

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan hotel saat ini dipengaruhi oleh pesatnya perkembangan wisata di suatu daerah. Bali merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang memiliki tempat wisata yang beragam. Bertambahnya tempat wisata di Bali diikuti dengan semakin banyak munculnya hotel-hotel baru. Dengan banyaknya hotel di Bali maka persaingan usaha perhotelan di Bali menjadi semakin ketat. Hal ini memacu setiap hotel untuk tetap bertahan dan mampu bersaing dengan para kompetitornya. Dalam suatu sistem operasi perusahaan, potensi Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin. Begitu juga untuk menghadapi persaingan saat ini, hotel harus mampu memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas (Miranda dan Arwiyah, 2019).

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peran strategis dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan perusahaan (Prasetyo dan Marlina, 2019). Menurut Ekhsan (2019) Sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan/ diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang/jasa. Sumber daya manusia merupakan aset penting yang memiliki kemampuan berkembang untuk penentu keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang (Farisi, dkk. 2020).

Menurut Ardiana, dkk. (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian (Yanuari, 2019). Manajemen sumber daya manusia sangat penting dan menjadi fokus banyak organisasi dalam mencapai tujuan tertentu. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung oleh keberhasilan daripada individu karyawan perusahaan itu sendiri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka (Pratama, 2020).

Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan agar tujuan perusahaan dan individunya dapat tercapai (Farisi, dkk. 2020). Menurut Adha, dkk. (2019) kinerja karyawan adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu kepada pekerjaan. Sedangkan menurut Aromega, dkk. (2019) Kinerja (*Performance*) adalah hasil pekerjaan seseorang yang dicapai berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan (*Job requirement*). Sudarso (2019) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan

yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Menurut Iptian, dkk. (2020) Kinerja pegawai diukur dengan lima indikator, yaitu 1). Kualitas, 2). Kuantitas, 3). Ketepatan waktu, 4). Kehadiran, 5). Kerjasama.

Wisma Werdhapura didirikan pada tahun 1968, awalnya adalah unit instansi pelaksana penyelenggara pelatihan/seminar dan prototip permukiman di lingkungan Departemen Pekerjaan Umum, dengan misi memperkenalkan prototip perpaduan bangunan arsitektur tradisional Bali yang menggunakan material/bahan bangunan lokal dengan sentuhan modern, dalam penataan kawasan yang asri dan harmoni. Penetapan memperkenalkan prototip bangunan ini ditujukan untuk melestarikan arsitektur tradisional Bali dan lingkungannya. Wisma Werdhapura Denpasar berlokasi di Jalan Danau Tamblingan No.49 Sanur. Jumlah karyawan Wisma Werdhapura Denpasar yaitu berjumlah 59 orang.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan kepada manager Wisma Werdhapura, fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan dapat dilihat dari indikator kuantitas. Penurunan kinerja karyawan dapat dilihat dari penerimaan Negara bukan pajak (PNBP) yang belum mencapai target.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi (Pratama, 2020). Aromega, dkk. (2019) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu: Kompensasi langsung yaitu berupa gaji, upah dan insentif; dan kompensasi tidak langsung berupa asuransi, tunjangan, cuti, penghargaan. Menurut Suryani (2019) kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para

tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan Menurut Pratama (2020) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan hasil yang diperoleh sebagai bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi.

Penelitian mengenai kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Suryani (2019), Pratama (2020), Prihantari & Astika (2019), Arif, dkk. (2019) menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin baik kompensasi yang diterima maka kinerja juga akan meningkat. Sedangkan penelitian Aromega, dkk. (2019) menunjukkan bahwa Kompensasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya kompensasi yang diterima menyebabkan penurunan kinerja.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti di Wisma Werdhapura Denpasar, fenomena yang berkaitan dengan kompensasi dapat dilihat dari indikator insentif. Pemberian insentif belum diberikan secara merata kepada karyawan sehingga karyawan bekerja dengan tidak maksimal. Hal itu dapat dibuktikan kepada karyawan yang berprestasi tetapi tidak

mendapatkan insentif. Sehingga akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan.

