

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Insentif

2.1.1.1 Definisi Insentif

Ada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai insentif seperti: Insentif adalah sistem pemberian balas jasa yang dikaitkan dengan kinerja, baik bersifat materil maupun bersifat non materil yang dapat memberikan motivasi atau daya pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersemangat, sehingga kinerja karyawan atau hasil kerja lebih meningkat yang pada akhirnya tujuan perusahaan dapat tercapai (Rochmatetal, 2013). Menurut Nafrizal, (2012) Insentif merupakan rangsangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan. Menurut Lijan Poltak Sinabela (2017-238) "Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variable tergantung pada kinerja pegawai".

Menurut Moehariono (2012, p.259) Insentif adalah salah satu imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasinya. Insentif dapat membuat karyawan bekerja lebih baik dalam perusahaan, dimana karyawan mendapat berbagai hadiah, komisi atau sertifikat, sementara perusahaan tidak perlu meningkatkan gaji tetap untuk menghargai kinerja karyawannya. Program insentif yang dirancang dengan baik akan sangat

berguna karena akan menambah motivasi untuk meningkatkan kinerja dan mengenali faktor utama dalam motivasi.

Menurut Rivai (2009, p.384) Insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan gainsharing, sebagai pembagian keuntungan bagi karyawan akibat peningkatan produktivitas atau penghematan biaya.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah bentuk rangsangan yang sengaja diberikan oleh perusahaan kepada pekerjanya agar para pekerja tersebut termotivasi dan mau bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai

2.1.1.2 Tujuan Pemberian Insentif

Menurut Nafrizal, A. Rahman Lubis, Sofyan Idris(1 November 2012) mengungkapkan bahwa :“Tujuan insentif adalah untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga karyawan bergairah untuk bekerja dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dasar. Selain unutup meningkatkan motivasi kerja insentif bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam melaksanakan tugasnya, karena itu pemberian insentif harus dilaksanakan tepat pada waktunya, agar dapat mendorong setiap karyawan untuk bekerja secara lebih baik dari keadaan sebelumnya”. Sedangkan menurut Gorda (2010:156) :“Pemberian insentif atau upah perangsang bertujuan:

1. Memberikan balas jasa yang berbeda dikarenakan hasil kerja yang berbeda.
2. Mendorong semangat kerja karyawan dan memberikan kepuasan.

3. Meningkatkan produktivitas.
4. Dalam melakukan tugasnya, seorang pimpinan selalu membutuhkan bawahannya untuk melaksanakan rencana-rencananya.
5. Pemberian insentif dimaksudkan untuk menambah penghasilan karyawan sehingga dapat memenuhi kebutuhannya.
6. Mempertahankan karyawan yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan”.

2.1.1.3 Sistem Pemberian Insentif

Menurut Rivai (2004:387) mengemukakan bahwa “Salah satu alasan pentingnya pembayaran insentif karena adanya ketidaksesuaian tingkat kompensasi yang dibayarkan kepada eksekutif dengan pekerja lain. Program insentif adalah salah satu cara untuk memungkinkan seluruh pekerja merasakan bersama kemakmuran perusahaan. Selain itu, ada kesadaran yang tumbuh bahwa program pembayaran tradisional seringkali tidak bagus dalam menghubungkan pembayaran dengan kinerja. Jika organisasi mau mencapai inisiatif strategis mereka, maka pembayaran perlu dihubungkan dengan kinerja sedemikian rupa sehingga pembayaran itu mengikuti tujuan karyawan dan tujuan organisasi.”

1. Bonus

Tahunan Banyak perusahaan menggantikan peningkatan pendapatan karyawan berdasarkan jasa dengan pemberian bonus kinerja tahunan, setengah tahunan atau triwulanan. Umumnya bonus ini lebih sering dibagikan sekali dalam setahun. Bonus mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan peningkatan gaji. Pertama, bonus meningkatkan arti pembayaran karena karyawan menerima upah dalam jumlah yang besar. Kedua, bonus memaksimalkan hubungan antara bayaran dan kinerja.

