

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keadaan dunia bisnis di Indonesia saat ini, banyak bermunculan para pemain-pemain baru yang berdatangan dalam sebuah unit usaha. Hal ini menyebabkan sebuah perusahaan dihadapkan pada sebuah kompetisi yang semakin ketat, hal ini pun juga terjadi pada persaingan perusahaan garment, Salah satunya pada garment pakaian wanita yang berada di Gianyar. Yang bergerak dalam memproduksi dan menyalurkan pakaian wanita dengan produk pakain wanita seperti dress, kulot, daster, dan pakaian yang wanita yang lagi kekinian.

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen sumber daya yang baik merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah ketrampilan dan keahlian, manajemen sumber daya manusia juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik. Tekanan kompetitif dalam dunia bisnis menuntut perusahaan untuk memikirkan bagaimana cara perusahaan beradaptasi dengan lingkungan yang senantiasa berubah. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Quality of Work Life*.

Mufti Hasan Alfani (2018) mengatakan *Quality of Work Life* adalah program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan pekerjaan yang lebih baik. Berbagai faktor perlu dipenuhi dalam menciptakan program kualitas kehidupan kerja. Karyawan yang terampil dan memiliki keahlian merupakan faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik,

maka kualitas karyawan juga harus didukung dengan kualitas kehidupan kerja yang baik pula. Pencapaian tujuan perusahaan akan terwujud bila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Mc Clelland (dalam Hidayati, 2017) mengatakan bahwa motivasi merupakan energi yang tersedia yang akan dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan dari kebutuhan individu dan situasi serta peluang yang tersedia. Selain itu Mc Clelland juga menambahkan bahwa kekuasaan (*power*), afiliasi (*affiliation*), dan prestasi (*achievement*) adalah motivasi yang kuat dalam diri individu. Motivasi adalah suatu usaha yang disadari untuk menggerakkan, mengarahkan dan menjaga tingkah laku dalam melakukan sesuatu, sehingga mencapai hasil dan tujuan.

Menurut Sutrisno (2017) mengemukakan motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut Hasibuan dalam Kurniasari (2018) mengatakan bahwa motivasi adalah pemberi daya gerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, belajar efektif dan terintegasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Handoko dan Rahayu (2017), mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Ariandi (2018) Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan

sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikanya kepada organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.

Menurut Hamali (2018) Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Pemberian kompensasi dilakukan dengan tujuan untuk menstimulus atau memotivasi para tenaga kerja agar bisa lebih meningkatkan prestasi kerja, efektifitas dan efisiensi produksi. Pemberian kompensasi haruslah benar sehingga tenaga kerja merasa puas dan semangat dalam mencapai target-target perusahaan. Namun, apabila tenaga kerja menilai kompensasinya dirasa kurang, maka motivasi, prestasi kerja serta kepuasan kerja dapat menurun drastis sebab memang keberadaan kompensasi penting adanya untuk tenaga kerja sebagai cerminan dari ukuran nilai karya mereka. Oleh sebab itu, bagian personalia umumnya menyusun dan mengadministrasikan kompensasi tenaga kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan mulfi hasan alfani (2018) *Quality of Work Life* yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana karyawan yang memiliki *Quality of Work Life* tinggi akan semakin dapat meningkatkan kinerjanya. *Quality of Work Life* juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja dimana karyawan yang memiliki *Quality of Work Life* tinggi akan semakin dapat meningkatkan kinerjanya, dan *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja karyawan dimana karyawan yang memiliki *Quality of Work Life* tinggi dengan mediasi kepuasan kerja yang tinggi juga akan meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Oktavini (2020) dan Siagian (2019) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hubungan motivasi kerja dan kinerja karyawan dalam mendapatkan temuan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, artinya ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi menyebabkan karyawan mampu mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dalam bekerja.

Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yanuar Pradita (2017), Santosa (2019) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kompensasi akan semakin meningkatkan motivasi karyawan dalam meraih kinerja yang tinggi pula. Penelitian lain juga menyatakan terdapat pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Setiap karyawan dalam suatu perusahaan belum tentu bersedia memberikan kemampuan yang dimilikinya secara penuh, sehingga masih diperlukan adanya pendorong dari pihak perusahaan. Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya memberikan kinerjanya yang maksimal, agar memberikan dampak positif kepada perusahaan.

