

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu Kompensasi, Budaya Kerja dan Kinerja UKM

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan alat untuk pencapaian tujuan yang diinginkan perusahaan. Manajemen yang tepat akan memudahkan terwujudnya tujuan, visi dan misi perusahaan. Untuk dapat mewujudkan itu semua perlu dilakukan proses pengaturan semua unsur-unsur manajemen yang terdiri dari *man, money, method, materials, machines dan market* (6M).

Malayu S.P Hasibuan dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi tahun 2013 mengungkapkan bahwa Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengatur (mengelola). Manajemen termasuk kelompok ilmu sosial dan proses, karena didalam manajemen terdapat adanya kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, misalkan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Kegiatan itu satu sama lainnya tidak dapat dipisahkan atau dengan kata lain saling terkait, sehingga akan membentuk suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu manajemen disebut sebagai sistem. Definisi manajemen menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Dr. SP. Siagian (2013: 17) dalam buku Filsafat Administrasi mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui orang lain.

Hasibuan (2013:10) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi tahun 2003 mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen diatas maka dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses kegiatan instansi dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang dimiliki melalui orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi dan perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah masalah yang terkait dengan tenaga kerja manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan dalam mengelola masalah-masalah manusia.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penting yang ada didalam suatu organisasi karena berperan penting dalam suatu organisasi untuk penggerak semua aktivitas jalannya suatu perusahaan. Maka dari itu perannya sangat penting dan harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat

mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu mencapai keberhasilan individu, organisasi dan masyarakat secara efektif dan efisien.

Untuk mewujudkannya maka pengelolaan Sumber Daya Manusia menjadi sangat penting dan mengelola Sumber Daya Manusia melalui Manajemen Sumber Daya Manusia. Berikut pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli diantaranya.

Hasibuan (2012:10) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

I Komang Ardana (2012:5) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Jadi dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang mengelola sumber daya manusia agar mampu befikir dan bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2012) adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, hubungan kerja, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan yang efektif.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama, dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar semua tugasnya dikerjakan dengan baik.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana, apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan diadakan perbaikan, pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Maka berdasarkan fungsi-fungsi diatas peneliti menyimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, pengendalian yang bertujuan untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2.1.3 Budaya Kerja

Pada mulanya istilah budaya (*culture*) populer dalam disiplin ilmu antropologi. Kata kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta *buddhayah*. Kata *buddhayah* merupakan bentuk jamak dari buddhi yang berarti “budi” atau “akal”. Sedangkan kata *culture* berasal dari kata *colere* yang memiliki makna “mengolah”, “mengerjakan”. Istilah *culture* berkembang hingga memiliki makna sebagai “segala daya dan upaya manusia untuk mengubah alam”.

Tentang budaya kerja umumnya menekankan pada pentingnya nilai-nilai yang dianut bersama yang menjadi pengikat diantara anggota perusahaan yang memberi pengaruh terhadap perilaku anggota perusahaan. Budaya juga membedakan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Lingkungan yang berbeda akan memberi dampak pada pola dan warna budaya, karena itu terjadi pola dan warna budaya yang tebal dan tipis. Dalam budaya yang tebal terdapat kesepakatan yang tinggi dari anggotanya untuk mempertahankan apa yang diyakini benar dari berbagai aspek sehingga dapat membina keutuhan, loyalitas dan komitmen perusahaan.

Kesepakatan bersama ini diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Jadi ada proses dalam mengadaptasi budaya kepada pegawai. Masalah sosialisasi budaya dilakukan pada saat perusahaan menerima pegawai baru,

sehingga pegawai bersangkutan sudah terbentuk perilakunya sesuai dengan budaya yang ada.

2.1.3.1 Pengertian Budaya Kerja

Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Hal itu yang dikemukakan oleh

Moeljono dalam Yusran assagaf (2012) mengemukakan bahwa Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat dioeraktikan secara formal dalam bentuk peraturan dan ketentuan perusahaan.

Budaya kerja menurut Mangkunegara dalam Yusran assagaf (2012) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Berdasarkan definisi budaya kerja diatas dari para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan nilai-nilai atau kebiasaan yang dianut sebuah organisasi untuk menjadikan pedoman perusahaan demi mencapai tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

Unsur-unsur yang terkandung dalam budaya kerja menurut Yusran assagaf (2012) dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Asumsi dasar

Dalam budaya kerja terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2. Keyakinan yang dianut

Dalam budaya kerja terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau motto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

3. Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya kerja.