2. Insentif Langsung

Tidak seperti sistem bayaran berdasarkan kinerja yang lain, bonus langsung tidak didasarkan pada rumus, kriteria khusus, atau tujuan. Imbalan atas kinerja yang kadang-kadang disebut bonus kilat ini dirancang untuk mengakui kontribusi luar biasa karyawan. Seringkali penghargaan itu berupa sertifikat, plakat, uang tunai, obligasi tabungan, atau karangan bunga.

3. Insentif Individu

Insentif individu adalah bentuk bayaran insentif paling tua dan paling populer. Dalam jenis ini, standar kinerja individu ditetapkan dan dikomunikasikan sebelumnya, dan penghargaan didasarkan pada output individu.

4. Insentif Tim

Insentif tim berada di antara program individu dan program seluruh organisasi seperti pembagian hasil dan pembagian laba. Insentif tim menghubungkan tujuan individu dengan tujuan kelompok.

5. Pembagian Keuntungan

Program pembagian keuntungan terbagi dalam tiga kategori. Pertama, program distribusi sekarang menyediakan persentase untuk dibagikan tiap triwulan atau tiap tahun kepada karyawan. Kedua, program distribusi yang ditangguhkan menempatkan penghasilan dalam suatu dana tujuan untuk pensiun, pemberhentian, kematian, atau cacat. Ketiga, program gabungan yang membagikan sebagian keuntungan langsung kepada karyawan, dan menyisihkan sisanya dalam rekening yang ditentukan.

6. Bagi Hasil

Program bagi hasil (gainsharing) dilandasi oleh asumsi adanya kemungkinan mengurangi biaya dengan menghilangkan bahan-bahan dan buruh yang mubadzir, dengan mengembangkan produk atau jasa yang baru atau yang lebih bagus, atau bekerja lebih cerdas. Biasanya program bagi hasil melibatkan seluruh karyawan dalam suatu unit kerja atau perusahaan.

2.1.1.4 Jenis-Jenis Insentif

Jenis-jenis insentif dalam suatu perusahaan/instansi, harus dituangkan secara jelas sehingga dapat diketahui oleh pegawai dan oleh perusahaan tersebut dapat dijadikan kontribusi yang baik untuk dapat menambah gairah kerja bagi pegawai

yang bersangkutan. Menurut ahli manajemen sumber daya manusia Sondang P. Siagian (2002: 268), jenis-jenis insentif tersebut adalah:

1. *Piece work*

Piece work adalah teknik yang digunakan untuk mendorong kinerja pegawai berdasarkan hasil pekerjaan pegawai yang dinyatakan dalam jumlah unit produksi.

2. Bonus

Bonus adalah insentif yang diberikan kepada pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga tingkat produksi yang baku terlampaui.

3. Komisi

Komisi adalah bonus yang diterima karena berhasil melaksanakan tugas dan sering diterapkan oleh tenaga-tenaga penjualan.

4. Insentif

Bagi eksekutif Insentif bagi eksekutif ini adalah insentif yang diberikan kepada pegawai khususnya manajer atau pegawai yang memiliki kedudukan tinggi dalam suatu perusahaan, misalnya untuk membayar cicilan rumah, kendaraan bermotor atau biaya pendidikan anak.

5. Kurva

Kematangan Kurva kematangan adalah insentif yang diberikan kepada tenaga kerja yang karena masa kerja dan golongan pangkat serta gaji tidak bisa mencapai pangkat dan penghasilan yang lebih tinggi lagi, misalnya dalam bentuk penelitian ilmiah atau dalam bentuk beban mengajar yang lebih besar dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian di atas maka jenis-jenis Insentif adalah :

1. Insentif material dapat diberikan dalam bentuk:

- a. Bonus
- b. Komisi
- c. Pembagian laba
- d. Kompensasi yang ditangguhkan
- e. Bantuan hari tua

2. Insentif Non-material dapat diberikan dalam bentuk :

- a. Jaminan social
- b. Pemberian piagam penghargaan
- c. Pemberian promosi
- d. Pemberian pujian lisan atau tulisan.

