

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Sebelumnya

No	NamaPeneliti	Judul	Variabel	Hasil peneliti
1	Prima Nugraha S (2010)	Pengaruh kompensasi langsung dan budaya kerjaterhadap kinerja karyawan di PT CIMB NIAGA TBK cabang icon sumatera utara	1.Kompensasi langsung (X1) 2. Kinerja (Y) 3. Budaya kerja (X2)	menunjukkan bahwa variabel kompensasi langsung dan budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank CIMB Niaga Tbk Cabang Icon Sumatera Utara. Hasil koefisien determinasi Adjusted R Square sebesar 0,329 berarti 32,9% variable kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompensasi langsung dan budaya kerja, sedangkan sisanya 67,1% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
2	Franklin Imanuel Tumangger (2013)	Pengaruh kompensasi financial dan non financial terhadap kinerja karyawan pada PT. PERUSAHAAN GAS NEGARA (PERSERO).Tbk	1.Kompensasi Finansial (X1) 2.Kompensasi non Finansial (X2) 3.Kinerja Karyawan (Y)	menunjukkan variabel kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perusahaan Gas Negara (persero).Tbk. Hasil ini dapat dilihat pada analisis regresi berganda dan pada koefisien determinasi, nilai R sebesar 0,810 berarti hubungan kompensasifinansial dan non finansial terhadap kinerja

				karyawan sebesar 81 %, artinya hubungan antar variabel cukup erat. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,632 yang berarti kompensasi finansial dan non finansial mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 63,2 %. Sedangkan sisanya 36,8 % dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3	Emmy Juliningrum (2013)	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	1. Kompensasi (X1) 2. Budaya Organisasi (X1) 3. Motivasi Kerja (Z) 4. Kinerja Karyawan (Y)	Menunjukkan Kompensasi belum mampu memberikan kontribusi terhadap motivasi kerja dan kinerja. Akan tetapi budaya organisasi seperti penerapan tentang aturan-aturan yang diberikan pegawai berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai PTIIK UB sehingga akan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan jasa/ balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Bernardin (2007:252), kompensasi merujuk pada semua bentuk hasil keuangan dan tunjangan nyata yang diterima pegawai sebagaibagian dari



hubungan kerja. Sedangkan menurut Hasibuan (2003:77), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan.

Hariandja (2004:244), menyatakan bahwa: pembayaran kompensasi dikaitkan langsung dengan kinerja seperti gaji atau upah, bonus dan komisi, disebut dengan kompensasi langsung, sedangkan pembayaran kompensasi yang tidak dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai upaya meningkatkan ketenangan kepuasan kerja pegawai seperti tunjangan-tunjangan pelayanan disebut kompensasi tidak langsung.

2.2.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2005:118), bentuk dan jenis kompensasi yang dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

1. Kompensasi langsung

Kompensasi merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung yang diberikan dapat berupa gaji, insentif dan tunjangan.

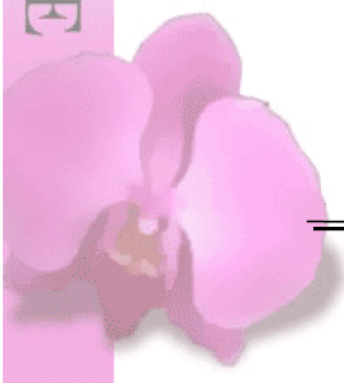
2. Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung merupakan balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Kompensasi tidak langsung diberikan dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi, tunjangan hari raya, kesehatan, liburan, dan lain-lain.

Menurut Herzberg dalam Manullang (2012:151), indikator-indikator dalam variabel kompensasi yakni:

1) Gaji

Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Upah adalah balas jasa kepada karyawan harian yang berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya.



2) Tunjangan

Balas jasa tambahan (financial atau non Finansial) yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua pegawai dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka, misalnya tunjangan hari raya, uang pensiun, pakain dinas, rekreasi, kesehatan dan lain-lain

3) Lingkungan pekerjaan

Merupakan tempat kerja atau kondisi fisik lingkungan kerja dimana karyawan tersebut bekerja meliputi: kenyamanan lingkungan kerja; hubungan komunikasi dan keakraban antar karyawan maupun dengan atasan, sarana prasarana penunjang pekerjaan.

4) Pengakuan

Memberikan penghargaan atas keberhasilan bawahan dilakukan dengan berbagai cara sebagai berikut:memberi surat penghargaan, memberi hadiah berupa uangmemberi kenaikan atau promosi.