Budaya kerja perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin perusahaan atau kelompok tertentu dalam perusahaan tersebut.

4. Pedoman mengatasi masalah

Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5. Berbagai nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya kerja perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6. Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota perusahaan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam perusahaan tersebut.

7. Penyesuaian (*adaptasi*)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Berdasarkan Unsur-unsur yang terkandung dalam budaya kerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa didalam budaya kerja terdapat keterkaitan secara berurutan mulai dari asumsi dasar, keyakinan yang dianut, seorang pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembang budaya kerja, pedoman mengatasi masalah, berbagi nilai, pewaris dan menyesuaikan hal ini dapat menciptakan budaya kerja yang baik dalam sebuah perusahaan.

2.1.3.2 Terbentuknya Budaya Kerja

Budaya kerja terbentuk begitu satuan kerja atau organisasi itu berdiri. Pembentukan budaya kerja itu terjadi tatkala lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi.

Diperlukan waktu yang cukup lama untuk membentuk budaya kerja. Pembentukan budaya kerja diawali oleh pemilik atau pimpinan paling atas *Top Management* atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya pengaruh yang dimiliki

akan menentukan suatu cara tersendiri yang dijalankan dalam satuan kerja yang dipimpinnya.

Budaya kerja yang dibangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pimpinannya. Selanjutnya budaya itu sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima atau tidak.

Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi dan terjadi perubahan yang akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa perubahan dalam budaya kerja itu sangat penting, karena masalah budaya kerja terletak pada diri kita masing-masing dan musuh budaya kerja adalah diri kita sendiri.

Di Indonesia terdapat perilaku dan sikap budaya yang tercermin dari perilaku dan norma-norma kehidupan sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari akar budaya yang dianut masyarakat atau bangsa yang bersangkutan. Perilaku dan sikap budaya dimaksud ada yang bersifat positif dan ada yang bersifat negatif bila dikaitkan dengan aktifitas dan atau pekerjaan seseorang.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Budaya Kerja

Robert E. Quinn dan Michael R dalam Drs. H. Moh. Pabundu (2014:9) mengemukakan Jenis-jenis budaya kerja berdasarkan proses informasi dan tujuannya adalah :

1. Berdasarkan Proses Informasi

Berdasarkan proses informasi membagi budaya organisasi menjadi beberapa budaya, diantaranya :

a) Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak)

b) Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

c) Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral dan kerja sama kelompok)

d) Budaya hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, control dan koordinasi).

2. Berdasarkan Tujuannya

Berdasarkan tujuannya membagi budaya kerja kedalam beberapa bagian, yaitu:

a) Budaya organisasi perusahaan,

b) Budaya organisasi publik

c) Budaya organisasi sosial.

Berdasarkan proses informasi dan tujuannya budaya kerja terbagi menjadi empat bagian yaitu budaya rasional, budaya ideologis, budaya consensus dan budaya hierarkis, semua proses informasi budaya kerja tersebut dapat diimplementasikan sesuai tujuannya yaitu untuk budaya organisasi perusahaan, budaya organisasi public atau budaya organisasi sosial.

2.1.3.4 Fungsi Budaya Kerja

Adapun fungsi utama budaya kerja adalah sebagai berikut :

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.

Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang pegawai/karyawan suatu perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggungjawab atas kemajuan perusahaannya.

- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.

Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya dan diberi kuasanya karyawan oleh perusahaan,

makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

e. Sebagai integrator

Budaya kerja dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

f. Membentuk perilaku bagi karyawan

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan.

g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok perusahaan.

Masalah utama yang sering dihadapi perusahaan adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya kerja diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.

Fungsi budaya kerja adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

i. Sebagai alat komunikasi

Budaya kerja dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan

kegiatan dan politik organisasi. Material merupakan indikator dari status dan kekuasaan, sedangkan perilaku merupakan tindakan-tindakan realistis yang pada dasarnya dapat dirasakan oleh semua insan yang ada dalam perusahaan.

j. Sebagai penghambat berinovasi

Budaya kerja dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya kerja tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Perubahan-perubahan terhadap lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi. Demikian pula pimpinan organisasi masih berorientasi pada kebesaran masa lalu.

