

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

### **A. Pengertian, Fungsi, Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

#### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia berperan penting terhadap sebuah perusahaan, karena keberadaan manajemen sumber daya manusia ini memberi dampak bagi perkembangan perusahaan. Perusahaan dalam menjalankan kegiatannya memerlukan manajemen sumber daya manusia supaya kegiatan yang dilaksanakan bisa berjalan dengan baik dan bisa menggapai target yang sudah direncanakan. Manajemen sumber daya manusia pada suatu perusahaan berfokus pada kegiatan rekrutmen sumber daya manusia, pengelolaan dan pengarahan buat menggapai tujuan perusahaan.

Secara umum manajemen sumber daya manusia ialah salah satu upaya yang dilaksanakan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia ini diarahkan untuk menggapai tujuan perusahaan yang sudah direncanakan. Menurut Rivai (2013) manajemen sumber daya manusia ialah salah satu bidang dari manajemen umum yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Sedangkan bagi Sinambela (2018) manajemen sumber daya manusia ialah sebuah prosedur yang berkelanjutan serta bertujuan untuk memasok sebuah organisasi dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan di organisasi.

#### **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Rivai (2013), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

##### **a Fungsi manajerial:**

###### **1) Perencanaan**

Sesuatu bat merencanakan tenaga kerja secara efektif seta efesien supaya sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2) Pengorganisasian

Sebuah kegiatan buat mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang. integrasi dan koordinasi pada bagan perusahaan.

3) Pengarahan

Sebuah kegiatan mengarahkan semua karyawan supaya mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian

Sebuah kegiatan yang mengendalikan semua karyawan supaya menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

**b Fungsi operasional**

1) Pengadaan

Suatu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi buat mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2) Pengembangan

Suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan

3) Kompensasi Finansial

Pemberian jasa secara langsung maupun tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Prinsip Kompensasi Finansial ini adil dan layak sesuai prestasi dan tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

4) Pengintegrasian

Suatu kegiatan yang menggabungkan antara kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan supaya terciptanya kerja sama. dan saling menguntungkan.

5) **Pemeliharaan**

Suatu kegiatan buat memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan supaya mereka tercipta hubungan jangka Panjang atau mau bekerja sampai pensiun

6) **Pemutusan hubungan kerja**

Dalam hal ini semua pemutusan hubungan kerja baik perisahan, pensiun ataupun PHK diatur oleh fungsi manajemen SDM. Semua urusan pensiun karyawan yang telah lama berkontribusi pada perusahaan.

### **3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Rivai (2015) sebagai berikut:

- a. Dalam merekrut karyawan ditentukan kualitas dan kuantitas
- b. Tersedianya tenaga kerja untuk melakukan pekerjaannya
- c. Menjadi dasar dari bagian penilaian karyawan
- d. Menghindari terjadinya kesalahpahaman dalam mengerjakan tugas masing-masing
- e. Mempermudah integrasi, sinkronasi dalam meningkatkan produktivitas kerja  
Menghindari terjadinya kelebihan dan kekurangan karyawan

## **B. Pengertian, Faktor-faktor dan Indikator Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil prestasi seseorang karena usahanya sendiri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk mencapai tujuan suatu organisasi, oleh karena itu kinerja juga diartikan sebagai penentu dalam mencapai tujuan suatu organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Hamali (2016) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi, memberikan kontribusi dan kepuasan konsumen.

### **2. Faktor-faktor Kinerja Karyawan**

Terdapat dua faktor yang dikemukakan oleh Sutrisno (2016) sebagai berikut:

### 1) Faktor Individu

- a. Usaha (*effort*) dalam menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental dalam melaksanakan tugas
- b. Kemampuan (*abilities*) merupakan karakteristik yang dimiliki seseorang yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas
- c. *Role/Task Peception*, semua perilaku dan aktivitas yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

### 2) Faktor Lingkungan

- a. Pelatihan
- b. Waktu
- c. Pendidikan
- d. Supervisi
- e. Peralatan
- f. Keberuntungan
- g. Kondisi fisik
- h. Material
- i. Desain Organisasi

### 3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2016) terdapat enam indikator dalam kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas
 

Kualitas kerja diukur dari kinerja karyawan atas kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas atas keterampilan karyawan.
- b. Kuantitas
 

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
- c. Ketepatan waktu
 

Merupakan tingkat kegiatan yang diselesaikan pada awal waktu yang telah ditetapkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lainnya.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan tujuan untuk meningkatkan output dari setiap unit penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya

### C. Pengertian, Fungsi, Manfaat, Indikator Budaya Organisasi

#### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki peran utama dalam membentuk perilaku karyawan. Sebagai sebuah sistem nilai, budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menjadi pedoman karyawan untuk berpikir, bersikap, dan berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Mega & Surya, 2016).

Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama menjadi karakteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam sebuah organisasi (Tintami, Pradhanawati & Nugrah, 2013). Mangkunegara (2011) menguraikan kinerja merupakan pencapaian hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Soetopo (2010) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi.

#### 2. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai dasar dalam mengontrol perilaku anggota organisasi, yang tentunya mempunyai fungsi dan manfaat bagi suatu organisasi. Budaya organisasi berfungsi untuk membangun dan merancang kembali system pengendalian manajemen organisasi, ialah sebagai alat dalam menciptakan

komitmen supaya para manajer serta karyawan terdorong melakukan perencanaan strategis *programming, budgeting, controlling, monitoring, evaluasi* dan lainnya.

### 3. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Robbins (2014) ada 5, yaitu :

- a. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko
- b. Perhatian Terhadap Detail, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
- c. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
- e. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.

### D. Pengertian, Jenis-jenis, Indikator Kompensasi Finansial

#### 1. Pengertian Kompensasi Finansial

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan Kompensasi Finansial. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dapat melalui pemberian Kompensasi Finansial agar karyawan bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada hakikatnya, pemberian Kompensasi Finansial adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan pemberian Kompensasi Finansial yang benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran. Kompensasi Finansial sangat penting bagi karyawan, karena besarnya Kompensasi Finansial yang diberikan akan mencerminkan nilai bagi mereka, keluarga, dan masyarakat.

Menurut Enny (2019) Kompensasi Finansial dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan

terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi Finansial tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Finansial merupakan fungsi manajemen yang penting dan harus dilakukan oleh organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan kontribusi maupun kinerja yang dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

## 2. Jenis-Jenis Kompensasi Finansial

Pada dasarnya pemberian Kompensasi Finansial antara karyawan yang satu dengan lainnya seringkali berbeda, baik dalam hal jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen Kompensasi Finansialnya. Namun jenis-jenis Kompensasi Finansial yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda.

Menurut Mangkunegara (2017) ada dua bentuk Kompensasi Finansial karyawan, yaitu bentuk langsung dan bentuk Kompensasi Finansial yang tidak langsung. Penjelasan adalah sebagai berikut:

- 1) Kompensasi Finansial langsung
  - a. Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada karyawan secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
  - b. Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.
- 2) Kompensasi Finansial tidak langsung
  - a. *Benefit* adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk karyawan yang secara cepat dapat ditentukan.
  - b. Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk karyawan yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Menurut Edison (2017) Kompensasi Finansial terdiri dari Kompensasi Finansial normatif dan kebijakan. Pembagian Kompensasi Finansial ini didasari oleh perilaku yang mengacu pada perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya menurut Akbar (2021) Kompensasi Finansial meliputi imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik. Imbalan intrinsik organisasi berbentuk pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi, tantangan kesempatan kerja.

Berdasarkan bentuk Kompensasi Finansial di atas, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Finansial yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan tidak selalu berbentuk uang tunai tetapi bisa juga berbentuk barang, pengakuan, dan lain-lain. Diharapkan apapun bentuk Kompensasi Finansialnya, dapat memotivasi peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan.

### 3. Indikator Kompensasi Finansial

Kompensasi Finansial memiliki pengukuran dalam pemberiannya. Indikator dalam pemberian Kompensasi Finansial oleh organisasi untuk karyawan tentu berbeda-beda. Menurut Hasibuan (2002) adalah sebagai berikut:

#### 1) Gaji

Gaji merupakan Kompensasi Finansial yang dibayarkan secara teratur kepada pegawai serta memiliki jaminan yang pasti.

#### 2) Tunjangan

Tunjangan adalah Kompensasi Finansial yang diberikan instansi kepada para pegawai, sebab pegawai tersebut dianggap telah ikut serta dengan sangat baik untuk mencapai tujuan instansi

#### 3) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah hal yang meliputi fisik, sosial, dan psikologi di dalam perusahaan dan memengaruhi kinerja karyawan.

