

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi baik itu pemerintah maupun swasta akan senantiasa berusaha untuk dapat mencapai tujuan yang ditetapkan dengan efektif dan efisien, dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas baik, maka akan memungkinkan kelancaran pelaksanaan aktivitas dan dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Tenaga kerja memegang peranan utama setiap usaha pengadaan barang atau jasa. Tujuan organisasi dapat diraih semaksimal mungkin apabila didukung dengan kinerja yang baik dari para karyawan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari karyawan maka harus diarahkan dengan terstruktur.

Menurut Mangkunegara (2018;67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikanya. Sutrisno (2018;173) menjelaskan bahwa dalam sistem berapapun ukurannya, semua pekerjaan saling berhubungan. Hasil dari seperangkat kinerja pekerjaan adalah masukan bagi usaha kinerja lainnya. Karena saling bergantung, apa yang tampaknya merupakan perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan di PT. Adi Surya Sempurna yang merupakan perusahaan distributor oli di Denpasar. Dalam operasionalnya, masih terjadi

masalah kinerja yang dapat dilihat dari adanya fluktuasi penjualan selama tiga tahun terakhir. Berikut data penjualan PT. Adi Surya Sempurna tahun 2020.

Tabel 1.1
Penjualan PT. Adi Surya Sempurna Tahun 2020

No.		Target (Rp 000.000)	Realisasi (Rp 000.000)	Pencapaian (%)
1	Januari	3.000	2.543	84,77
2	Februari	3.000	2.869	95,63
3	Maret	3.000	3.376	112,53
4	April	3.000	2.794	93,13
5	Mei	3.000	3.285	109,50
6	Juni	3.000	2.769	92,30
7	Juli	3.000	2.912	97,07
8	Agustus	3.000	2.483	82,77
9	September	3.000	3.258	108,60
10	Oktober	3.000	2.928	97,60
11	November	3.000	3.243	108,10
12	Desember	3.000	2.956	98,53
Jumlah		36.000	35.416	98,38
		3000	2.951	98,38

Sumber : PT. Adi Surya Sempurna (2020)

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa penjualan pada PT. Adi Surya Sempurna Denpasar selama tahun 2020 mengalami fluktuasi dengan jumlah penjualan mencapai Rp 35.416.000.000 dari target Rp 36.000.000.000 dan rata-rata Rp 2.951.000.000 dengan pencapaian 98,38%. Penjualan tertinggi terjadi pada bulan Maret sebesar Rp 3.376.000.000 dengan pencapaian 112,53% dan penjualan terendah terjadi pada Agustus sebesar Rp2.483.000.000 dengan

pencapaian 82,77%. Kondisi ini menunjukkan kinerja karyawan yang belum stabil dan perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan kerja. Mangkunegara (2016) menjelaskan kemampuan adalah satu keadaan dimana seseorang siap menghadapi segala sesuatu dengan bekerja dan resiko yang harus diterima. Kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2017).

Bedasarkan hasil observasi dan wawancara dengan 10 karyawan PT. Adi Surya Sempurna, masih terjadi masalah variabel kemampuan kerja terkait indikator keterampilan kerja. Masih adanya pegawai yang tidak melaksanakan tugas sesuai prosedur dan aturan yang diberikan dan karyawan yang masih rendah seperti kemampuan dalam menguasai pekerjaan. Contohnya pada bagian gudang kurang menguasai sistem perhitungan persediaan yang digunakan perusahaan dan kurang cekatan dalam bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Manik dan Sidharta (2017) dan Jasiyah dkk (2018) menemukan kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya dengan kemampuan yang baik, maka kinerja karyawan akan menjadi semakin baik. Berlawanan dengan penelitian Nurhikmah dan Achmad (2020) yang menemukan kemampuan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya peningkatan atau penurunan kemampuan kerja tidak akan menyebabkan kinerja karyawan mengalami perubahan.