Berdasarkan fungsi-fungsi diatas maka budaya kerja dalam organisasi atau perusahaan memiliki fungsi yang sangat penting dalam keberlangsungan sebuah organisasi. Jika budaya kerja dalam organisasi dapat bekerja dengan baik maka akan berdampak baik juga terhadap perusahaan atau organisasi itu sendiri.

2.1.3.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Luthans dalam Tika (2014:108) mengemukakan bahwa Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas.

1. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program

latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

Stephen P. Robbins dalam buku Tika (2013 : 10) menyatakan bahwa 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya kerja. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut :

1. Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu perusahaan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

2. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Dalam budaya kerja perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya kerja dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

4. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu perusahaan dapat mendorong unit-unit perusahaan untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit perusahaan dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu perusahaan.

6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai/karyawan dalam suatu perusahaan.

7. Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

8. Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dapat mendorong pegawai/karyawan suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat

berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja perusahaan menjadi terhambat.

9. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

10. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dapat dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Untuk dapat menentukan karakteristik budaya kerja yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan, diperlukan kriteria ukuran. Kriteria ukuran budaya kerja juga bermanfaat untuk memetakan sejauh mana karakteristik tipe budaya kerja tepat atau relevan dengan kepentingan suatu organisasi karena setiap perusahaan memiliki spesifikasi tujuan dan karakter sumber daya yang berlainan. Karakteristik perusahaan yang berbeda akan membawa perbedaan dalam karakteristik tipe budaya kerja.

Dan bagaimana orang-orang seharusnya berperilaku. Tujuannya untuk memastikan bahwa keyakinan ini juga dimiliki dan dilaksanakan karyawan. Strategi manajemen budaya seharusnya menganalisis perilaku yang sesuai dan

kemudian dibawa ke dalam proses, seperti manajemen kinerja, yang akan mendorong pengembangan perilaku tersebut.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Budaya Kerja

Adapun dimensi dan indikator dalam budaya kerja menurut Robbins dalam Ichsan Nugraha (2016) adalah:

1. Inovasi dan mengambil resiko
 - a. Dukungan dan suasana kerja terhadap kreatifitas
 - b. Penghargaan terhadap aspirasi karyawan perusahaan
 - c. Pertimbangan karyawan perusahaan dalam mengambil resiko
 - d. Tanggung jawab karyawan perusahaan
2. Perhatian pada rincian
 - a. Ketelitian dalam melakukan pekerjaan
 - b. Evaluasi hasil kerja
3. Orientasi hasil
 - a. Pencapaian target
 - b. Dukungan lembaga dalam bentuk fasilitas kerja
4. Orientasi manusia
 - a. Perhatian perusahaan terhadap kenyamanan kerja
 - b. Perhatian perusahaan terhadap rekreasi
 - c. Perhatian perusahaan terhadap keperluan pribadi
5. Orientasi tim
 - a. Kerja sama yang terjadi antara karyawan perusahaan
 - b. Toleransi antar karyawan perusahaan

6. Agresifitas

- a. Kebebasan untuk memberikan kritik
- b. Iklim bersaing dalam perusahaan
- c. Kemauan karyawan untuk meningkatkan kemampuan diri

7. Stabilitas yaitu Kemantapan atau mempertahankan status dalam organisasi

Gambaran tersebut menjadi basis bagi pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi, dan bagaimana segala sesuatu dilakukan didalamnya sesuai dengan apa yang telah ditentukan atau disepakati bersama.

2.1.4 Kompensasi

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas kerja keras mereka. Maksud dari tujuan pemberian kompensasi ini yaitu untuk membantu pegawai memenuhi kebutuhan diluar kebutuhan rasa adil, serta meningkatkan kinerjanya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

2.1.4.1 Pengertian Kompensasi

Manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya oleh karena itu seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan. Oleh karena itu perusahaan memberikan penghargaan terhadap kinerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Berikut pengertian Kompensasi menurut beberapa ahli antara lain sebagai berikut:

A. Sihotang dalam Andre Erlangga Prasetyo (2016:42) mengemukakan bahwa kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap karyawan.

Hasibuan dalam Andre Erlangga Prasetyo (2016:56) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan.

Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Di Jawa Barat penilai padi upahnya 10% dari hasil padi yang dituainya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas tampak bahwa pengertian kompensasi lebih luas dari pada sekedar gaji atau upah karena terdapat pula unsur penghargaan tidak langsung dan non-finansial ke dalam konsep balas jasa (*remuneration*) secara keseluruhan.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka penulis mencoba menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada kayawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Sedangkan kompensasi tidak langsung dapat berupa pekerjaan. Menurut Mondy dan Noe dalam Andre Erlangga Prasetyo (2016) mengemukakan bahwa:

1. Kompensasi langsung (*Direct Compensation*)

a. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang di bayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, catur wulan, bulanan atau mingguan.

b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerianya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih giat lagi. Maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja.

2. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam

usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

2.1.4.3 Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal.

Rivai dalam Andre Erlangga Prasetyo (2016:59) mengemukakan bahwa Tujuan Manajemen kompensasi efektif, meliputi:

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus *responsive* terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

b. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

c. Menjamin Keadilan

Manajemen Kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan besaran yang sama Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk memperbaiki perilaku dimasa depan. Rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, kegiatan, pengalaman. langsung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

e. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif. bisa jadi pekerja dibayar di bawah atau diatas standar.

f. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

g. Memfasilitasi

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

h. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat system informasi SDM optimal meskipun tujuan ini hendaknya pertimbangan sekunder sebagai dibandingkan dengan tujuan-tujuan lainnya.

Berdasarkan tujuan kompensasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi diberikan untuk meningkatkan karyawan dalam bekerja sehingga

mereka merasa dihargai akan kinerjanya selama ini untuk perusahaan, selain itu kompensasi diberikan agar karyawan menjadi loyal terhadap perusahaan.

2.1.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Mangkunegara dalam Andre Erlangga Prasetyo (2016) mengemukakan bahwa ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu:

1. Faktor Pemerintah

Faktor pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi atau angkutan. Inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

2. Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya.

3. Standard Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standard biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya,

4. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai Artinya jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

Berdasarkan keenam faktor yang mempengaruhi kompensasi maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat memberikan kompensasi terhadap karyawan sesuai dengan pilihan atau perjanjian antara perusahaan dengan karyawan. Kompensasi yang diberikan dapat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah, penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan, sesuai standar biaya hidup karyawan, ukuran perbandingan upah karyawan, sesuai permintaan dan persediaan ataupun berdasarkan kemampuan membayar sebuah organisasi atau perusahaan.

2.1.4.5 Metode Pemberian Kompensasi

Suwanto dalam Resty Nita Utami (2017:48) mengemukakan bahwa dalam pemberian kompensasi digunakan beberapa metode diantaranya:

1. Metode tunggal. Metode tunggal yaitu metode penetapan gaji pokok yang hanya didasarkan atas ijazah terakhir atau pendidikan formal terakhir yang di tempuh karyawan.

2. Metode jamak. Metode jamak yaitu suatu metode dalam pemberian gaji pokok berdasarkan beberapa pertimbangan, seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal, serta pengalaman yang dimiliki. Dari metode jamak ini bisa dibedakan menjadi tiga cara kompensasi yaitu:
 - a. Pemberian kompensasi berdasarkan satu jangka waktu tertentu, Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji dan upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerjanya.
 - b. Pemberian kompensasi berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan. Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Dalam sistem ini, besarnya kompensasi yang dibayar selalu berdasarkan kepada banyaknya hasil yang diberikan, bukan kepada lamanya waktu pengerjaan. Sistem ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai fisik, seperti bagi karyawan administrasi. Kebaikan sistem ini memberikan kesempatan pada karya yang bekerja bersungguh-sungguh, karena kualitas dari pekerjaan karyawan perlu diperhatikan pula. Kelemahan sistem ini adalah kualitas barang yang dihasilkan terkadang rendah.
 - c. Pemberian kompensasi berdasarkan borongan. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas volume pekerjaan dan lamanya pekerjaan dilakukan. Penetapan

besarnya kompensasi berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Berdasarkan metode pemberian kompensasi diatas perusahaan dapat memilih dengan metode seperti apa memberikan kompensasi terhadap karyawannya. Bisa berdasarkan pendidikan forman terakhir karyawan, berdasarkan lamanya karyawan bekerja diperusahaan atau dikaitkan dengan prestasi kerja karyawan, bisa juga berdasarkan satuan produksi yang dihasilkan karyawan, atau berdasarkan borongan.