#### 4) Asuransi

Asuransi adalah jaminan yang diberikan kepada pegawai untuk menjamin kesehatan pegawai dalam bekerja

#### 5) Fasilitas Kantor

fasilitas yang yang diberikan instansi kepada pegawai seperti rumah pegawai dan transportasi.

## E. Pengertian, Fungsi, Indikator Komunikasi

### 1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi berasal dari bahasa latin “communis” yang berarti sama. Pada komunikasi setiap pihak berusaha sedapat mungkin untuk dapat memperoleh kesamaan makna. Menurut Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa komunikasi



dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Komunikasi adalah proses individu mengirim stimulus yang biasanya dalam bentuk verbal untuk mengubah tingkah laku orang lain (Muhammad, 2009).

Komunikasi merupakan sebuah kegiatan yang menghubungkan antar manusia maupun antar kelompok pada sebuah organisasi. Sehingga sudah menjadi sebuah kewajiban bagi pimpinan perusahaan untuk dapat mempengaruhi dan memotivasi setiap karyawan agar dapat tercapai tujuan organisasi maka perlu dibangun sebuah sistem komunikasi pada organisasi yang efektif. Apabila komunikasi efektif, ia dapat mendorong timbulnya prestasi kerja dan kemudian akan memunculkan kepuasan kerja (Seputra, 2014).

## **2. Fungsi Komunikasi**

Dalam suatu organisasi komunikasi yang baik sangat dibutuhkan, agar pencapaian tujuan-tujuan organisasi terwujud. Menurut Sopiah (2008) Ada beberapa fungsi komunikasi, yaitu:

- 1) Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku organisasi. Fungsi ini berjalan jika karyawan diwajibkan untuk menyampaikan keluhan mengenai keluhan terkait dengan pelaksanaan tugas dan kewajiban karyawan dalam organisasi.
- 2) Komunikasi berfungsi untuk membangkitkan motivasi karyawan. Fungsi ini berjalan ketika pimpinan ingin meningkatkan kinerja karyawan.
- 3) Komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi. Fungsi ini berperan ketika kelompok kerja menjadi sumber pertama dalam interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok organisasi ini merupakan mekanisme fundamental dimana masing-masing anggota organisasi dapat menunjukkan kekecewaan ataupun rasa puas mereka terhadap organisasi.
- 4) Komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan dimana komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil suatu keputusan dengan penyajian data guna mengenali dan menilai berbagai alternatif keputusan

### 3. Indikator-Indikator Komunikasi

Menurut Djati (2003) dalam Rachmawati (2010) indikator komunikasi terdiri dari:

#### a. Kepercayaan

Pengurus perusahaan sudah sepenuhnya memberikan kepercayaan yang tinggi kepada pimpinan perusahaan, sesama pengurus dan anggota perusahaan. Demikian pula sebaliknya pimpinan perusahaan dan anggota perusahaan sudah sepenuhnya memberikan kepercayaan kepada pengurus.

#### b. Pembuatan Keputusan Bersama

Hubungan personal merupakan hubungan paling intim dengan orang lain dalam tingkat pribadi, antar pimpinan, teman dan sesama sebaya sehingga berkomunikasi antar personal akan lebih terjalin erat dan masing-masing pihak akan merasa saling membutuhkan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi

#### c. Kejujuran

Pengurus perusahaan dapat berkomunikasi secara transparan baik dengan pimpinan perusahaan maupun sesama pengurus dan anggota perusahaan.

#### d. Keterbukaan Dalam Komunikasi Ke Bawah

Keterbukaan antara pimpinan perusahaan dan pengurus sehingga pengurus perusahaan relatif mudah memperoleh informasi dalam melaksanakan tugas di masing-masing unit usahanya, seperti informasi perihal program maupun pengembangan usaha perusahaan.

#### e. Mendengar dalam Komunikasi Ke Atas

Bahwa pimpinan yang memberikan dukungan yang optimal terhadap bawahannya dengan cara penghargaan semacam ungkapan kata-kata, hal itu akan membuat bawahan merasa diperhatikan dan berpengaruh terhadap kinerjanya.