Dengan adanya jenis-jenis insentif ini maka perusahaan mampu mendorong motivasi dan gairah kerja pegawai, sehingga pegawai akan terus menjaga dan meningkatkan hasil kerjanya dan padaakhirnya pula akan meningkatkan keuntungan tersendiri dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.5 Indikator Insentif

Menurut Menurut Hasibuan dalam (Ayu & Sinaulan, 2018), indikator insentif yaitu sebagai berikut:

1. Insentif Material (Finansial)

Merupakan suatu bentuk insentif yang diberikan dalam bentuk bonus, komisi, pembagian laba, kompensasi yang ditangguhkan serta bantuan hari tua.

2. Insentif Non Material

Merupakan jenis insentif yang pemberiannya dalam bentuk jaminan sosial, pemberian piagam penghargaan, promosi jabatan, pemberian pujian atau tulisan.

3. Insentif Sosial

Suatu insentif yang pemberiannya dalam bentuk lebih kepada keadaan dan sikap dari para rekan kerja yang terdapat dalam organisasi.

2.1.2 Motivasi Kerja

2.1.2.1 Definisi Motivasi Kerja

Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan

perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhankebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar,2001).

Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. (Anoraga, 2009).

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi

perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonsepsi oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi. Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan oleh Saraswathi (2011) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Wan & Tan, 2013)

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

2.1.2.2 Aspek – Aspek Motivasi Kerja

Menurut Munandar (2001) menjelaskan tentang aspek-aspek motivasi kerja adalah:

a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Yaitu, sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik

c. Kepercayaan Diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu

e. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan

Menurut George dan Jones (dalam Ella,2015) mengemukakan 3 aspek

Motivasi kerja :

- a. Perilaku (*direction of behavior*)
- b. Tingkat Usaha (*Level of effort*)
- c. Tingkat Kegigihan (*level of persistence*)

Winardi (2001) mengungkapkan ada tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu :

- a. Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
- b. Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik
- c. Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah : adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, perilaku (*direction*

of behavior), tingkat usaha (*level of effort*), tingkat kegigihan (*level of persistence*), keinginan, kebutuhan, rasa aman.

2.1.2.3 Faktor-faktor Motivasi Kerja

Fredick Hezberg, dkk (Wirawan, 2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja :

- a. Faktor Motivasi : faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- b. Faktor penyehat : faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Fredick Herzberg, dkk (Wirawan, 2013) juga mengemukakan faktor lain mengenai Motivasi yaitu:

- a. Supervise
- b. Hubungan interpersonal
- c. Kondisi kerja fisik
- d. Gaji
- e. Kebijakan dan praktik perusahaan

f. Benefit dan sekuritas pekerjaan

Menurut Siagian, 2001 motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah :

- a. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri,
- b. Harga diri,
- c. Harapan pribadi,
- d. Kebutuhan,
- e. Keinginan,
- f. Kepuasan kerja,
- g. Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain :

- a. Jenis dan sifat pekerjaan,
- b. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung,
- c. Organisasi tempat bekerja,
- d. Situasi lingkungan pada umumnya,
- e. System imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah: supervise, hubungan interpersonal, gaji, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.

2.1.2.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut Menurut McCormick dalam (Erri & Fajrin, 2018), indikator dalam penilaian motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. **Kebutuhan Fisiologis**
Kebutuhan akan kehidupan sehari-hari serta mendapatkan fasilitas yang baik
2. **Kebutuhan Rasa Aman**
Kebutuhan akan jaminan Kesehatan dari perusahaan dan jaminan rasa aman dari perusahaan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. **Kebutuhan Sosial**
Kebutuhan mengenai Kerjasama tim serta membangun lingkungan kerja yang kompak serta pemberian supervise bagi semua karyawan.
4. **Kebutuhan Penghargaan**
Kebutuhan akan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk sertifikat penghargaan kepada karyawan terbaik serta pemberian bonus bagi karyawan teladan.