Menurut Moehariono (2012:95), kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Rivai (2013:604), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti

biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Manajemen kinerja pada Garment Miana Gianyar ternyata belum berhasil meningkatkan antusiasme karyawan untuk memberikan kinerja yang lebih baik pada Garment Miana Gianyar yang dipengaruhi oleh *Quality of work life*, motivasi dan kompensasi yang rendah. Kenyataan tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 kompensasi Garment Miana Gianyar periode 2017-2021 di bawah ini

Tabel 1.1 Tingkat Kompensasi berdasarkan hasil kinerja karyawan

**Garment Miana Gianyar
Tahun 2021**

No	Bulan	Persentase tingkat kompensasi berdasarkan target produksi			
		Kulot	Baju	Dress	Piyama
1	Januari	15%	25%	15%	10%
2	Februari	10%	30%	15%	15%
3	Maret	25%	35%	35%	20%
4	Mei	30%	40%	40%	15%
5	April	50%	50%	20%	25%
6	Juni	20%	45%	25%	10%
7	Juli	15%	30%	35%	15%
8	Agustus	45%	40%	30%	20%
9	September	40%	30%	40%	30%
10	Oktober	35%	45%	25%	35%
11	November	20%	40%	20%	10%
12	Desember	15%	35%	15%	15%
	Total	320%	445%	315%	220%
	Rata-rata	27%	37%	26%	18%

Sumber: Garment Miana Gianyar 2021

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa rata-rata persentase tingkat kompensasi selama 12 bulan tahun 2021 pada Garment Miana Gianyar yaitu pada bulan januari-desember produksi kulot 27%, baju 37%, dress 26%, piyama 18%.

Dari keempat produk barang yang diproduksi yang memiliki tingkat kompensasi paling tinggi adalah pada produksi baju. dimana target pada Garment Miana Gianyar dari bulan januari sampai desember harus memiliki rata-rata sebesar 30% produk kulot, dress, dan piyama tidak memenuhi target dimana kemampuan karyawan Garment Miana Gianyar masi kurang dalam mencapai target pada tahun 2021. hal ini menunjukkan kinerja karyawan yang kurang baik, yang disebabkan kurangnya *Quality of work life* yang kurang baik di dalam perusahaan dimana pemimpin belum mampu menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik pada Garment Miana Gianyar.

Pemberian motivasi bisa dilakukan dengan kegiatan pelatihan karyawan. selain itu karyawan perlu memperoleh kompensasi untuk meningkatkan semangat kerja pada perusahaan dimana kompensasi dapat diberikan lewat bonus pencapaian target pembuatan produk setiap tahun. hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu kurangnya dorongan dari pemimpin untuk memberikan motivasi dalam melakukan pekerjaan kinerja karyawan apabila karyawan termotivasi maka akan meningkatkan gairah kerja yang nantinya akan berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja.

Berdasarkan fenomena hasil penelitin dan masalah yang terjadi, maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk menulis judul **“Pengaruh *Quality Of Work Life*, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Garment Miana Gianyar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penelitian ini mengemukakan rumusan masalah seperti berikut:

1. Apakah *Quality of work life* berpengaruh terhadap pada kinerja karyawan pada Garment Miana Gianyar?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Garment Miana Gianyar?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Garment Miana Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Quality of work life* terhadap kinerja karyawan Garment Miana Gianyar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Garment Miana Gianyar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Garment Miana Gianyar.

1.4 Manfaat penelitian

a. Manfaat Teoritis

1. Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki harapan agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang telah di dapatkan selama melakukan proses perkuliahan.

2. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai dasar studi untuk perbandingan referensi bagi penelitian lain yang sejenis. Dan diharapkan untuk penelitian selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.

b. Manfaat Praktis

1. Bagi Mahasiswa

Dapat menerapkan tentang *Quality of work life*, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dan juga juga sebagai tambahan wawasan bagi peneliti untuk memperdalam pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia. Untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2. Bagi Universitas

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya referensi di perpustakaan sehingga dapat dijadikan bahan kajian penelitian baik bagi Dosen dan mahasiswa yang berkepetingan dan juga membahas masalah yang sama.

3. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dalam mengaplikasikan variabel-variabel penelitian ini untuk membantu meningkatkan nilai perusahaan serta sebagai bahan pertimbangan untuk mengevaluasi, memperbaiki, dan meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Goal Setting Theory merupakan bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke (1978). Teori ini menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kedepannya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seseorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Dalam teori ini juga dijelaskan bahwa penetapan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan kerja. Dengan menggunakan pendekatan goal setting theory, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya.

2.1.2 *Quality of work life*

Quality of Work Life mengacu pada keadaan menyenangkan atau tidak menyenangkan lingkungan pekerjaan bagi seseorang. Tujuan utamanya adalah pengembangan lingkungan kerja yang sangat baik bagi karyawan dan juga bagi produksi. Fokus utama dari *Quality of Work Life* sendiri adalah bahwa lingkungan kerja dan semua pekerjaan didalamnya harus sesuai dengan orang-orang dan teknologi (Davis dan Newstrom, 1994). Kemudian Sumarsono (2004) mendefinisikan *Quality of Work Life* sebagai salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi SDM dalam organisasi, sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan terus menerus. Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi.

Faktor – faktor yang mempengaruhi *quality of work life*

Menurut Cascio Wayne (1992) ada tiga indikator untuk mengukur kualitas kehidupan kerja yaitu:

- a. Sistem imbalan yang inovatif, sistem imbalan ini mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan berbagai fasilitas lainnya sebagai jera payah karyawan dalam bekerja.
- b. Lingkungan kerja artinya tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk dalam penetapan jam kerja serta lingkungan fisik.

- c. Restrukturisasi kerja, yaitu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang tertantang (job enrichment) dan kesempatan yang lebih luas untuk pengembangan diri.

Indikator *Quality of work life*

Menurut Cascio (1998:19) mengungkapkan bahwa ada beberapa usaha untuk Meningkatkan kualitas kehidupan kerja yaitu:

- a. Manajer harus menjadi pemimpin dan pelatih bukan sebagai bos/diktator.
- b. Keterbukaan dan kepercayaan adalah penting. Kualitas kehidupan kerja dapat digunakan sebagai alat untuk meretakkan serikat buruh dan menjauhkan mereka. Mereka harus tetap terpisah dari kontrak penawaran kolektif dan tidak dapat digunakan oleh serikat buruh alat untuk melawan manajemen.
- c. Secara tipikal informasi yang dipegang oleh manajemen harus di bagi, dan saran yang dibuat oleh non manajer harus diambil
- d. Kualitas kehidupan kerja harus berubah secara terus menerus dan menjadi kedepan dari pemecahan awal sampai pada tingkat partnership aktual antara manajemen dan menjadi kedepan dari pemecahan awal sampai pada tingkat partnership aktual antara manajemen dan karyawan.

2.1.3 Motivasi kerja

Fayoll dalam Luthans, (2011) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau dengan kata lain pendorong semangat kerja seseorang. Robbins, (2008) mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017) tujuan dari motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas – tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat – alat dan bahan baku

Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif

Menurut (Hasibuan, 2017):

1. Motivasi positif (insentif positif), maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkatkan karena umumnya manusia senang menerima yang baik – baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Faktor motivasi

Pengertian Motivasi seseorang dengan yang lain pasti akan berbeda satu sama lain, ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang. Menurut Swaminathan (Dewi, 2015) mengatakan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu:

1. Faktor Internal Yaitu motivasi seseorang dipengaruhi oleh dalam diri seseorang, misalnya jika seorang karyawan yang ingin mendapatkan nilai yang memuaskan dalam penilaian kinerja akan mengarahkan keyakinan dan perilakunya sedemikian rupa sehingga memenuhi syarat dari penilaian kinerja yang telah ditentukan. Hal ini akan berhubungan dengan aspek-

aspek atau kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk mencapai sebuah tujuan, misalnya aspek efikasi diri. Self-efficacy merupakan kepercayaan seseorang terhadap keyakinan diri dan kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sehingga memperoleh suatu keberhasilan.