## F. Pengertian, Fungsi, Indikator Sikap Kerja

### 1. Pengertian Sikap kerja

Seorang individu sangat erat hubungannya dengan sikapnya masing-masing sebagai ciri dari pribadinya. Sikap pada umumnya sering diartikan sebagai suatu

tindakan yang dilakukan individu untuk memberikan tanggapan pada suatu hal. Pengertian sikap dijelaskan oleh Anzwar (2010) sikap diartikan sebagai suatu reaksi atau respon yang muncul dari seorang individu terhadap objek yang kemudian memunculkan perilaku individu terhadap objek tersebut dengan cara-cara tertentu. Pengertian sikap juga disampaikan oleh Sarwono dan Meinarno (2009) sikap adalah proses penilaian yang dilakukan oleh seorang individu terhadap suatu objek. Objek yang disikapi individu dapat berubah benda, manusia atau informasi. Proses penilaian seseorang terhadap suatu objek dapat berupa penilaian positif dan negatif.

Sikap merupakan bentuk ungkapan perasaan seseorang terhadap sesuatu. Sikap menurut Secord dan Backman (2011) “sikap adalah keteraturan tertentu dalam hal perasaan, pemikiran, dan predisposisi tindakan seseorang terhadap suatu aspek di lingkungan sekitarnya. Sedangkan pengertian sikap kerja menurut Maulana (2009) sikap kerja karyawan adalah cara kerja karyawan di dalam mengkomunikasikan suasana karyawan kepada pimpinan atau perusahaan. Sikap merupakan pernyataan *evaluative*, baik yang menguntungkan objek atau tidak, orang atau peristiwa. Sikap kerja sebagai kecenderungan pikiran dan perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya. Indikator karyawan merasa puas pada pekerjaannya akan berusaha keras, jujur, tidak malas dan ikut memajukan perusahaan. Sebaliknya karyawan yang tidak puas pada pekerjaannya akan bekerja seenaknya saja, mau bekerja kalau ada pengawasan, tidak berlaku jujur, dan akhirnya akan dapat merugikan perusahaan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai sikap di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sikap adalah suatu reaksi atau respon berupa penilaian yang muncul dari seorang individu terhadap suatu objek. Sikap juga dikatakan sebagai suatu perwujudan adanya kesadaran terhadap lingkungannya. Sikap kerja merupakan hal yang penting dalam mekanisme kehidupan suatu organisasi, karena akan berkaitan dengan penyelesaian tugas pekerjaan. Semakin kompleks aktivitas kerjanya, maka akan semakin meningkat tuntutan kerja yang dibebankan kepada karyawan. Sikap adalah pernyataan-pernyataan *evaluative*, baik yang diinginkan atau yang tidak diinginkan mengenai objek, orang, atau peristiwa. Sikap mencerminkan cara orang merasakan sesuatu. Menurut Gibson dalam buku Perilaku Organisasi menjelaskan bahwa Sikap sebagai perasaan positif atau negatif

atau dengan keadaan mental yang selalu disiapkan, dipelajari dan diatur melalui pengalaman yang memberikan pengaruh khusus pada respon seseorang terhadap orang, objek maupun keadaan.

Sikap manusia tidak terbentuk sejak manusia dilahirkan, melainkan terbentuk melalui proses sosial yang terjadi selama hidupnya, dimana individu mendapatkan informasi dan pengalaman. Proses tersebut dapat berlangsung di dalam lingkungan keluarga, sekolah maupun di lingkungan masyarakat. Saat terjadinya proses sosial tersebut terjadi hubungan timbal balik antara individu dan lingkungan sekitarnya. Adanya interaksi dan hubungan tersebut kemudian membentuk sebuah pola sikap individu dengan sekitarnya. Azwar (2010) menguraikan faktor pembentuk sikap yaitu pengalaman yang kuat, pengaruh orang lain yang dianggap penting, pengaruh kebudayaan, media massa, lembaga pendidikan dan lembaga agama, serta pengaruh faktor emosional. Suatu hal yang penting dan mendasar dalam terlaksananya suatu kegiatan organisasi dapat tercermin pada tingkah laku dan sikap karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, apabila seorang karyawan merasa optimis, bergairah dan mempunyai produktivitas yang tinggi, maka karyawan tersebut mempunyai kinerja yang tinggi, sebaliknya apabila kinerja karyawan itu rendah maka akan dihubungkan dengan rasa kekecewaan, produktivitas rendah, kurang tenang dan hasil kerja kurang baik.