5. Kebutuhan Akulturasi Diri

Kebutuhan akan kesempatan bagi karyawan dalam mengembangkan karir dalam perusahaan serta pemberian kesempatan dalam menggali potensi diri yang dimiliki karyawan.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Stephen Robbins (2010), adalah sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012), Menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari – hari dan membuat keputusan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai – nilai organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Menurut Edgar H. Schein (2016), menyatakan budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok tertentu sebagai 9 pembelajaran untuk mengatasi

adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Berdasarkan beberapa definisi budaya organisasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan norma-norma, nilai, asumsi, kepercayaan, kebiasaan yang dibuat dalam suatu organisasi dan disetujui oleh semua anggota organisasi sebagai pedoman atau acuan dalam organisasi dalam melakukan aktivitasnya baik yang diperuntukkan bagi karyawan maupun untuk kepentingan orang lain.

2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya melakukan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu meliputi (Rivai, 2003):

- a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi. Artinya setiap anggota organisasi mempunyai sikap dan kepribadian serta watak tersendiri sesuai dengan ruang lingkup organisasinya masing-masing.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu. Artinya dengan budaya organisasi para individu

mempunyai kesempatan dalam mengoptimalkan kapasitas dan pemikirannya demi tujuan organisasi.

- d. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Artinya suatu sistem sosial akan sangat dipengaruhi oleh budaya yang berlaku.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Artinya perilaku karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi di mana ia berada.

Menurut Sobirin (2007) budaya organisasi dapat memberikan kontribusi terhadap keberhasilan kinerja perusahaan. Selain itu budaya organisasi juga berfungsi untuk mengintegrasikan lingkungan internal dan beradaptasi dengan lingkungan eksternal.

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Robert (2003: 80) ada beberapa factor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Nilai.
2. Kepercayaan.
3. Perilaku yang dikehendaki.
4. Keadaan yang amat penting.
5. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
6. Perilaku.

Sedangkan menurut Veithzal, (2003: 81) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dipengaruhi oleh 3 hal, yaitu sebagai berikut:

1. Pola-pola yang dipandu oleh norma.
2. Nilai-nilai.
3. Kepercayaan yang ada dalam diri individu.

Pendapat tidak jauh berbeda seperti yang diungkapkan oleh Panuju (2002: 26), menurutnya ada 5 faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Nilai tentang:
 - a. Waktu
 - b. Efisiensi
 - c. Diri
 - d. Tindakan dan
 - e. Kerja
2. Kepercayaan tentang:
 - a. Karyawan
 - b. Pelanggan
 - c. Produksi
 - d. Manajemen
 - e. Masyarakat dan
 - f. Laba

3. Efektifitas organisasi tentang:

- a. Efisiensi
- b. Kepemimpinan
- c. Motivasi
- d. Kinerja
- e. Komitmen dan
- f. Kepuasan

4. Iklim organisasi

- a. Iklim komunikasi tentang:
- b. Dukungan
- c. Keikutsertaan dalam proses keputusan
- d. Kejujuran
- e. Percaya diri dan keandalan
- f. Terbuka dan tulus
- g. Tujuan kinerja yang tinggi

2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sweeney & Mc Farlin dalam (Purwanto, 2019) budaya organisasi dapat diukur dengan beberapa indikator antara lain sebagai berikut :

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko

Kemampuan perusahaan dalam mengembangkan suatu inovasi dan keberanian dalam pengambilan resiko.

2. Perhatian Terhadap Detail

Kemampuan karyawan dalam memperhatikan detail pekerjaan dengan tingkat keakuratan serta ketelitian yang tinggi.

3. Orientasi Hasil

Merupakan acuan yang ditetapkan oleh perusahaan bagi seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya sebagai bagian dari keberhasilan perusahaan.

4. Orientasi Individu

Penetapan sikap perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya yang berfokus pada pengembangan karyawan sebagai suatu individu yang menjadi elemen dalam perusahaan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja apabila dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun), maka pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2004; Harsuko 2011).

Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2001). Sementara itu menurut Bernandi & Russell 2001 (dalam Riani 2011) performansi adalah catatan

yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) mengemukakan bahwa: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Menurut Wibowo (2012:7) mengemukakan bahwa : "Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut."