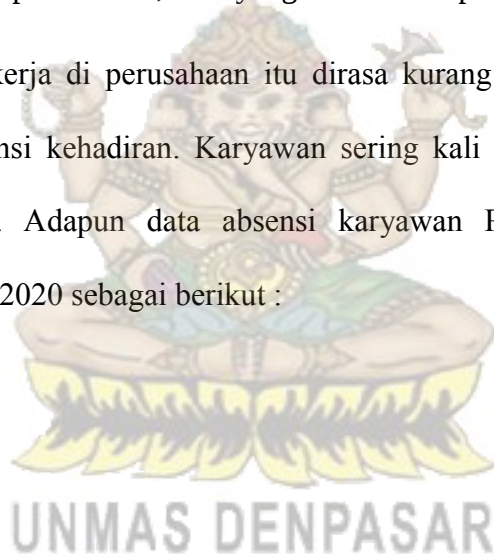
Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Hasibuan (2018:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Rivai (2018:741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa.

Berdasarkan wawancara dengan karyawan 10 juga menyatakan terjadi fenomena kompensasi kerja yang terjadi di perusahaan PT. Adi Surya Sempurna terkait indikator tunjangan. Karyawan mengatakan bahwa dalam pemberian kompensasi terutama pemberian kompensasinya yang secara tidak langsung seperti BPJS ketenaga kerjaan yang tidak merata di mana karyawan dari 45 orang 21 orang yang mendapat BJS tersebut dan 24 yang tidak mendapat. Hal ini karena yang dapat menerima BPJS ketenaga kerjaan hanya karyawan yang sudah bekerja selama 2 tahun, karyawan yang belum bekerja selama 2 tahun atau masih kontak belum mendapat BPJS tersebut data saya ini dapat dari HRD.

Penelitian yang dilakukan oleh Istifadah dan Santoso (2019) dan Astuti dan Hendri (2019) menemukan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka kinerja karyawan akan menjadi lebih baik. Berlawanan dengan penelitian Mundakir dan Zaenuri (2018) yang menemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya perubahan kompensasi tidak akan membuat kinerja mengalami kenaikan atau penurunan kinerja karyawan.

Selain itu, kinerja karyawan juga dipengaruhi disiplin kerja. Hasibuan (2018) menyatakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma norma yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya, jadi dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan yang dimaksud dengan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Disiplin kerja di perusahaan itu dirasa kurang hal ini dapat dilihat dari indikator frekuensi kehadiran. Karyawan sering kali berhalangan hadir dengan berbagai alasan. Adapun data absensi karyawan PT Adi Surya Sempurna Denpasar Tahun 2020 sebagai berikut :



Tabel 1.3
Tingkat Absensi Karyawan pada PT.Adi Surya Sempurna Tahun 2020

No	Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja Yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Persentase Absensi (%)
	(1)	(2)	(3)	(4)=(2X3)	(5)	(6)=(4-5)	(7)=(5:4X 100%)
1	Januari	35	26	832	23	887	2.53
2	Februari	35	24	768	26	814	3.10
3	Maret	35	26	832	22	888	2.42
4	April	35	25	800	29	846	3.31
5	Mei	35	27	864	31	914	3.28
6	Juni	35	26	832	29	881	3.19
7	Juli	35	26	832	33	877	3.63
8	Agustus	35	27	864	31	914	3.28
9	September	35	25	800	32	843	3.66
10	Oktober	35	27	864	28	917	2.96
11	November	35	26	832	27	883	2.97
12	Desember	35	27	864	28	917	2.96
Jumlah			312	10920	339	10581	37.28
Rata-rata		35	26	910	28.25	881.75	3.11

Sumber : PT. Adi Surya Sempurna.

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas dapat dijelaskan bahwa rata-rata tingkat absensi selama 2020 sebesar 3,11%. Tingkat absensi tertinggi terjadi pada bulan September sebanyak 3,66% dan tingkat absensi terendah terjadi pada bulan terjadi pada bulan Maret yaitu 2,42%. Hal ini di dukung dari pendapat Ardana dkk (2017:3) tingkat absensi 3-10% dikategorikan tinggi dan dibawah 3% dikategorikan rendah. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat

kedisiplinan karyawan di perusahaan tersebut masih kurang, karena banyaknya karyawan yang tanpa keterangan disebabkan tidak adanya kabar dari pihak yang bersangkutan. Untuk karyawan yang ijin disebabkan oleh kegiatan upacara adat ataupun ada kepentingan yang tidak bisa ditinggalkan oleh yang bersangkutan.