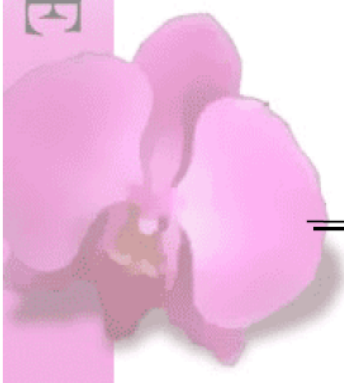
Dari jenis-jenis kompensansi lansung dan tidak langsung ini dapat ditarik kesimpulan bahwa, kompensansi merupakan segala sesuatu yang diterima berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitug dan harus diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek dari pendapatan.

2.2.3 Tujuan Pemberian Kompensasi langsung

Adapun tujuan pemberian kompensansi langsung Secara umum, tujuan kompesasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal. Menurut Hasibuan (2003:120), tujuan kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.



2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya

5. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Dari tujuan kompensansi langsung dapat di ambil kesimpulan bahwa, kopensansi langsung merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan.

2.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

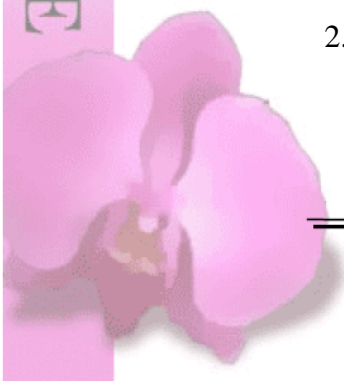
Dalam menentukan kompensasi langsung individu ada banyak faktor yang menjadi bahan pertimbangan, baik dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan. Menurut Hasibuan (2009:128), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi antara lain sebagai berikut :

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaa (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi



sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

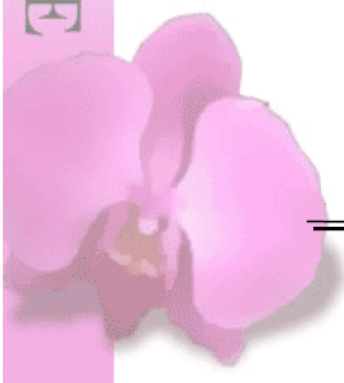
Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Adapun Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi. Menurut “Mangkunegara (2004:86)” ada beberapa indikator kompensasi, yaitu :

1. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya hal ini bergantung pada kemampuan perusahaan untuk membayar karyawannya.
2. Struktur Pembayaran, berhubungan dengan rata-rata pembayarann dan klasifikasi jabatan perusahaan.
3. Penentuan bayaran Individu, pembayaran perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan presatasi kerja karyawan.
4. Metode Pembayaran, pembayaran dapat didasarkan pada waktu, dapat pula didasarkan pada pembagian hasil.



5. Pengendalian Pembayaran, hal ini merupakan pengendalian secara langsung ataupun tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji.

Dari pengertian faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi diatas dapat di ambil kesimpulan bahwa pengaruh kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik.

2.3 Budaya Kerja

2.3.1 Pengertian Budaya Kerja

Kata budaya itu sendiri adalah menurut Hadari Nawawi dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa: sebagai suatu perkembangan dari bahasa sansekerta “budhayah” yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi-daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain ”budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut.

Budaya kerja, merupakan kelompok pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik. Adapun pengertian budaya kerja menurut Nawawi (2010:233), menjelaskan bahwa: Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran dengan kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Budaya kerja merupakan sikap dan perilaku individu dari kelompok anggota organisasi dalam bekerja. Kesadaran dalam melakukan aktifitas pekerjaan tersebut didasari atas nilai, norma dan harapan yang diyakini oleh para anggota organisasi



kebenarannya dan tersebut menjadi sifat serta kebiasaan para anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Hal tersebut dibangun untuk mengarahkan agar karyawan berperilaku dengan cara-cara tertentu, yang pada akhirnya akan memperkuat dan mempertajam sasaran perusahaan dalam mencapai visinya. Triguno (2003:13), menyatakan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai yang dianut perusahaan dan merasa sangat terikat kepadanya, maka akan semakin kuat budaya tersebut.

Dari uraian di dapat diketahui bahwa, budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.3.2 Terbentuknya Budaya Kerja

Robbins (2004:262) menjelaskan bagaimana budaya kerja dibangun dan dipertahankan, ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pemimpinnya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung pada kesuksesan yang dicapai dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan, meskipun perubahan budaya kerja memakan waktu.

Sedangkan Moekijat (2006:53), cakupan makna setiap nilai budaya kerja, antara lain:

1. Disiplin, perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi

ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.