2. Faktor Eksternal

Yaitu faktor yang berasal dari luar individu seperti faktor kenaikan pangkat, penghargaan, gaji, keadaan kerja, kebijakan perusahaan, serta pekerjaan yang mengandung tanggung jawab. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungandari manajemen serta lingkungan kerja yang kondusif yang pada gilirannyaberdampak pada kepuasan kerja. Sementara itu Ravianto (dalam Siagian, 2002) mengemukakan bahwamotivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh sistem kebutuhan, seperti: a).Pemimpin, b). Rekan kerja atau dunia sosial, c). Sarana fisik, d). Kebijaksanaan dan peraturan, e). Imbalan jasa uang dan non uang, f). Jenis pekerjaan dan tantangan. Dari penjelasan tentang faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri atau internal dan faktor dari luar diri seseorang atau eksternal.

Indikator motivasi

Menurut Atkinson (Djamarah, 2002) motivasi adalah keadaan individu yang terangsang yang terjadi jika suatu motif telah dihubungkan dengan suatu penghargaan yang sesuai, misalnya jika suatu perbuatan akan dapat mencapai

tujuan motif yang bersangkutan Motivasi Kerja menurut Sondang P. Siagian (2008:138), terdapat 8 indikator motivasi kerja yang terdiri dari:

1. Daya Pendorong, Daya pendorong adalah semacam naluri, yang berupa suatu dorongan kekuatan untuk menggerakkan seseorang dalam berperilaku guna mencapai tujuan. Namun, cara-cara yang digunakan berbeda-beda dari tiap-tiap individu menurut latar belakang kebudayaannya masing-masing.
2. Kemauan, Kemauan adalah dorongan untuk melakukan sesuatu karena terstimulasi/terpengaruh dari luar (orang lain atau lingkungan). Kemauan mengindikasikan adanya reaksi tertentu sebagai akibat adanya tawaran dari orang lain.
3. Kerelaan, Kerelaan adalah suatu bentuk persetujuan atas permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan permintaan tersebut tanpa merasa adanya keterpaksaan (ikhlas).
4. Membentuk Keahlian, Membentuk keahlian adalah proses penciptaan atau pembentukan, proses mengubah kemahiran seseorang dalam suatu bidang ilmu tertentu.
5. Membentuk Keterampilan, Keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil/prestasi tertentu. Membentuk keterampilan bukan hanya mencakup gerakan motoriknya saja, melainkan juga pada penguasaan fungsi mental yang bersifat kognitif. Seseorang yang mampu mendayagunakan/menggunakan orang lain secara tepat juga dianggap sebagai orang terampil.

6. Tanggung Jawab Tanggung jawab berarti suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik berupa hak dan kewajiban ataupun kekuasaan. Tanggung jawab diartikan secara umum sebagai kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku menurut cara tertentu. Kewajiban, Kewajiban adalah sesuatu yang harus dilaksanakan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya. Misalnya dalam bidang kerja, Anda akan diberikan tugas-tugas yang harus diselesaikan.
7. Tujuan, Tujuan merujuk pada pernyataan tentang keadaan yang diinginkan di mana perusahaan bermaksud untuk mewujudkannya dan sebagai pernyataan tentang keadaan di waktu yang akan datang dimana organisasi sebagai kolektivitas mencoba untuk menimbulkannya.

2.1.4 Kompensasi

Pengertian Kompensasi Menurut Hasibuan (2016, p.117), kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka. Kompensasi berkaitan dengan konsistensi internal dan eksternal. Konsistensi internal berkaitan dengan konsep penggajian relatif dalam organisasi sedang konsistensi eksternal berkaitan dengan tingkat relatif struktur penggajian dalam suatu organisasi dibanding dengan struktur penggajian yang berlaku di luar organisasi.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan 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.
2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.
3. Serikat Buruh/Organisasi Perusahaan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas Kerja Karyawan Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. 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.