Penelitian oleh Cedaryana dan Supriyati (2018) dan Prayogi dan Lesmana (2019) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya karyawan yang mempunyai disiplin kerja yang baik, maka akan mempunyai kinerja yang lebih baik. Berlawanan dengan hasil penelitian Choiriyah dkk (2021) yang menemukan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya perubahan disiplin kerja tidak akan berdampak pada kinerja karyawan.

Dari fenomena yang terjadi di PT. Adi Surya Sempurna dan adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Adi Surya Sempurna dengan judul Pengaruh Kemampuan Kerja, Kompensasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Adi Surya Sempurna.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Surya Sempurna?

- 2) Apakah kompensasi kerja berpengaruh terhadap kerja karyawan PT. Adi Surya Sempurna?
- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Adi Surya Sempurna?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan yang ingin diketahui dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adi Surya Sempurna.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Adi Surya Sempurna.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adi Surya Sempurna.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis
 - a) Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap kinerja karyawan di perusahaan yang terus berkembang sesuai dengan tuntutan dan sesuai dengan kebutuhan perkembangan perusahaan.
 - b) Sebagai bijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan meningkatkan kinerja karyawan serta menjadi kajian lebih lanjut.

2) Manfaat Paktis

- a) Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai alternatif maupun dasar pertimbangan oleh PT. Adi Surya Sempurna dalam menentukan kebijakan kemampuan kerja, kompensasi, dan disiplin kerja.
- b) Hasil dari penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan tambahan perpustakaan dan juga dapat dipakai sebagai bahan referensi masalah yang sejenis lebih lanjut.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory yang dikemukakan oleh Locke (1968). *Goal setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang menghasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Goal setting theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2018). Jika seseorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuan, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya, dan memenuhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja

Abdullah(2014:03) menyatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari ketenaka energi kerja yang pandananya dalam bahasa inggris adalah *perfomance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi -fungsi atau indikator -indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Sinambela (2016:6) kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja dan target.

Menurut Mangkunegara (2018;67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikanya.

Sutrisno (2018;173) menjelaskan bahwa dalam sistem berapapun ukurannya, semua pekerjaan saling berhubungan. Hasil dari seperangkat kinerja pekerjaan adalah masukan bagi usaha kinerja lainnya. Karena saling bergantung, apa yang tampaknya merupakan perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan. Jadi, produktivitas suatu sistem bergantung pada kecermatan dan efisiensi perilaku kerja.

Dari pengertian diatas dapat dijelaskan kinerja merupakan kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti hasil kerja dan target.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson (2017;164) menyatakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

a) Faktor Individu

Faktor individu meliputi: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.

b) Faktor Psikologis

Faktor psikologis terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja:

c) Faktor Organisasi

Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

3) Penilaian Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2015) menyatakan penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka jika di bandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada pegawai. Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelola upah dan gaji, memberikan umpan baik kinerja, dan

mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai individual. Pentingnya penilaian kinerja menurut Hariandja (2012) sebagai berikut :

- a) Perbaikan kinerja memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi.
- b) Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi pegawai secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
- c) Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya.
- d) Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
- e) Perencanaan karir, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karir bagi pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
- f) Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam proses penempatan, yaitu untuk kerja yang tidak baik menunjukkan adanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
- g) Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perancangan jabatan.

- h) Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian untuk kerja atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang jelek sehingga atasan dapat membantu menyelesaikan.
- i) Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu dengan diketahuinya untuk kerja pegawai secara keseluruhan, ini akan menjadi informasi sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik

4) Indikator Kinerja

Menurut Bintoro (2017:107) kinerja karyawan dapat dinilai dari indikator-indikator sebagai berikut :

a) Kualitas

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

b) Kuantitas

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

c) Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya,

e) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

f) Komitmen kerja.

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.1.3 Kemampuan Kerja

1) Pengertian Kemampuan Kerja

Mangkunegara (2016) menjelaskan kemampuan adalah satu keadaan dimana seseorang siap menghadapi segala sesuatu dengan bekerja dan resiko yang harus diterima. Kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2017).

Kemampuan kerja adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins, 2018). Salah satu faktor yang sangat penting dan berpengaruh terhadap keberhasilan karyawan didalam melaksanakan suatu pekerjaan adalah kemampuan kerja.