2. Keterbukaan, kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.
3. Saling menghargai, perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.
4. Kerjasama, kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

Dari pengertian terbentuknya budaya kerja diatas dapat di ambil kesimpulan bahwa terbentuknya budaya kerja kebiasaan yang yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam organisasi.

2.3.3 Unsur-Unsur Budaya Kerja

Menurut Ndraha (2003:52), budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu:

1. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
2. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Dari Unsur-unsur budaya kerja yang suda di kemukakan di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa unsur-unsur budaya kerja merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi.



2.3.4 Pengukuran Budaya Kerja

Menurut Dorfman dan Howell dalam Mas'ud (2004:366), budaya kerja dapat diukur melalui :

1. Pengungkapan persyaratan dan petunjuk
2. Mentaati prosedur dan instruksi secara tepat
3. Pentingnya peraturan dan tatanan
4. Manfaat prosedur operasional
5. Kejelasan petunjuk operasional
6. Sikap disiplin
7. Tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan
8. Kebiasaan bekerja sama

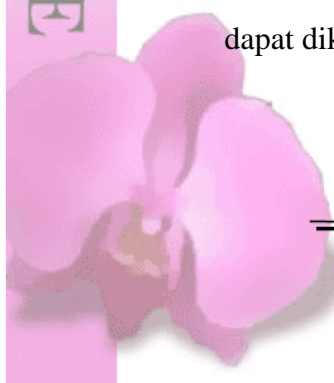
Menurut Hasibuan (2012:221), indikator-indikator dalam budaya kerja yakni:

1. Ketaatan terhadap peraturan
2. Kepatuhan terhadap perintah
3. Ketaatan terhadap jam kerja
4. Kepatuhan dalam penggunaan sarana dan prasarana
5. Bekerja sesuai prosedur

Dari menurut para ahli diatas dapat di simpulkan bahwa pengukuran budaya kerja dapat dilihat dari tingkat kesehatan budaya organisasi atau kinerja karyawan itu sendiri.

2.3.5 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja atau performance appraisal pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.



Menurut Simamora (2004 : 338), penilaian kinerja atau performance appraisal adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006 : 81-82), penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu tim dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Penilaian kinerja mempunyai dua kegunaan utama. Penilaian pertama adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan seperti misalnya promosi. Kegunaan yang lain adalah untuk pengembangan potensi individu.

Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Rivai (2003:312) pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
4. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam :
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan.
 - b. Kenaikan jabatan
 - c. Pelatihan atau traning

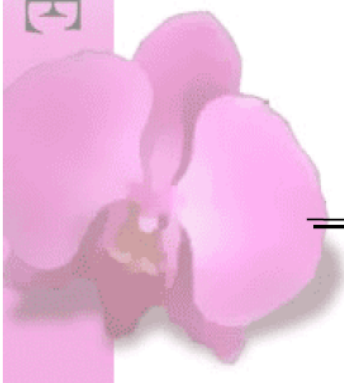
Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan.

Menurut Rivai (2005:55) manfaat penilaian kinerja adalah :

1. Bagi Karyawan

Meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, adanya kejelasan standart hasil yang diharapkan, adanya kesempatan berkomunikasi ke atas, peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
2. Manfaat Bagi penilai

Meningkatkan kepuasan kerja untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manager ataupun karyawan, sebagai sarana meningkatkan



motivasi karyawan, bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.

3. Manfaat Bagi Perusahaan

Memperbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan, meningkatkan kualitas komunikasi, meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan, meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan.

2.3.6 Kinerja Karyawan

Adapun kinerja karyawan menurut beberapa ahli :

Menurut Mangkunegara (2009:67) bahwa, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Umam (2010:190-191), mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja. Sedangkan Sedarmayanti (2011:260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Dari pengertian kinerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu penilaian seseorang terhadap apa yang telah dilakukan pegawai, apa yang dikerjakan pegawai, dalam kurun waktu tertentu, dimana dari kinerja tersebut seorang akan dapat menilai bagaimana kualitas kinerja karyawan tersebut.

2.3.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mahmudi (2005:20), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah terdiri dari 5(lima) faktor, sebagai berikut:

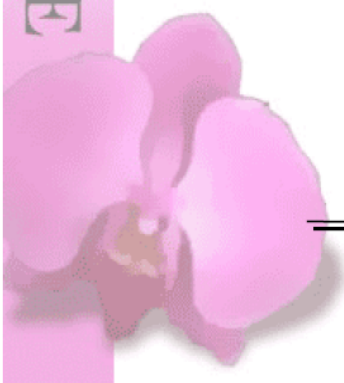
1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal

“Hessel (2007:178)” menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah motivasi, budaya perusahaan, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi.