## **2. Fungsi Sikap**

Sikap memiliki sejumlah fungsi psikologis yang berbeda, berdasarkan hasil penelitian Walgito (2010) terdapat empat fungsi sikap, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sikap berfungsi sebagai alat untuk menyesuaikan diri. Bahwa sikap adalah sesuatu yang bersifat communicable, artinya sesuatu yang mudah menjalar, sehingga mudah pula menjadi milik bersama.
- 2) Sikap berfungsi sebagai pengatur tingkah laku.
- 3) Sikap berfungsi sebagai alat ukur pengalaman-pengalaman. Dalam hal ini perlu dikemukakan bahwa manusia di dalam menerima pengalaman-pengalaman dari luar sikapnya tidak pasif, tetapi diterima secara aktif, artinya pengalaman yang berasal dari dunia luar itu tidak semuanya dilayani oleh manusia, tetapi manusia lebih memilih mana yang perlu dan mana yang tidak perlu dilayani.

- 4) Sikap berfungsi sebagai pernyataan kepribadian. Sikap sering mencerminkan pribadi seseorang. Ini sebabnya karena sikap tidak pernah terpisah dari pribadi yang mendukungnya.

#### **4. Indikator – Indikator Sikap Kerja**

Menurut Raenaldi (2015) dalam penelitian terdapat 5 indikator sikap kerja,

yaitu:

1. Kondisi kerja,
2. Pengawasan atasan,
3. Kerja sama dari teman sekerja,
4. Minat untuk dipromosikan
5. Keamanan.

#### **G. Keterkaitan antar Variabel**

##### **1. Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi sebagai karakteristik pada suatu organisasi untuk kemudian menjadi pedoman bagi organisasi dengan cara yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi sendiri berfungsi sebagai norma perilaku serta nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh setiap anggota organisasi dan yang digunakan sebagai dasar tata tertib organisasi.

Salah satu indikator budaya organisasi yaitu orientasi tim, agar dapat menjalankan pekerjaan dengan baik karyawan dibutuhkan koordinasi kepada sesama rekan kerja dan saling membantu satu sama lain.

Menurut Muis, Jufrizen, & Fahmi (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan mempengaruhi kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Kompensasi Finansial dengan Kinerja Karyawan**

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan Kompensasi Finansial. Untuk meningkatkan produktivitas karyawan dapat melalui pemberian Kompensasi Finansial agar karyawan bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya.

Salah satu indikator kompensasi finansial yaitu gaji, perusahaan harus memberikan gaji sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan, agar karyawan tersebut dapat memenuhi kebutuhan hidup keluarganya sehari-hari.

Kompensasi Finansial yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Mulyadi, 2015). Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Supiyanto, 2015). Dari beberapa hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh Komunikasi dengan Kinerja Karyawan**

Komunikasi merupakan sebuah kegiatan yang menghubungkan antar manusia maupun antar kelompok pada sebuah organisasi, dengan tujuan terciptanya makna dan harapan. Melalui makna dan harapan tersebut, selanjnya terjadi suatu proses yang ditujukan untuk mencapai keinginan dan sasaran seluruh anggota organisasi. Sehingga sudah menjadi sebuah kewajiban bagi pimpinan untuk dapat mempengaruhi dan memotivasi setiap karyawan agar dapat tercapai tujuan organisasi maka perlu dibangun sebuah sistem komunikasi pada organisasi yang efektif. Apabila komunikasi efektif, ia dapat mendorong timbulnya prestasi kerja dan kemudian akan memunculkan kepuasan kerja (Seputra, 2014).

Salah satu indikator komunikasi adalah pembuatan keputusan bersama, perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpendapat dalam membuat keputusan bagi keberlangsungan dan kemajuan perusahaan.

