelitian-penelitian terdahulu sebagai berikut :

Tabel 2.3 Remunerasi terhadap Komitmen Organisasional

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Edi Narso Agus Indramanto (2016)	Pengaruh remunerasi terhadap kinerja anggota dengan kepuasan karir dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.	Hasil penelitian menyatakan bahwa remunerasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan bahasan diatas dan didukung dengan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis:

H3: Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional

4. Komitmen organisasional terhadap kinerja

Komitmen organisasional diartikan sebagai sikap yang memiliki keloyalitasan karyawan dan sebuah proses bagaimana anggota organisasi mengekspresikan perhatian kepada kesuksesan dan kebaikan dari organisasi tersebut Luthans F. (2005). Salah satu indikator komitmen organisasi yaitu komitmen kontinuitas. Komitmen kontinuitas ini bisa diukur dengan kurangnya alternative pekerjaan lain. Jika seorang karyawan tidak pernah berfikir untuk mencari alternative pekerjaan lain itu artinya karyawan tersebut fokus dengan tujuan organisasinya. Dengan demikian karyawan tersebut bisa diandalkan untuk organisasi dalam mencapai sebuah tujuan.

Dari logika di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini bisa diperkuat dengan beberapa penelitian-penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.4 Komitmen Organisasional terhdap Kinerja

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil
1.	Amirul akbar, Moch. Al Musadiq dan Moch. Djudi M (2017)	Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2.	Chaterina Melina T dan Intan Ratnawati (2012)	Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT.Sidomuncul)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pnegrauh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3.	Rositha Dini P, Bambang Swasto, Moh. Iqbal (2016)	Pengaruh kemampuan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan (Studi Perusahaan Daerah Air di Kota Malang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan bahasan diatas dan didukung dengan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis:

H4: Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karywan Kopertis Wilayah V Yogyakarta

5. Budaya organisasi terhadap kinerja

Budaya organisasi dikatakan penting karena budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan yang terdiri atas norma-norma dan nilai-nilai yang menjadi pegangan bagi semua anggota organisasi dalam melaksanakan kinerjanya.Salah satu indikator dari budaya organisasi adalah dukungan manajemen.Jika dalam sebuah organisasi memiliki dukungan manajemen yang baik maka kualitas kerja karyawan didalam organisasi tersebut juga akan meningkat.

Dari logika diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini bia

diperkuat dengan beberapa penelitian-penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.5 Budaya Organisasi terhadap Kinerja

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Muh. Fauzi, Moch.Mukeriw, ndi Tri H (2016)	Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi PT. Games Indonesia Semarang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja.
2.	I Gede Sudha Cahyana dan I Ketut Jati (2017)	Pengaruh budaya organisasi, stress kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.	Hasil penleitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kinerja.

Berdasarkan bahasan diatas dan didukung dengan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis:

H5: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kopertis Wilayah V Yogyakarta

6. Remunerasi terhadap kinerja

Menurut Bernadin dan Russel dalam Roziqin Z. M., (2010) menyatakan kinerja sebagai catatan perolehan Salah satu dimensi dari remunerasi yaitu remuneasi diberikan berdasarkan potensi karyawan. Sehingga semakin karyawan tersebut memiliki potensi maka kualitas karyawan tersebut akan meningkat.

Dari logika diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa remunerasi terhadap kinerja berpengaruh positif. Hal ini bisa diperkuat dengan beberapa penelitian-penelitian terdahuu sebagai berikut :

Tabel 2.6 Remunerasi terhadap Kinerja

No.	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Hifdzul Muhammad dan Anthon Rustono (2015)	Pengaruh remunerasi terhadap kinerja karyawan sub direktorat SDM PT. POS Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara remunerasi terhadap kinerja.
2.	Misail Palagia, Nurdin Brasit dan Muh. Yunus Amar (2012)	Rmunerasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara remunerasi terhadap kinerja.
3.	Rini Handayani (2014)	Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen organisasi dan remunerasi terhadap kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh remunerasi terhadap kinerja.

Berdasarkan bahasan diatas dan didukung dengan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis:

H6: Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kopertis Wilayah V Yogyakarta

7. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja

Dikatakan bahwa motivasi merupakan sebuah upaya untuk mengerahkan usaha yang dilakukan karyawan untuk organisasinya. Salah satu indikator motivasi yaitu kebutuhan fisik. Salah satu faktornya adalah pemberian bonus kerja. Jika seorang karyawan yang menerima bonus kerja yang sesuai dengan harapan karyawan tersebut maka karyawan kualitas kerja karyawan tersebut akan meningkatkan dan menghasilkan kinerja yang maksimal.

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi terhadap kinerja memiliki pengaruh positif. Hal ini dapat diperkuat dengan penelitian-penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.7 Motivasi terhadap Kinerja

No.	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil penelitian
1.	Latib, Aziz Fathoni, Maria Magdalena Minarsih (2016)	Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja (Studi pegawai dinas pasar kota semarang)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2.	Nasuka, Andri Tri Haryono, Leonardo B. Hashiholan (2017)	Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja PT BPR BKK Semarang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan bahasan diatas dan didukung dengan hasil penelitian tersebut, maka diajukan hipotesis:

H7: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kopertis Wilayah V Yogyakarta

8. Budaya organisasi dengan kinerja melalui komitmen organisasi

Menurut Barney dalam Suartana (2014) budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan, asumsi, nilai dan symbol-symbol yang digunakan menentukan arah dalam sebuah organisasi.