2.3.8 Indikator untuk Menilai Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja karyawan menurut Dharma (2003:355) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya.
3. waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan

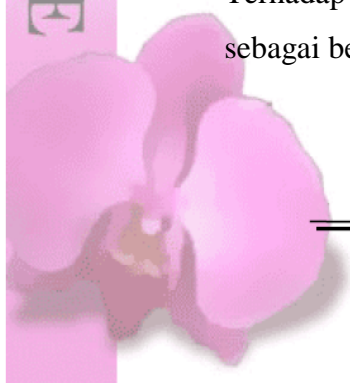


2.4 Model Teori

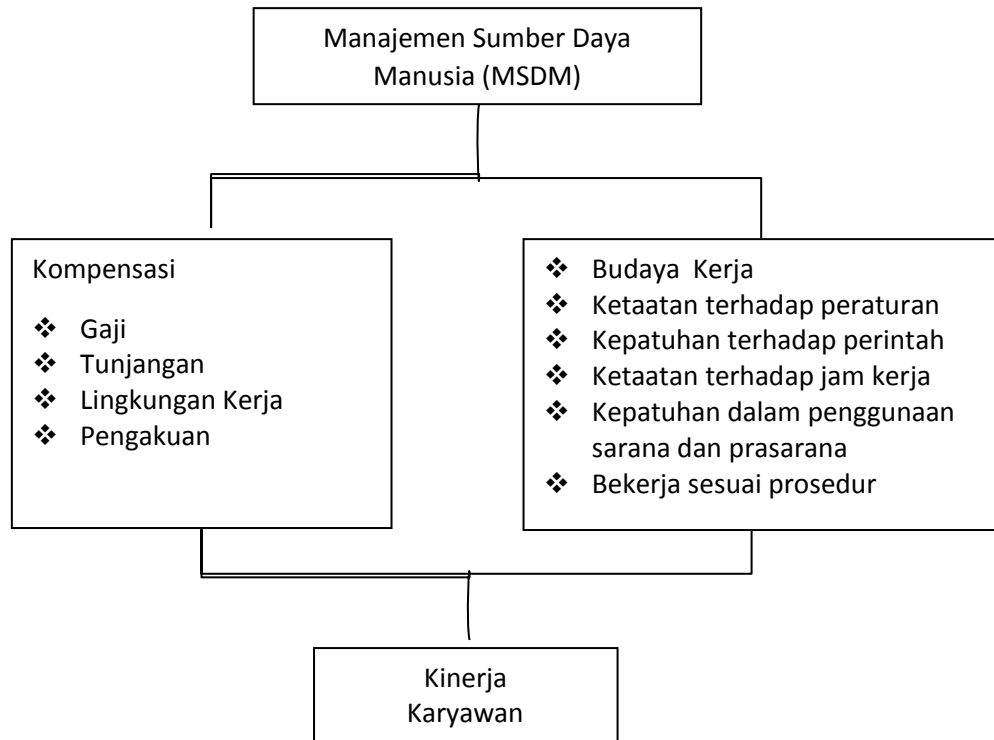
Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya maka perusahaan berupaya meningkatkan kinerja karyawannya. Hasibuan (2003:63) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi. Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk menggerakkan sumber daya yang lain yang ada dalam perusahaan. Karyawan harus berperan aktif dalam menetapkan, mendukung serta melaksanakan rencana, proses, sistem, dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Untuk menunjang hal tersebut, maka perusahaan dituntut untuk memberikan perhatian yang sebaik-baiknya terhadap karyawan.

Pemberian balas jasa dalam bentuk imbalan atau kompensasi adalah salah satu dari bentuk perhatian perusahaan terhadap karyawan. Pembayaran kompensasi langsung yang dikaitkan dengan kinerja seperti gaji/upah, bonus dan komisi biasanya disebut dengan kompensasi langsung. Sedangkan pembayaran kompensasi yang tidak dikaitkan langsung dengan kinerja dalam meningkatkan ketenangan kepuasan kerja karyawan seperti tunjangan-tunjangan pelayanan disebut kompensasi tidak langsung. Jika kompensasi tersebut meningkat, maka hal itu dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Hal ini sependapat dengan yang dikemukakan "Handoko (2004:93)" bahwa sistem kompensasi kepada karyawan jika diterapkan dengan baik, maka hal itu akan berdampak pada kinerja karyawan. Tingkat kompensasi yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain hal tersebut, budaya kerja juga turut berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