Menurut Feriyanto dan Triana (2015) komunikasi tidak hanya penting untuk manusia tetapi juga penting untuk sistem pengendalian manajemen yang

merupakan alat untuk mengarahkan, memotivasi, memonitor atau mengamati, serta evaluasi pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan. Hal itu dimaksudkan agar kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar. Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan adanya komunikasi yang berupa pemberian motivasi, pengarahan dan sebagainya dapat memperbaiki kinerja seorang karyawan demi terlaksananya tujuan di dalam organisasi. Menurut Rifa (2019) komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini dikatakan bahwa jika komunikasi semakin baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

#### **4. Pengaruh Sikap Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Sikap kerja yang baik juga menjadi salah satu faktor yang penting agar kinerja dapat berjalan secara optimal. Menurut Kreitner dan Kinicki (2008) dijelaskan bahwa sikap kerja adalah suatu kecenderungan yang dipelajari untuk merespon secara konsisten terhadap sikap yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dengan rasa menghargai kepada suatu objek tertentu.

Salah satu indikator sikap kerja adalah minat untuk dipromosikan, perusahaan dapat memberikan terkait berbagai informasi promosi untuk para karyawannya guna menumbuhkan semangat bekerja serta mempengaruhi kinerja dalam bekerja.

George dan Jones (2005), sikap kerja adalah kumpulan perasaan, kepercayaan, dan pemikiran tentang cara berperilaku yang dipegang oleh seseorang tentang pekerjaan dan organisasinya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dongora (2016) dan Nikmalathan (2010) sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **H. Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian**

Dasar atau acuan berupa teori-teori atau penemuan melalui berbagai hasil penelitian sebelumnya merupakan hal yang perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Penelitian sebelumnya juga dimaksudkan untuk membedakan penelitian penulis dengan penelitian yang sudah ada sebelumnya.

Berikut ini akan disajikan tabel penelitian sebelumnya, yang berkaitan dengan atau relevan dengan penelitian penulis. Gambaran penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel 2.1 di bawah ini :

**Tabel 2 1**  
**Hasil penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian**

No	Nama Penelitian	Publikasi Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Sunaryo	Jurnal (2017)	Pengaruh Perubahan Organisasi, Budaya Organisasi, dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sisiran Medan	Perubahan budaya organisasi, dan perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Asep Rifa'i	Jurnal (2018)	Pengaruh Komunikasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kecamatan Sukabumi Kabupaten Sukabumi	Komunikasi dan Kinerja menunjukkan hubungan yang berpengaruh positif dan signifikan
3	Opan Arifudin	Jurnal (2019)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global Media (PT.GMN) Bandung	Hasil penelitian yang dilakukan di PT. Global Media Bandung menunjukkan kompensasi Memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Dimas Okta Ardiansyah	Jurnal (2017)	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan.
5	Refni Hendayani	Jurnal (2020)	Pengaruh Sikap Kerja Dan Kemampuan Diri Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Kantor Distrik Navigasi Kelas I Belawan)	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel sikap kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Mariam	Jurnal (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Pt.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan dan positif.
7	Chaterina Melina Taurisa	Jurnal (2017)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja	Hasil dari penelitian ini membuktikan dan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan



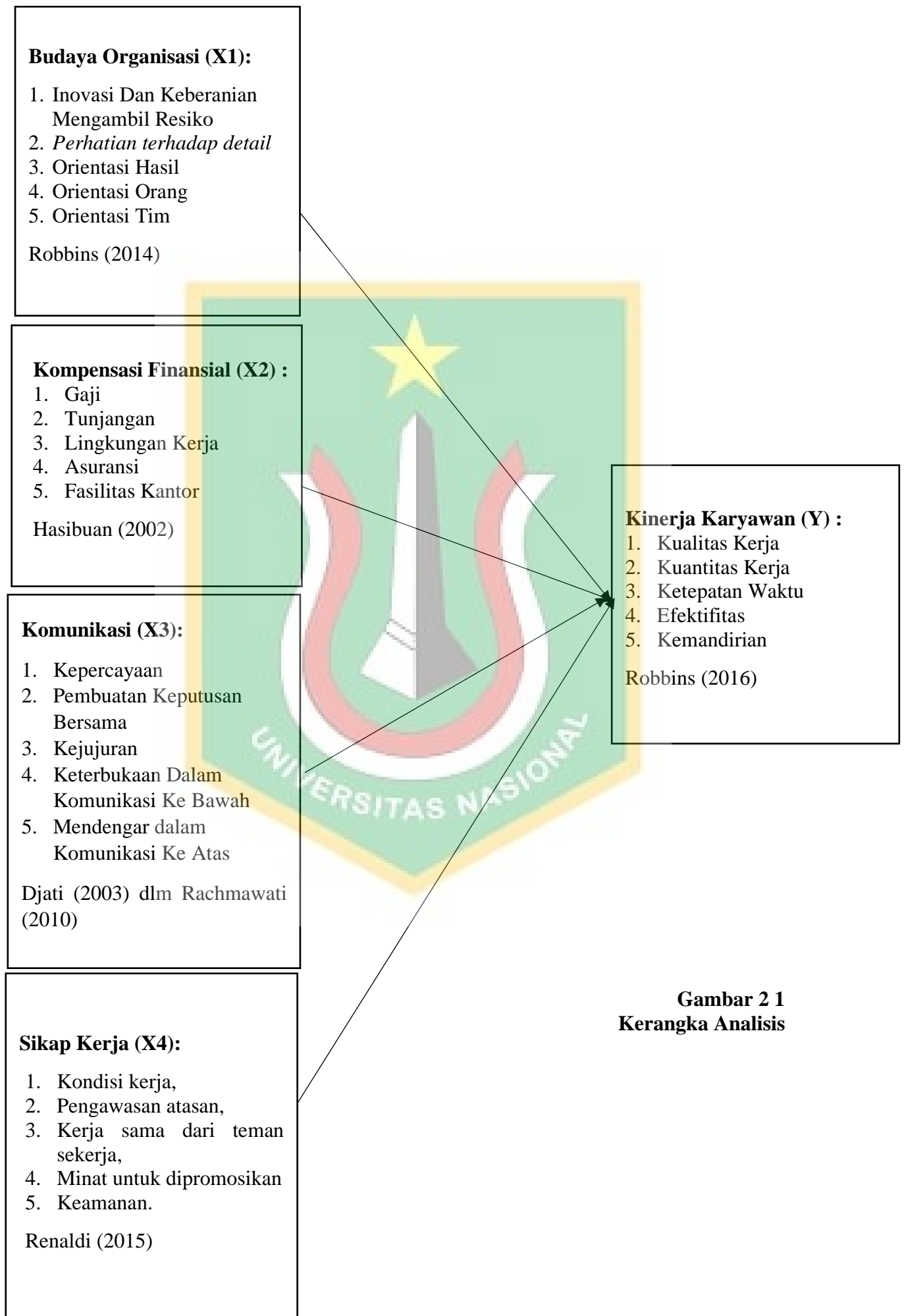
Lanjutan Tabel 2.1

			Karyawan (Studi Pada Pt. Sido Muncul Kaligawe Semarang	signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Siti Lam'ah	Jurnal (2019)	Pengaruh Sikap Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pp London Sumatera, Tbk Sei Rumbia Estat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Dimas Okta Ardiansyah	Jurnal (2017)	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung).	Hasil penelitian menunjukan bahwa komunikasi terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan.
10	Meily Margaretha	Jurnal (2018)	Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Marga Silima di Jakarta	Dalam penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa sikap kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan,

Sumber: Google Scholar

#### D. Kerangka Analisis

Kerangka analisis yang baik dapat mengungkapkan serta teoritis keterkaitan antar variabel yang hendak diuji. Kerangka analisis bertujuan untuk memperlihatkan dan menjelaskan pengaruh antara beberapa variabel yang sedang diteliti. Kerangka analisis pada dasarnya adalah kerangka hubungan antara variabel yang diteliti melalui penelitian-penelitian yang hendak dilakukan dari masalah yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini variabel Budaya Organisasi (X1), Kompensasi Finansial (X2), Komunikasi (X3) dan Sikap Kerja (X4) sebagai variabel bebas dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Mode hubungan antara variabel X dan Y penelitian ini digambarkan dengan kerangka analisis sebagai berikut:



**Gambar 2 1**  
**Kerangka Analisis**

### **E. Hipotesis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2016) berpendapat bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan dikatakan setara karena jawaban yang diberikan hanya di dasari pada teori relevan, belum di dasari pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan masalah, tujuan, dan tinjauan teoritis maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. H1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Head Office PT. Indomarco Prismatama Jakarta Utara.
2. H2: Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Head Office PT. Indomarco Prismatama Jakarta Utara.
3. H3: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Head Office PT. Indomarco Prismatama Jakarta Utara.
4. H4: Sikap Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Head Office PT. Indomarco Prismatama Jakarta Utara.