Menurut Fahmi (2017:176) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik yang bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Sedangkan menurut keterkaitan

kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo 2010;7).

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam

mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a. Tolak ukur yang baik, haruslah mampu dikukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- b. Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c. Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakantindakan

dari pemegang jabatan.

- d. Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

2.1.4.2 Kriteria-Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Menurut Schuler dan Jackson 2004 (dalam Harsuko 2011) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDMnya ramah atau menyenangkan.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini

berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Menurut Bernandin & Russell (2001 dalam Riani 2011) kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Quantity of Work* (kuantitas kerja): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of Work* (kualitas kerja): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
3. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* (kreativitas): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* (kerja sama): kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability* (ketergantungan): kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* (inisiatif): semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal Qualities* (kualitas personal): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi

2.1.4.3 Faktor–faktor Kinerja Karyawan

Menurut Steers (dalam Suharto & Cahyono 2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Menurut McGormick dan Tiffin (dalam Suharto & Chyono , 2005) menjelaskan bahwa terdapat dua variable yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Variabel individu Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian.
2. Variabel situasional Variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu:
 - a. Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial.
 - b. Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyaluran dan temperatur.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Erri & Fajrin, (2018) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

3. Penggunaan Waktu

Seberapa jauh karyawan mampu menggunakan waktu kerja dengan efektif dan efisien dalam menyelesaikan tugasnya

4. Kerjasama

Kemampuan akan berkoordinasi dengan sesama rekan kerja dan memiliki sikap yang baik dalam suatu tim untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal.

2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini, dapat disajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keorisinal penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
1.	Koko Happy Anggriawan, Djamhur Hamid, M. Djudi Mukzam (2015)	<p>Judul: Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur)</p> <p>Metode: Analisa Regresi Linier Berganda</p> <p>Sampel: Survey sebanyak 55 karyawan</p>	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.	<p>Persamaan: Menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Insentif</i>, <i>Motivasi Kerja</i>, <i>Kinerja Karyawan</i> dan kesamaan terhadap metode</p> <p>Perbedaan : Perbedaan penelitian ini terdapat pada tempat penelitian dan teknik sampel jenuh</p>
2.	Wandy Zulkarnaen, Asep Suwarna (2016)	<p>Judul: Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu</p> <p>Metode:</p>	Menemukan hasil bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi perceived organizational support dalam turnover intention.	<p>Persamaan: menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Insentif</i> dan <i>Kinerja Karyawan</i></p> <p>Perbedaan:</p>

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
		deskriptif dan verifikatif Sampel: Survei sebanyak 44 orang		Penelitian ini tidak meneliti <i>Motivasi Kerja dan – Budaya Organisasi</i> serta berbeda pada teknik purposive sampling
3.	Koko Happy Anggriawan, Djamhur Hamid, M. Djudi Mukzam (2015)	Judul: Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Cv Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur) Metode: metode (PLS) Sampel: randoml sampling sebanyak 104 responden	Hasil dari penelitian ini menunjukkan <i>Isentif dan Motivasi</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan: menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Insentif,</i> <i>Motivasi Kerja</i> dan Kinerja Karyawan Perbedaan: Penelitian ini tidak meneliti variabel <i>Budaya Organisasi</i> serta berbeda pada metode PLS

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
4.	Syarah Amalia, Mahendra Fakhri (2016)	<p>Judul: Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro</p> <p>Metode: Analisis linear berganda</p> <p>Sampel: <i>sample consists of 428 respondents</i></p>	Berdasarkan uji hipotesis secara keseluruhan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	<p>Persamaan: menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang motivasi dan Kinerja Karyawan</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini tidak meneliti <i>insentif dan budaya organisasi</i></p>
5.	Alim Hidayat (2019)	<p>Judul: Pengaruh <i>Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja</p> <p>Metode: <i>path analysis</i></p> <p>Sampel: sebanyak 120 responden</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan	<p>Persamaan: menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini tidak meneliti variabel <i>Insentif</i>, perbedaan terdapat juga pada metode <i>path analysis</i> dan sampel jenuh</p>