2.1.4.6 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Malayu S.P Hasibuan dalam Resty Nita Utami (2017:55) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*)
 - a. Gaji/upah insentif
 - b. Bonus
 - c. Insentif
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)
 - a. Asuransi
 - b. THR
 - c. Fasilitas

2.1.5 Kinerja

Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang

dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Perusahaan

Kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik perusahaan maka umur perusahaan itupun akan semakin panjang. Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli diantaranya sebagai berikut.

Bernardin dan Russel yang dialih bahasakan dalam Veithzal Rivai (2014:406) mengemukakan bahwa Kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu.

Irham Fahmi (2013:127) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *nonprofit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Suwatno dan Donni Juni (2013:196) mengemukakan kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakan.

Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli diatas, peneliti mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dalam buku Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan yang ditulis oleh Drs. H. Moh. Pabundu Tika, M.M (2014:125) mengemukakan bahwa

pengukuran Kinerja Perusahaan dapat dilakukan melalui Penjualan, Penambahan Pangsa Pasar, Pencapaian Produktivitas, Keuangan dan Sumber Daya Manusia.

1. Penjualan adalah barang yang diproduksi dan dijual perusahaan tersebut dengan harapan akan memperoleh laba.
2. Pangsa Pasar adalah bagian dari keseluruhan permintaan suatu barang yang mencerminkan golongan konsumen menurut ciri khasnya, seperti tingkat pendapatan, umur, jenis kelamin, pendidikan dan juga status sosial.
3. Pencapaian Produktivitas bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang atau jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.
4. Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan
5. Keuangan, tujuan mengevaluasi bisnis dari aspek keuangan adalah untuk mengetahui apakah realisasi investasi telah sesuai dengan yang diharapkan.

2.1.6 Pengertian Usaha Kecil dan Menengah

Usaha Kecil dan Menengah didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda tergantung pada Negara dan aspek-aspek lainnya. Oleh karena itu, perlu dilakukan tinjauan khusus terhadap definisi-definisi tersebut agar dapat diperoleh pengertian yang sesuai tentang Usaha Kecil dan Menengah, yakni menganut ukuran kuantitatif yang sesuai dengan kemajuan ekonomi.

Di Indonesia, terdapat berbagai definisi yang berbeda mengenai Usaha Kecil dan Menengah berdasarkan kepentingan lembaga yang memberi definisi, definisi tersebut diantaranya :

A. Departemen Koperasi dan Usaha Kecil Menengah

Menurut Departemen Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UU No. 9 Tahun 1995), yang dimaksud dengan Usaha Kecil (UK), termasuk Usaha Mikro (UMI) adalah entitas usaha yang mempunyai memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000,- . Sementara itu, Usaha Menengah (UM) merupakan entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih antara Rp 200.000.000 s.d. Rp10.000.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan.

B. Badan Pusat Statistik Nasional (BPS)

BPS memberikan definisi Usaha Kecil dan Menengah berdasarkan kuantitas tenaga kerja. Usaha kecil merupakan entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 s.d. 19 orang, sedangkan usaha menengah merupakan entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 s.d. 99 orang.

C. Bank Indonesia (BI)

Usaha Kecil dan Menengah adalah perusahaan atau industri dengan karakteristik berupa:

1. Modalnya kurang dari Rp. 20 juta.
2. Untuk satu putaran dari usahanya hanya membutuhkan dana Rp 5 juta.
3. Memiliki aset maksimum Rp 600 juta di luar tanah dan bangunan.
4. Omzet tahunan \leq Rp 1 miliar.

D. Keppres No. 16/1994:

Usaha Kecil dan Menengah adalah perusahaan yang memiliki kekayaan bersih maksimal Rp. 400 juta.

E. Departemen Perindustrian dan Perdagangan mendefinisikan dapat dikatakan Usaha Kecil dan Menengah jika memiliki kriteria sebagai berikut :

1. Perusahaan memiliki aset maksimal Rp 600 juta di luar tanah dan bangunan
2. Perusahaan memiliki modal kerja di bawah Rp 25 juta

F. Departemen Keuangan:

UKM adalah perusahaan yang memiliki omset maksimal Rp 600 juta per tahun dan atau aset maksimum Rp 600 juta di luar tanah dan bangunan.

G. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Kecil dan Menengah (UKM) sabagai berikut:

1. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang.

2. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.
3. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Tabel 2.1
Kriteria Usaha Kecil dan Menengah Menurut UU No 20 Tahun 2008 :

No	Uraian	Kriteria	
		Asset	Omzet
1	Usaha Mikro	Maks 50 juta	Maks. 300 juta
2	Usaha Kecil	➤ 50 juta	➤ 300 juta- 2,5 Miliar
3	Usaha Menengah	➤ 500 juta- 10 Miliar	➤ 2,5 Miliar- 50 Miliar

sumber : Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bandung

2.1.6.1 Karakteristik Usaha Kecil dan Menengah

Sektor Usaha Kecil dan Menengah memiliki karakteristik tersendiri yang dapat membedakan antara Usaha Kecil dan Menengah dengan usaha berskala

besar. Karakteristik yang membedakan Usaha Kecil dan Menengah ini dengan usaha berskala besar adalah dari segi permodalannya dan Sumber Daya Manusianya. Usaha Mikro Kecil dan Menengah umumnya memerlukan modal yang relative kecil dibandingkan dengan usaha berskala besar. Oleh karena itu Usaha Kecil dan Menengah lebih banyak di sector informal, karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki terutama masalah permodalan.

Dalam perspektif perkembangan, Usaha Kecil dan Menengah dapat diklasifikasikan menjadi 4 (empat) kelompok yaitu:

1. *Livelihood Activities*, merupakan Usaha Kecil dan Menengah yang digunakan sebagai kesempatan kerja untuk mencari nafkah, yang lebih umum dikenal sebagai sector informal. Contohnya adalah pedagang kaki lima.
2. *Micro Enterprise*, merupakan Usaha Kecil dan Menengah yang telah memiliki sifat pengrajin tetapi belum memiliki sifat kewirusahaan.
3. *Small Dynamic Enterprise*, merupakan Usaha Kecil dan Menengah yang telah memiliki jiwa kewirusahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor.
4. *Fast Moving Enterprise*, merupakan Usaha Kecil dan Menengah yang telah memiliki jiwa kewirusahaan dan akan melakukan transformasi menjadi Usaha Besar (UB)

2.1.6.2 Ciri-Ciri Usaha Kecil dan Menengah

1. Bahan baku mudah diperoleh
2. Menggunakan teknologi sederhana sehingga mudah dilakukan

3. Keterampilan dasar umumnya sudah dimiliki secara turun menurun.
4. Bersifat padat karya atau menyerap tenaga kerja yang cukup banyak.
5. Peluang pasar cukup luas, sebagian besar produknya terserap di pasar local/ domestic dan tidak tertutup sebagian lainnya berpotensi untuk di ekspor.
6. Beberapa komoditi tertentu memiliki ciri khas terkait dengan karya seni budaya daerah setempat.
7. Melibatkan masyarakat ekonomi lemah setempat secara ekonomis menguntungkan.

2.1.6.3 Kinerja Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia

Usaha Kecil dan Menengah di Negara berkembang, seperti di Indonesia sering dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya tingkat kemiskinan, besarnya jumlah pengangguran, ketimpangan distribusi pendapatan proses pembangunan yang tidak merata antara daerah perkotaan dan perdesaan, serta masalah urbanisasi. Perkembangan Usaha Kecil dan Menengah diharapkan dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap upaya-upaya penanggulangan masalah-masalah tersebut .

Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia dapat bertahan di masa krisis ekonomi disebabkan oleh 4 (empat) hal, yaitu:

1. Sebagian Usaha Kecil dan Menengah menghasilkan barang-barang konsumsi (*consumer goods*), khususnya yang tidak tahan lama
2. Mayoritas Usaha Kecil dan Menengah lebih mengandalkan pada non-*banking financial* dalam aspek pendanaan usaha.

3. Pada umumnya Usaha Kecil dan Menengah melakukan spesialisasi produk yang ketat, dalam arti hanya memproduksi barang atau jasa
4. Terbentuknya Usaha Kecil dan Menengah sebagian akibat dari banyaknya pemutusan hubungan kerja di sector formal.

Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia mempunyai peranan yang penting sebagai penopang perekonomian. Penggerak utama perekonomian di Indonesia selama ini pada dasarnya adalah sektor Usaha Kecil dan Menengah

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja Usaha Kecil dan Menengah. Digunakan sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian. Berikut tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian.

Tabel 2.2
Perbandingan Penelitian Terdahulu Yang Mendukung Penelitian

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Asyrori (2014) Hubungan Budaya Kerja Dengan Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sambutan Kota Samarinda	Budaya Kerja	Tidak Ada	Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang sedang antara budaya kerja dan kinerja pegawai
2	R.M Gardhika Riza Pradana (2012) Pengaruh Budaya Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan REDRYING Bojonegoro (Kareb)	Budaya Kerja	Tidak Ada	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan
3	Nur Syamsu Kukuh Maulana (2011) Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja	Budaya Kerja	Kepuasan Kerja	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

	Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Koperasi Simpan Pinjam “Jasa” Di Pekalongan			
4	Chatrine Natania (2016) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PD Damai Motor Bandar Lampung.	Kompensasi	Tidak Ada	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai
5	Usman Fauzi (2014) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda	Kompensasi	Tidak Ada	Penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Trakindo Utama Samarinda
6	Nurdin (2011) Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ekadharma Tbk.	Kompensasi Kinerja	Motivasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja
7	Sri Langgeng Ratnasari (2016) Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen <i>Quality Assurance</i> PT. PEB Batam	Kompensasi	kompetensi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja
8	Edrick Leonardo dan Fransisca Andreani (2015) Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kopanitia	Kompensasi Kinerja	Tidak ada	Pemberian kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kopanitia
9	Suprayitno, dkk (2014) Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan	Budaya Kerja	Kompetensi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel kompetensi dan budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap

	Timur			prestasi kerja pegawai
10	Fajar Syahputra, (2013) Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Meral Kabupaten Karimun	Budaya Kerja	Kompetensi	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan kompetensi secara simultan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja
11	Ivan Adi Kurnia (2013) Pengaruh budaya kerja dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Sang Hyang Seri Kantor Regional III Malang,	Budaya kerja kompensasi	motivasi	hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan budaya kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan

Posisi penelitian yang peneliti lakukan berbeda dengan peneliti terdahulu dimana dalam penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu Budaya Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Menengah pada industri Konveksi di Kecamatan Soreang. Dengan menggunakan metode penelitian slovin menggunakan 50 sampel Usaha Kecil dan Menengah Konveksi di Kecamatan Soreang.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran berisi tentang penjelasan hubungan antar variabel *Independent* (Budaya Kerja dan Kompensasi) dan Variabel *Dependent* (Kinerja Usaha Kecil dan Menengah). Hubungan tersebut akan dijelaskan berdasarkan teori dan penelitian-penelitian terdahulu.

2.2.1 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh R.M Gardhika Riza Pradana (2012) Pengaruh Budaya Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Redrying Bojonegoro, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nur Syamsu Kukuh Maulana (2011) dengan judul Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Koperasi Simpan Pinjam “Jasa” Di Pekalongan, hasil dari penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja yang kuat akan berpengaruh positif pada kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Chatrine Natania (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada PD Damai Motor Bandar Lampung, menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai, selain itu Usman Fauzi (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trakindo Utama Samarinda, bahwa secara simultan maupun parsial Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Itu artinya ada pengaruh antara variable kompensasi terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Dengan adanya kompensasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