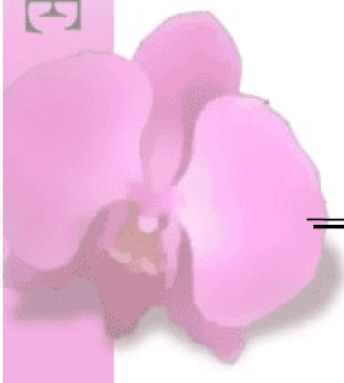
Berdasarkan pembahasan diatas, maka dapat digambarkan model/variabel kerangka berpikir dari pengaruh Kompensasi Langsung dan Budaya Kerja Terhadap kinerja Karyawan PT. Bank CIMB Niaga Tbk. Cabang Malang adalah sebagai berikut :



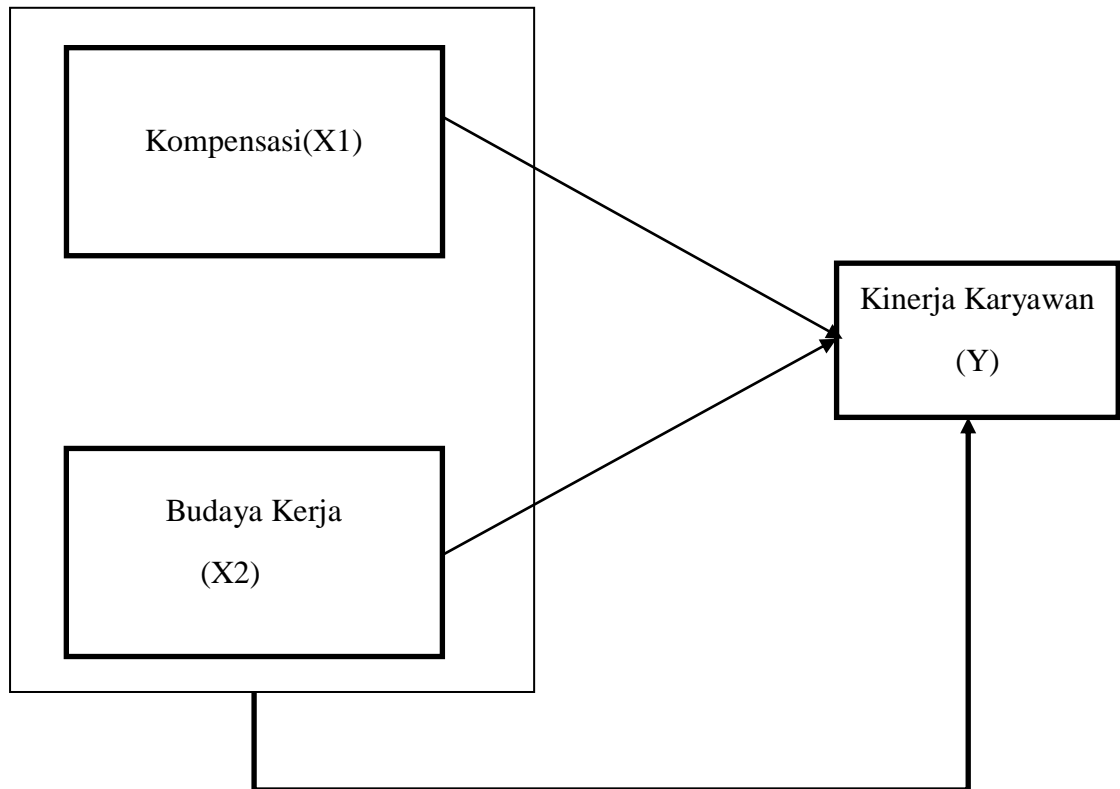
Gambar 2.1
Model teori



Berdasarkan gambar model hipotesis tersebut, maka dapat disusun model konsep sebagai berikut



Gambar 2.2
Model Hipotesis



Keterangan

—————> : Simultan

- - - - -> : Parsial

Dalam penelitian 2 (dua) variabel bebas yaitu kompensasi dan budaya kerja, sedangkan variabel terikat yaitu Kinerja karyawan.

H1: Ada pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank CIMB Niaga Tbk. Cabang Malang.

H2: Ada pengaruh budaya kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank CIMB Niaga Tbk. Cabang Malang.

H3: Ada pengaruh kompensasi dan budaya kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank CIMB Niaga Tbk. Cabang Malang.