Menurut Gondokusumo (2019) kemampuan kerja terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan fisik adalah keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu, sedangkan kemampuan mental adalah kemampuan mekanik, kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, ketrampilan dan pengetahuan.

Dari pengertian di atas dapat dijelaskan kemampuan kerja adalah semua potensi yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan

2) Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Handoko (2017:12) menjelaskan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan kerja:

a) Faktor Pendidikan

Pendidikan yang diperoleh secara teratur, sistematis, bertingkat atau berjenjang dan mengikuti syarat-syarat yang jelas.

b) Faktor Pelatihan

Materi pelatihan, kemampuan yang berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

c) Faktor Pengalaman Kerja

Latar belakang seseorang atau kepribadian yang mencakup pendidikan, latihan bekerja untuk menunjukkan seseorang diwaktu yang lalu.

3) Jenis Kemampuan Kerja

Menurut Wiludjeng (2017:6) ada 4 (empat) jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal, yaitu:

- a) *Technical skill* (kemampuan teknis), yaitu kemampuan untuk menggunakan metode-metode, peralatan dan teknik-teknik dalam menjalankan suatu tugas.
 - b) *Human skill* (kemampuan bersifat manusiawi), yaitu kemampuan berkomunikasi, memahami dan memotivasi orang sehingga mereka dapat bekerja dengan baik.
 - c) *Conceptual skill* (kemampuan konseptual) yaitu kemampuan intelegensia, verbal dan kemampuan memandang sebuah organisasi sebagai satu sistem kesatuan.
 - d) *Design skill* (kemampuan desain), yaitu kemampuan untuk memecahkan masalah dengan cara-cara yang menguntungkan perusahaan.
- 4) Indiaktor Kemampuan Kerja

Menurut Raharjo, *et al.*, (2016) indikator kemampuan kerja diantaranya sebagai berikut:

- a) Pengetahuan (*knowledge*)

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh terhadap kualitas dan kuantitas dari hasil kerja.

- b) Pelatihan (*training*)

Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

c) Pengalaman (*experience*)

Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.

d) Keterampilan (*skill*)

Kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan.

e) Kesanggupan Kerja

Kondisi seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

2.1.3 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Hasibuan (2018:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Rivai (2018:741) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan.

Menurut Sihotang (2017:220) kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan manajer, baik berupa

finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan.

Menurut Dessler (2017:175) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan.

Dari pengertian di atas dapat dijelaskan kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diberikan kepada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2017:127) antara lain sebagai berikut.

a) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja.

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

b) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan.

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c) Serikat Buruh/Organisasi Karyawan.

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

d) Produktivitas Kerja Karyawan.

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

e) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres.

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f) Biaya Hidup/*Cost of Living*.

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

g) Posisi Jabatan Karyawan.

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki

jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

h) Pendidikan dan Pengalaman Kerja.

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

3) Bentuk Kompensasi

Menurut Yani (2017:142) ada dua bentuk yaitu:

a) Kompensasi dalam bentuk Finansial

Kompensasi finansial di bagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang di bayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang di berikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

b) Kompensasi dalam bentuk non Finansial

Di bagi menjadi dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan, misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai (menarik,menantang), peluang untuk di

promosikan, mendapat jabatan sebagai simbol status. Sedangkan kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Seperti di tempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

4) Indikator Kompensasi

Menurut Rivai (2016) terdapat dua kelompok indikator kompensasi yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung :

a) Gaji.

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konskuensi dari kedudukannya sebagai seorang yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat dikatakan sebagai bayaran yang diterima seseorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

b) Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan sebagai balas jasa yang telah dilaksanakan apabila memenuhi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seseorang yang nilainya di atas gaji normalnya.

c) Penghargaan

Penghargaan atau reward adalah penghargaan non finansial yang didapat bila seseorang bekerja dengan baik.

d) Tunjangan

Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit liburan, hari merah, acara pribadi, masa istirahat , asuransi kesehatan dan program pensiun).

2.1.4 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan (2018) menyatakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya, jadi dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan yang dimaksud dengan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Menurut Sinambela (2018:335) menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai mentaati peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan.