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
6.	Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo (2017)	<p>Judul: Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun</p> <p>Metode: Structural Equation Modeling (SEM)</p> <p>Sampel: teknik pengambilan purposive sampling sebanyak 102 karyawan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun karena budaya organisasi yang baik dapat menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan peningkatan kinerja dan mendapatkan hasil yang maksimal.</p>	<p>Persamaan: menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel <i>Budaya Organisasi</i> dan kinerja karyawan</p> <p>Perbedaan: Penelitian penulis tidak meneliti insentif, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, metode SEM dan metode sampel sensus purposive sampling</p>
7.	(Ayu & Sinaulan, 2018)	<p>Judul: Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bintang Satoe Doea</p> <p>Metode:</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial insentif dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Persamaan: menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel Insentif</p>

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
		<p>Analisis regresi linier berganda</p> <p>Sampel:</p> <p>teknik pengambilan purposive sampling sebanyak 30 orang</p>	<p>Sedangkan secara simultan variabel insentif dan disiplin kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bintang Satoe Doea sebesar 62,1%, sedangkan sisanya 37,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.</p>	<p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian penulis tidak meneliti disiplin kerja dalam penelitian</p>
8.	(Purwanto, 2019)	<p>Judul:</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pt Pln (Persero) Distribusi Jakarta Raya)</p> <p>Metode:</p> <p>Menggunakan model Structural Equation Modeling (SEM)</p>	<p>Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dalam meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan sikap</p>	<p>Persamaan:</p> <p>menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian menggunakan model Structural Equation Modeling (SEM)</p>

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
		<p>Sampel:</p> <p>teknik pengambilan purposive sampling sebanyak 327 karyawan</p>	<p>individu yang bersifat emosional terhadap pekerjaan dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan.</p>	
9.	(Erri & Fajrin, 2018)	<p>Judul:</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Media Intan Semesta Jakarta</p> <p>Metode:</p> <p>Menggunakan analisis regresi linier sederhana</p> <p>Sampel:</p> <p>teknik pengambilan purposive sampling sebanyak 33 karyawan</p>	<p>Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Media Intan Semesta Jakarta dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien korelasi 0.891 yang artinya motivasi kerja dan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat. Koefisien determinasi 0,794 artinya persentase pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 79,4% sisanya 20,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak penulis</p>	<p>Persamaan:</p> <p>menggunakan variabel yang sama yaitu meneliti tentang variabel Motivasi Kerja</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian menggunakan analisis regresi linier sederhana</p>

NO	Penulis/ Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Persamaan/Perbedaan
			teliti. Pada persamaan regresi nilai a (konstanta) 1,165 dan nilai koefisien b 0,967.	

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan alur pikir penulis yang dijadikan sebagai skema pemikiran atau dasar-dasar pemikiran untuk memperkuat indikator yang melatar belakangi penelitian ini. Dalam kerangka pemikiran ini peneliti akan mencoba menjelaskan masalah pokok penelitian. Penjelasan yang disusun akan menggabungkan antara teori dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini.

Kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala gejala yang menjadi objek permasalahan. Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konsep tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori.

2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel Terdahulu

2.2.1.1 Insentif terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan dalam (Ayu & Sinaulan, 2018) Insentif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Perusahaan dapat melakukan beberapa pilihan cara untuk meningkatkan kinerja karyawannya, salah satunya dengan memberikan motivasi berupa insentif. Insentif adalah tambahan kompensasi diluar gaji yang diberikan oleh perusahaan dengan harapan karyawan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja. Insentif yang diberikan berupa insentif material dan insentif non material.

Pemberian insentif dapat memotivasi kerja karyawan. Hal ini seperti pendapat yang dinyatakan oleh Hanggraeni (2012:153), bahwa “Insentif sering digunakan oleh perusahaan sebagai salah satu strategi untuk memotivasi para pekerjanya untuk berkinerja secara optimal”. Karyawan akan mempunyai semangat kerja yang tinggi jika pemberian insentif dilakukan secara adil, layak dan memadai. Dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif merupakan salah satu hal yang harus dilakukan oleh perusahaan. Guna untuk meningkatkan kinerja seluruh karyawan di perusahaan.