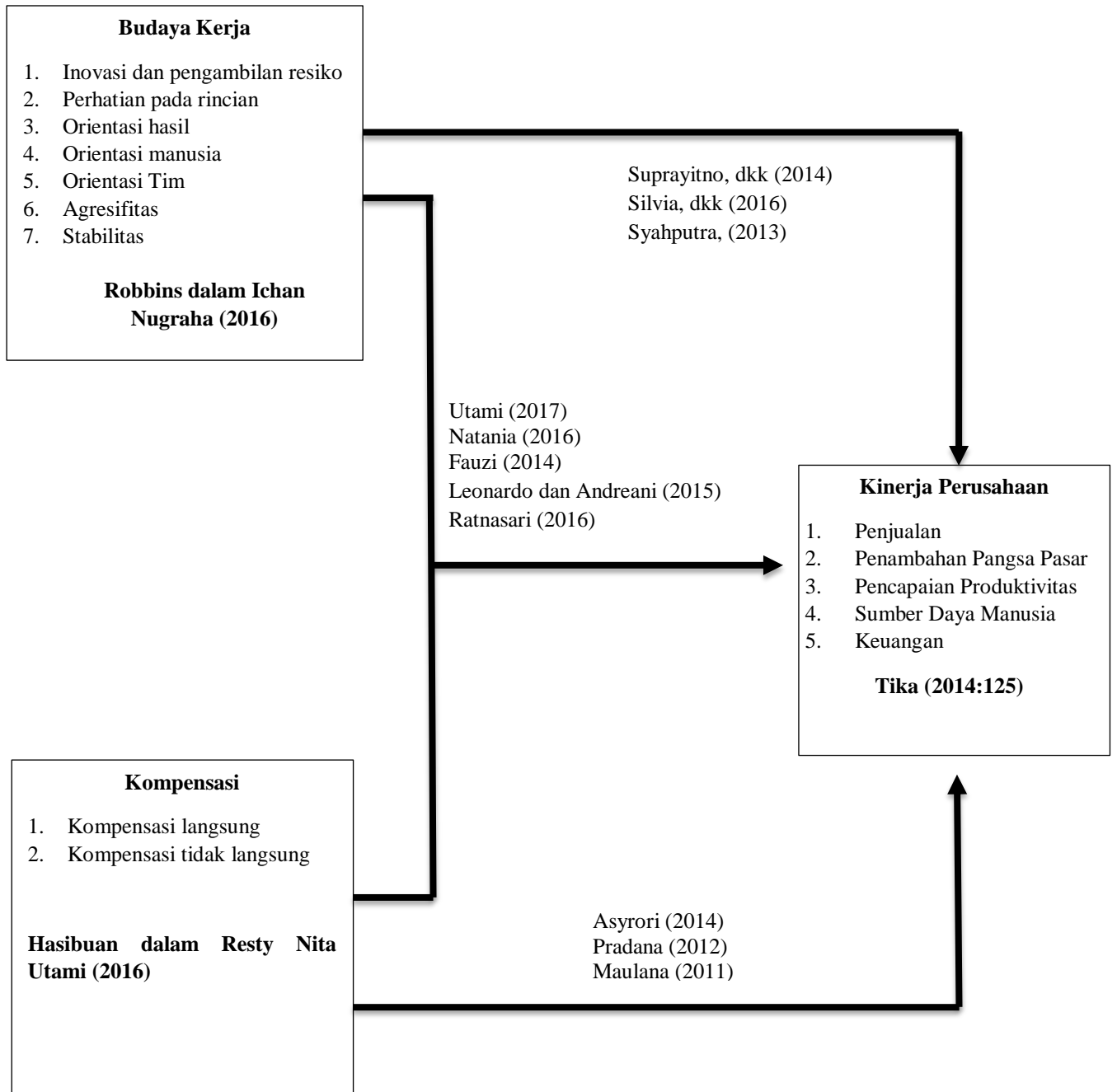
Begitu juga dengan Nurdin (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ekadharna Tbk, menyimpulkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana hasil uji korelasi menunjukkan hubungan antara keduanya kuat.

2.2.3 Pengaruh Budaya Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Ivan Adi Kurnia (2013) dengan judul Pengaruh budaya kerja dan kompensasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada PT. Sang Hyang Seri Kantor Regional III Malang, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan budaya kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi dan kinerja karyawan, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Erick Putra Wijaya(2016) dengan judul Pengaruh kompensasi dan budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Semangat Baru Jaya, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan, sehingga dapat dikatakan bahwa dengan penambahan kompensasi dan berkembangnya budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan

2.2.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma diatas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

- a. Terdapat pengaruh antara budaya kerja dan Kompensasi terhadap kinerja UKM pada Sentra Industri Konveksi Soreang Kabupaten Bandung.

2. Hipotesis Parsial

- b. Terdapat pengaruh Budaya Kerja terhadap kinerja UKM pada Sentra Industri Konveksi Soreang Kabupaten Bandung.
- c. Terdapat pengaruh Kompensasi terhadap kinerja UKM pada Sentra Industri Konveksi Soreang Kabupaten Bandung.