Jika kita bekerja dalam sebuah organisasi yang mempunyai pemimpin yang peduli akan pekerjaan kita dan ramah terhadap karyawannya maka karyawan akan merasa nyaman dan senang dengan organisasinya. Setelah timbul rasa nyaman dan senang kemudian timbulah rasa setia dan komit karyawan untuk menetap di organisasi tersebut. Ketika dalam diri karyawan ada rasa nyaman dan senang untuk bekerja maka karyawan merasa tidak ada paksaan

untuk melakukan pekerjaan sehingga si karyawan menjalankan tugas dengan maksimal dan hasil kerjanya pun akan maksimal.

Berdasarkan logika diatas, maka diajukan hipotesis:

H8 :Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerjakaryawan Kopertis Wilayah V Yogyakarta melalui komitmen organisasi sebagai mediasi.

9. Motivasi dengan kinerja melalui komitmen organanisasi

Menurut Siagian dalam Supartha, (2016) motivasi merupakan daya dorong bagi seorang kaaryawan untuk memberikan kontribusi kepada organisasi sebasaar-besarnyaa demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuanya.

Jika diorganisasi kebutuhan rasa aman terpenuhi dengan baik maka timbulah rasa nyaman untuk bekerja di organisasi tersebut. Ketika si karyawan merasa nyaman maka timbul rasa setia dalam diri karayawan untuk tetap bekerja di organisasi tersebut. Ketika karaywan setia maka karyawan akan memberikan hasil kerja yang maksimal untuk organisasinya.

Berdasarkan logika diatas, maka diajukan hipotesis:

H9: Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerjakaryawan Kopertis Wilayah V Yogyakarta melalui komitmen organisasi sebagai mediasi.

10. Remunerasi dengan kinerja melalui komitmen organisasi

Menurut Surya dalam Yunita Sari (2014) remunerasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja.

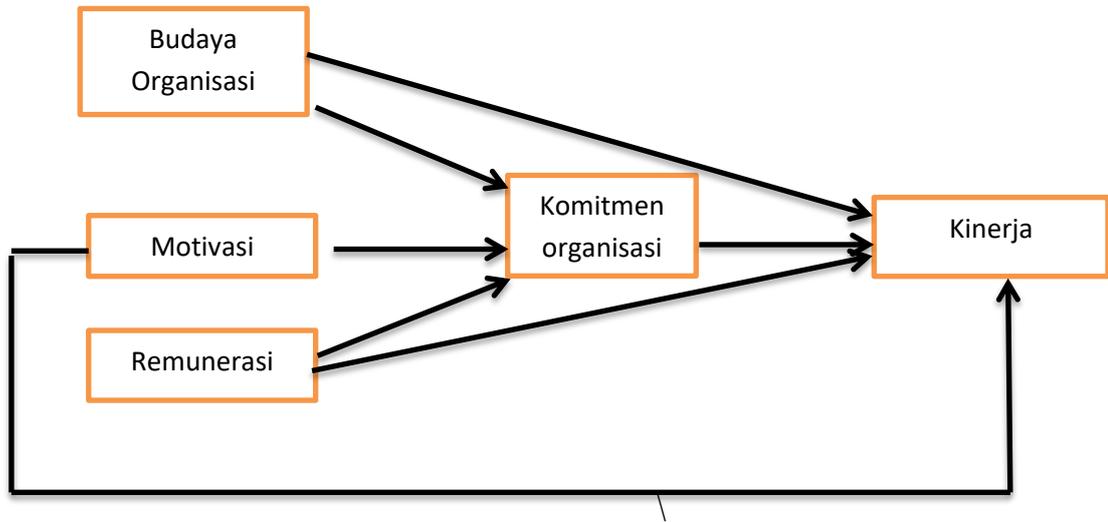
Jika besarnya remunerasi yang diterima karyawan sesuai dengan yang karyawan inginkan maka timbul rasa puas yang kemudian karyawan akan nyaman dan tidak akan pernah berfikir untuk mencari alternative pekerjaan yang lain. Sehingga membuat karyawan itu fokus untuk hanya bekerja di organisasi tersebut. Ketika karyawan itu fokus maka hasil kerja karyawan pun untuk organisasinya menjadi maksimal.

Berdasarkan logika diatas, maka diajukan hipotesis:

H10: Remunerasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerjakaryawan Kopertis Wilayah V Yogyakarta melalui komitmen organisasi sebagai mediasi.

11. Model Penelitian

Konsep kerangka dalam penelitian ini seluruhnya menggambarkan secara sistematis pengaruh antar variabel independen yaitu budaya organisasi (X1), motivasi (X2) dan remunerasi (X3) terhadap variabel dependen yaitu kinerja (Y) melalui komitmen organisasional (Z). Kerangka yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model Penelitian

Di penelitian ini variabel yang digunakan sebagai pengukur kinerja yaitu budaya organisasi, motivasi, remunerasi dan komitmen organisasional.