2.2.1.2 Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kurangnya perhatian perusahaan pada sumber-sumber motivasi karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan. Menurut McCormick dalam Mangkunegara (2014) mengungkapkan bahwa “motivasi kerja adalah sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”. Hasil observasi

yang dilakukan dalam penelitian (Erri & Fajrin, 2018) penelitian menunjukkan kinerja karyawan selama ini berjalan dengan baik, karyawan bekerja sesuai dengan job description nya masing-masing pekerjaan, tidak ada usaha untuk melakukan pekerjaan melebihi keinginan dari perusahaan.

2.2.1.3 Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sweeney & Mc Farlin dalam (Purwanto, 2019) Budaya Organisasi secara ideal mengkomunikasikan secara jelas pesan-pesan tentang bagaimana kita melakukan sesuatu atau bertindak, berperilaku di suatu organisasi. Reynecke (1997) dalam Liliweri (2014:276) menjelaskan kebudayaan sebagai deposit pengetahuan, pengalaman, kepercayaan, nilai, sikap, makna, hierarki, agama, catatan tentang waktu, peranan, relasi tertentu, konsep universe, objek material, dan pemikiran yang diakui oleh suatu kelompok manusia yang kemudian diwariskan dari suatu generasi ke generasi lainnya. Budaya akan menunjukkan aturan main yang berlaku dalam suatu kelompok atau organisasi. Budaya organisasi memungkinkan adanya perubahan dikarenakan adanya penyesuaian dengan keadaan terhadap aturan main yang berlaku. Aturan main tersebut terbentuk secara berbeda-beda yang kemudian bila dirasa memiliki kecocokan untuk dijalankan maka akan diwariskan pada generasi selanjutnya.

Suatu organisasi dirasa perlu memperhitungkan budaya organisasi yang kuat dan sejalan dengan beberapa batasan-batasan yang berlaku. Selama memiliki budaya organisasi yang kuat, berdampak baik dan dapat diterapkan dengan baik oleh anggota organisasi tersebut maka dapat memperlancar aktivitas organisasi. Budaya organisasi yang kuat tidak serta merta akan berjalan dengan mudah, sehingga perlu