Menurut Sutrisno (2017:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Dari pengertian diatas dapat dijelaskan disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong agar para karyawan memenuhi ketentuan dan peraturan yang berlaku berupa tata tertib dan adanya sanksi bagi yang melanggarnya.

2) Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

a) Kompensasi

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan.

b) Keteladanan Pimpinan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan pimpinan yang dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan

c) Aturan Pasti

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

d) Keberanian Pimpinan Dalam Mengambil Tindakan

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

e) Pengawasan Pemimpin

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

f) Perhatian

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.

3) Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Hartatik (2014:186) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu

a) Menata kehidupan bersama

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu kehidupan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

b) Membangun kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

c) Melatih kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan, latihan dilaksanakan antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personal yang ada di organisasi tersebut.

d) Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa adanya ancaman hukuman, dorongan ketaatan dan

kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

e) Menciptakan lingkungan konduktif

Fungsi disiplin adalah membentuk, sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

4) Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Siswanto (2016:356) sebagai berikut :

a) Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan karyawan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

b) Tingkat Kewaspadaan

Pegawai melaksanakan pekerjaannya dengan penuh perhitungan, ketelitian dan kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

c) Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai harus mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja dapat dihindari.

d) Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Hal ini dimaksud untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

e) Etika Kerja

Setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya harus menciptakan suasana harmonis dalam bekerja dan saling menghargai antar sesama pegawai.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya sebagai referensi sebagai berikut:

- 1) Manik dan Sidharta (2017) yang berjudul *The Impact of Motivation, Ability, Role Perception on Employee Performance and Situational Factor as Moderating Variable of Public Agency in Bandung, Indonesia*” Penelitian ini merupakan penelitian eksploratif non eksperimental dengan metode survei dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Sutedjo (2017) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 50 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data untuk penelitian ini diperoleh melalui angket yang telah diisi oleh responden yang sudah ditentukan. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

- 3) Cedaryana dan Supriyati (2018) yang berjudul *Influence of Work Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education* menggunakan teknik analisis data analisis jalur dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4) Jasiyah dkk (2018) yang berjudul *The effect of ability and motivation on job satisfaction and employee performance* menggunakan teknik analisis data analisis faktor konfirmatori dengan AMOS Ver. 22 dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 5) Penelitian Mundakir dan Zaenuri (2018) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah 62 karyawan dengan metode analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 6) Penelitian Hendro (2018) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan CV. Karya Gemilang sebanyak 35 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, sehingga jumlah sampel yang diambil sebanyak 35 karya-wan CV Karya Gemilang. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan angket.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini disimpulkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan CV Karya Gemilang.

- 7) Penelitian Istifadah dan Santoso (2019) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan sebanyak 98 orang di PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi. Penentuan sampel menggunakan studi populasi. analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa kompensasi, motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- 8) Peneliti Astuti dan Hendri (2019) dengan judul Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama. Populasi dalam penelitian ini adalah 32 karyawan PT. Tunas Jaya Utama. Metode pengumpulan data menggunakan kuisisioner dan analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- 9) Prayogi dan Lesmana (2019) yang berjudul *The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance* menggunakan teknik analisis

data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 10) Chrisdianto dan Respati (2019) yang berjudul *Determinants of Employee Performance: Study of Workability, Organization Commitment and Professionalism in the Land Offices* menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 11) Sunarsi dkk (2020) yang berjudul *Effect of Motivation and Discipline on Employee Performance in Yogyakarta Tour* menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 12) Nurhikmah dan Achmad (2020) yang berjudul *Influence of Organization Leadership and Commitment and Work Ability to Motivation and Performance Employee's Employee, Education and Regional Training in The City of Samarinda* menggunakan teknik analisis data Partial Least Square (PLS) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh secara signifikan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 13) Ratnasari dkk (2020) yang berjudul *Employee Performance: Organizational Commitment, Motivation, Work Ability, and Work Environment* menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan

hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 14) Putra dan Ruslan (2021) yang berjudul *Influence Work Discipline, Organizational Learning, and Motivation to Employee Performance at PT CIMB NIAGA TBK* menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 15) Choiriyah dkk (2021) yang berjudul *The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline against Employee Performance in the Regional SecretariatOgan Komering Ulu (OKU) Regency South Sumatra* menggunakan teknik analisis data analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