Indikator kompensasi

Pengertian kompensasi Indikator Kompensasi Menurut Mathis dan Jackson dalam Timoti Hendro (2016) Kompensasi dalam penelitian ini akan diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Gaji Pokok Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok.
2. Gaji Variabel Kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja individu, kelompok maupun kinerja organisasi. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan insentif.
3. Benefit Program penghargaan kepada karyawan sebagai bagian benefit perusahaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat. Kompensasi tidak langsung adalah balas jasa yang diterima pekerja dalam bentuk selain upah atau gaji langsung seperti tunjangan. Tunjangan adalah imbalan tidak langsung seperti asuransi kesehatan, uang cuti, atau uang pensiun, diberikan kepada karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi.

2.1.5 Kinerja karyawan

Kinerja ialah hasil dari kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam tugasnya. Kinerja dalam bahasa inggris merupakan terjemahan bebas dari performance, yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau penampilan kerja, keberhasilan kerja, dengan demikian kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian atau prestasi seseorang yang berkenaan dengan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya atau dengan kata lain hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi.

Rivai dan Basri dalam Masram (2017:138) menyatakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Mathis dan Jackson dalam Masram (2017:139) juga menjelaskan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang telah dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Mangkunegara dalam Masram (2017:139) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Widodo (2015) kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik dari kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan pada periode tertentu Berkaitan dengan kinerja dalam melaksanakan kegiatan dalam perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Prawirosentono (2008) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Efektifitas dan efisiensi Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil.
2. Faktor Psikologis Faktor-faktor psikologis terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.
3. Faktor Organisasi Faktor-faktor organisasi terdiri dari struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

Kinerja seorang pegawai akan baik apabila:

1. Mempunyai keahlian yang tinggi.
2. Kesiediaan untuk bekerja.
3. Lingkungan kerja yang mendukung.
4. Adanya imbalan yang layak dan mempunyai harapan masa depan.

Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi oleh Mangkunegara (2001:68) sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab tinggi Merupakan kesanggupan seseorang untuk bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya dikerjakan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul risiko atas keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukan.
2. Berani mengambil dan menanggung risiko yang tinggi Merupakan kemampuan seseorang untuk memilih respon dan menerima konsekuensi atas keputusan yang diambil.

3. Memiliki tujuan realitis Tujuan yang realitis adalah tujuan yang tidak buram dan ada kemungkinan bisa dicapai. Selain itu, tujuan yang tidak realitis adalah tujuan yang tidak ditemukan solusi atau langkah-langkah yang tepat untuk merealisasikannya.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya Mempunyai rencana kerja yang disusun oleh karyawan untuk merealisasikan tujuannya guna meningkatkan kinerja.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan yang dilakukan instansi.

Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mariam (2009) terdapat delapan indikator untuk kinerja karyawan, antara lain:

1. Perilaku inovatif adalah semua perilaku keryawan yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal baru yang bermanfaat dalam berbagai level organisasi.
2. Pengambilan inisiatif yaitu kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, meningkatkan hasil kerja serta memiliki keberanian untuk bekerja secara mandiri.
3. Tingkat potensi diri merupakan kemampuan, kekuatan, baik yang belum terwujud maupun yang telah terwujud, yang dimiliki seseorang, tetapi belum sepenuhnya terlihat atau dipergunakan secara maksimal.
4. Manajemen waktu yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif atau jam kerja hilang. Manajemen waktu terdiri dari

perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan produktifitas waktu.

5. Pencapaian kualitas dan kuantitas. Kualitas kerja meliputi ketelitian, kerapian, dan ketepatan dalam bekerja atau standar mutu yang telah ditetapkan. Kuantitas kerja berkaitan dengan hasil jumlah volume kerja yang dapat diselesaikan karyawan dalam kondisi normal.
6. Kemampuan diri untuk mencapai tujuan adalah suatu daya yang dapat dilakukan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Memiliki kemampuan luar biasa tinggi untuk mencurahkan sejumlah besar waktu dan usaha untuk mencapai suatu standar yang tinggi.
7. Hubungan rekan kerja dan pelanggan yaitu kemampuan dan keinginan untuk bekerja dengan rekan kerja, atasan, dan pelanggan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
8. Pengetahuan tentang produk perusahaan yaitu pengetahuan yang jelas tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan tanggung jawab pekerjaannya.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Mufti Hasan Alfani (2018) meneliti tentang pengaruh analisis pengaruh *quality of work life (QWL)* terhadap kinerja dan kepuasan kerja pada karyawan PT. BANK BRI SYARIAH. Metode penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, digunakan teknik analisis SEM (Structural Equation Model) dengan analisis data

menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) dan sebagai pembanding menggunakan pendekatan Analysis of Moment Structures (AMOS) sebagai program analisis dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menyimpulkan Quality of Work Life berpengaruh terhadap kinerja karyawan dimana karyawan yang memiliki Quality of Work Life tinggi akan semakin dapat meningkatkan kinerjanya.

Widya astuti (2017) meneliti tentang pengaruh quality off work life terhadap kinerja karyawan PT.BNI SYARIAH PALEMBANG. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif. Data penelitian ini diperoleh dari analisis regresi linier berganda. Dalam penelitian ini digunakan responden sebanyak 50 karyawan, dimana keseluruhan responden merupakan seluruh populasi yang diberi kesempatan yang sama menjadi anggota sampel. Uji yang digunakan untuk menguji instrumen penelitian adalah berupa uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis untuk mengetahui apakah H_a diterima atau H_0 ditolak. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa melalui uji t (parsial) variabel restrukturisasi kerja, partisipasi kerja, sistem imbalan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana thitung > t-tabel dengan masing-masing memiliki hasil thitung sebesar; restrukturisasi kerja (2,546), partisipasi (4,673), sistem imbalan (2,937), dan lingkungan kerja (2,125) dengan nilai t-tabel untuk keempat variabel tersebut sebesar (2,014), dengan masing-masing variabel memiliki nilai signifikan < 0,05. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah partisipasi kerja dilihat dari hasil uji t yang mempunyai nilai paling besar yaitu sebesar 4,673 dan didukung

oleh hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan PT. BNI Syariah bernama Hilvia sebagai customer service.

Oktaviani (2020) meneliti Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT. DEW Indonesia Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, data untuk penelitian ini diperoleh melalui angket penelitian dengan 30 poin pertanyaan yang telah diisi oleh responden yang sudah ditentukan. Teknik observasi digunakan untuk mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan langsung dilapangan. Wawancara digunakan untuk mendapatkan data Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kerja Karyawan (Y), ini terbukti dari hasil yang diperoleh bahwa nilai t- hitung untuk variabel X1 (Motivasi) adalah sebesar 5,539 sedangkan t- tabel 1,679. Jadi $5,539 > 1,679$, karena t-hitung lebih besar dari t-tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima dan dapat disimpulkan bahwa Motivasi (X1) mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Andi kafrawi jafar (2018) meneliti tentang Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. ASURANSI JIWA Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari kuesioner Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka penulis dapat memberikan kesimpulan dari hasil penelitian bahwa “ Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Gowa”. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji t menunjukkan bahwa nilai t 10.164 lebih besar dari t 2,108 dengan nilai probabilitas 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti dan dapat diterima.

Mokhammad yanuar pradita (2017) meneliti pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan karakteristik tenaga pemasar terhadap motivasi dan kinerja tenaga pemasar. Sampel penelitian adalah 136 responden yang diambil dengan teknik purposive sampling. Teknik analisis data dilakukan dengan analisis SEM. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja.

Firman (2019) pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.BPRS HIKMAH Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode regresi linear sederhana. Adapun sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 responden menggunakan metode sensus. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan pengolahan data menggunakan alat analisis SPSS Statistics Version 24.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BPRS Hikmah Wakilah sebesar 12%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti. kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya setiap terjadinya penambahan pada kompensasi maka kinerja karyawan akan meningkat. Jika ada penurunan kompensasi maka akan menurunnya kinerja karyawan.

Secara umum persamaan dari penelitian ini dari penelitian sebelumnya terletak pada variabel independen dan variabel dependen. variabel dependen yang digunakan adalah kinerja dan variabel independen yang digunakan adalah Quality of work life, motivasi dan kompensasi. perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada tahun penelitian, lokasi penelitian, data perusahaan, serta objek penelitian yang digunakan berbeda.