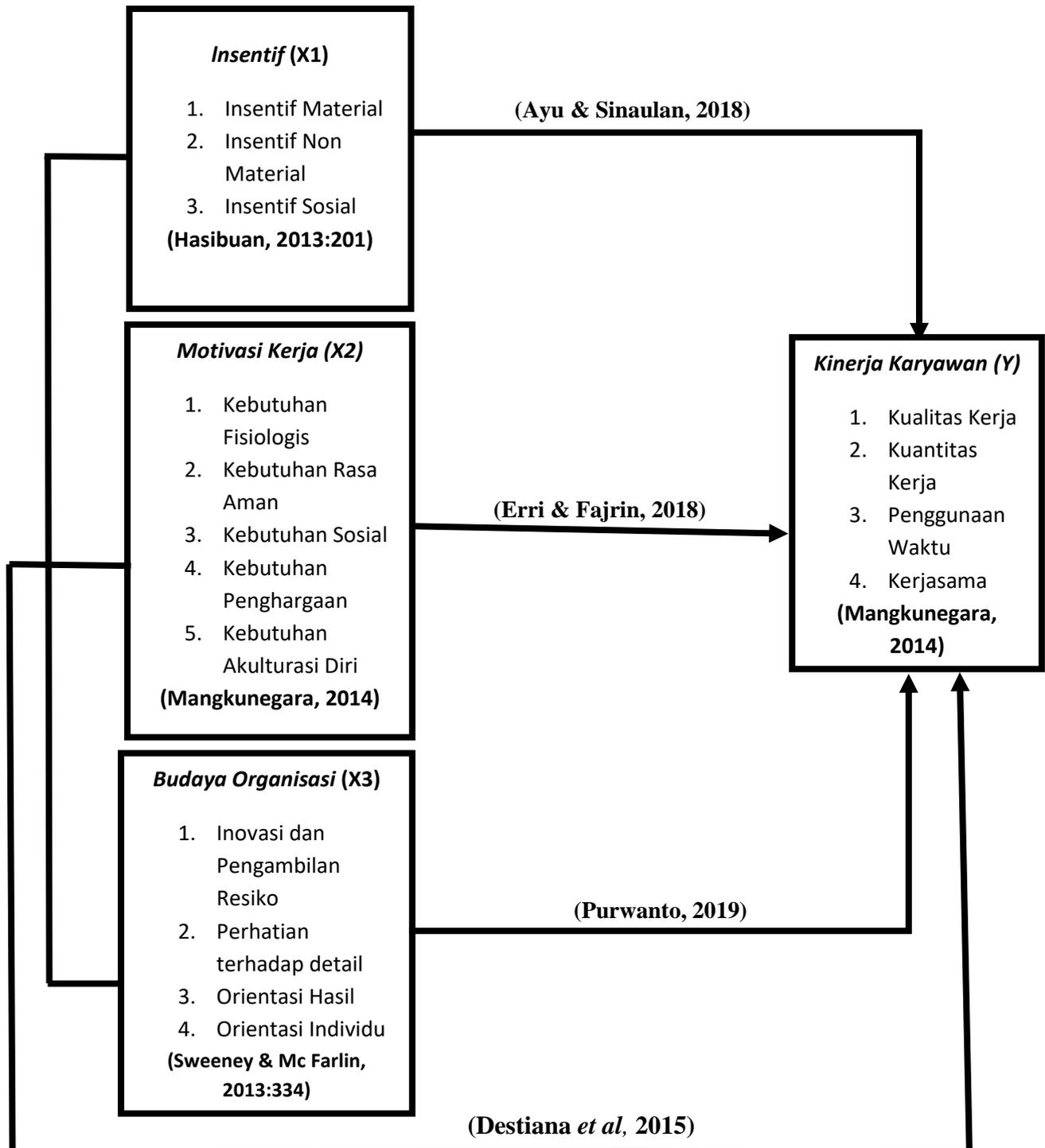
ada penyesuaian didalamnya.

Organisasi dengan budaya yang kuat akan mempengaruhi perilaku dan efektifitas kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan berjalan sesuai dengan budaya yang dianutnya dalam organisasi tersebut. Selain itu, penerapan budaya dalam suatu perusahaan juga akan membentuk karakter karyawannya dengan sendirinya dalam menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan dari perusahaan.

2.2.1.4 Insetif, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan poin penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan dalam proses mencapai tujuan. Kinerja karyawan yang positif tentu mampu memberikan dampak yang baik bagi perusahaan seperti pencapaian target yang maksimal, minimnya kesalahan dalam proses penyelesaian pekerjaan, dan peningkatan profitabilitas bagi perusahaan.

Insentif dan motivasi kerja merupakan unsur yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi, dalam penelitian yang dilakukan oleh (Anggriawan *et al.*, 2015) dengan tema penelitian Pengaruh Insentif, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan CV. Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur), didapatkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan atau bersama-sama tiap variabel bebas terhadap Kinerja karyawan pada CV. Suka Alam (Kaliwatu Rafting) Kota Batu, Jawa Timur.



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan kerangka konseptual di atas dalam penelitian ini terdapat hipotesis sebagai berikut :

Sub Hipotesis :

H1 : Terdapat pengaruh *Insentif* terhadap Kinerja Karyawan Hotel Neo Dipatiukur Bandung secara parsial

H2 : Terdapat pengaruh *Motivasi Kerja* terhadap Kinerja Karyawan Hotel Neo Dipatiukur Bandung secara parsial

H3 : Terdapat pengaruh *Budaya Organisasi* terhadap Kinerja Karyawan Hotel Neo Dipatiukur Bandung secara parsial

H4 : Terdapat pengaruh *Insentif, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi* terhadap Kinerja Karyawan Hotel Neo Dipatiukur Bandung secara simultan.