Selanjutnya faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja (Farisi, dkk., 2020). Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak”. Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja semaksimal mungkin atau bekerja bersungguh – sungguh. Motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan (Ekhsan, 2019). Sedangkan menurut Adha, dkk. (2019) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Farisi, dkk. (2020) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tertinggi untuk tujuan perusahaan, yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu.

Penelitian mengenai motivasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Farisi, dkk. (2020), Ekshan (2019), Kuswati (2020), Sari (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja

karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Adha, dkk. (2019) menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin rendah motivasi kerja karyawan maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti di Wisma Werdhapura Denpasar, fenomena yang berkaitan dengan motivasi dapat dilihat dari indikator inisiatif. Rendahnya inisiatif karyawan Wisma Werdhapura Denpasar untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri dan selalu menunggu perintah dari atasan dalam mengambil suatu pekerjaan.

Disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja (Prasetyo & Marlian, 2019). Disiplin kerja adalah suatu alat atau sarana bagi organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Dengan disiplin yang tinggi, para pegawai akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Prasetyo & Marlina, 2019). Menurut Sanjaya dan Prijati (2020), Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku serta upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi dengan semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku. Sudarso (2019) menyimpulkan bahwa Disiplin Kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma - norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas

yang diberikan kepadanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan apabila melanggar akan mendapatkan sanksi atau hukuman atas pelanggarannya.

Penelitian mengenai disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Prasetyo & Marlina (2019), Sudarso (2019), Iptian, dkk. (2020), Nazmi, dkk. (2022), menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Sanjaya & Prijati (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin rendah disiplin kerja karyawan maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti di Wisma Werdhapura Denpasar, fenomena yang berkaitan dengan disiplin kerja dapat dilihat dari indikator frekuensi kehadiran. Kehadiran karyawan pada Wisma Werdhapura Denpasar dalam masuk kerja masih belum maksimal dikarenakan karyawan pada Wisma Werdhapura Denpasar masih sering datang terlambat ke tempat kerja. Sehingga hal tersebut akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan. Hal ini dapat di lihat dari laporan data absensi yang di sajikan pada tabel 1.1, berikut ini:

Tabel 1.1
Tingkat Absensi Pegawai
Wisma Werdhapura Denpasar Tahun 2021

Bulan	Jumlah Pegawai	Pegawai Terlambat	Persentase
1	2	3	$4=(3:2 \times 100\%)$
Januari	59	3	5,08%
Februari	59	4	6,78%
Maret	59	3	5,08%
April	59	4	6,78%
Mei	59	5	8,47%
Juni	59	5	8,47%
Juli	59	4	6,78%
Agustus	59	3	5,08%
September	59	5	8,47%
Oktober	59	4	6,78%
November	59	4	6,78%
Desember	59	6	10,16%
Rata-Rata			7,06%

Berdasarkan pada Tabel 1.1 diatas Presntase rata – rata absensi karyawan tahun 2021 mencapai 7,06% yang tergolong tinggi karena tingkat absensi yang wajar berada diangka 2%, sedangkan angka yang berada diatas 3% sampai 10% dianggap tinggi. Sehingga dengan demikian sangat diperlu perhatian serius dari pihak perusahaan mengenai tingkat absensi pegawainya. Tingkat absensi yang tinggi merupakan salah satu indikator adanya permasalahan mengenai kinerja pegawai. sebab untuk dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat memerlukan kedisiplinan dari pegawai yang dicerminkan dari tingkat kehadiran pegawai yang sekaligus mencerminkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan fenomena yang sudah diuraikan dengan lengkap diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan

judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Wisma Werdhapura Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan yaitu sebagai berikut:

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Wisma Werdhapura Denpasar?
- 2) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Wisma Werdhapura Denpasar?
- 3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Wisma Werdhapura Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak di capai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Wisma Werdhapura Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Wisma Werdhapura Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Wisma Werdhapura Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan berguna dan memberikan manfaat, antara lain sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan akan memperluas wawasan dan menambah pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan serta sebagai pijakan dan bahan referensi dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya bagi penelitian selanjutnya.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan mahasiswa mengenai pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

b. Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya bahan perpustakaan dan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan sebagai bahan referensi dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya bagi penelitian selanjutnya.

c. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi bagi perusahaan mengenai faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Pengertian *Goal-Setting Theory*

Teori penetapan tujuan merupakan pembentukan dari sebuah rencana kegiatan yang dibuat untuk memotivasi dan membimbing seseorang atau kelompok untuk mencapai sebuah tujuan yang spesifik (Daudkhane, 2017). Individu dengan tujuan yang jelas akan mampu mengarahkan perhatian serta usahanya pada kegiatan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebaliknya tanpa tujuan yang jelas individu akan kesulitan dalam mengatur dirinya sendiri. Mengacu pada *Goals Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) menjelaskan suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komit dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. *Goal setting theory* juga merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen

karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut.

Penentuan tujuan adalah sesuatu yang diperlukan untuk kesuksesan. Dengan pemahaman teori penetapan tujuan, kemudian dapat secara efektif menerapkan prinsip-prinsip untuk tujuan yang akan ditetapkan. Teori ini jelas mempengaruhi cara organisasi mengukur kinerjanya. Dengan menggunakan konsep penetapan tujuan.

2.1.2 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Astuti dan Suhendri (2019) menyatakan bahwa kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan, baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Sedangkan Menurut Suryani (2019) kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Pratama (2020) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan hasil yang diperoleh sebagai

bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada para karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan atau organisasi.

2) Tujuan Dan Asas Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

a) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi

b) Kepuasan kerja

Karyawan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi

c) Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan lebih mudah

d) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya

e) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya karyawan lebih terjamin karena *turnover* yang relatif kecil

f) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik

g) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan konsenterasi pada pekerjaannya

h) Pengaruh buruh

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari

Menurut Hasibuan (2017), asas kompensasi harus berdasarkan asas adil dan asas layak serta mempertahankan undang-undang perburuhan yang berlaku.

a) Asas adil

Besarnya kompensasi harus sesuai dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab dan jabatan

b) Asas layak dan wajar

Suatu kompensasi harus disesuaikan dengan kelayakannya. Meskipun tolak ukur layak sangat relatif, perusahaan dapat mengacu pada batas kewajaran yang sesuai dengan ketentuan yang diterapkan oleh pemerintah dan aturan lain secara konsisten

3) Jenis - jenis kompensasi

Menurut Fidiyanto, dkk. (2018) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

a) Kompensasi Finansial, terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan) :

- 1) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cutisakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

b) Kompensasi Non Finansial.

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi amanpada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

4) **Faktor – faktor yang mempengaruhi kompensasi**

Menurut Mangkunegara (2017) ada 6 (enam) faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu :

a) Faktor pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal (UMR), pajak, biaya transportasi dan harga bahan baku, inflasi maupun devaluasi sangat berpengaruh dalam peentuan pemberian kompensasi.

b) Penawaran antar perusahaan dan pegawai

Kebijakan penentuan kompensasi dapat dipengaruhi pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besaran upah yang akan di terima saat mulai akan bekerja.

c) Standar biaya hidup pegawai

Kebijakan kompensasi perlu memperhatikan standar dan biaya hidup pegawai, karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi.

d) Ukuran perbandingan upah

Kebijakan dalam penentuan kompensasi juga dipengaruhi oleh besar kecilnya suatu perusahaan, pendidikan pegawai, masa kerja pegawai.

e) Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu memperhatikan tingkat persediaan dan permintaan pasar.

f) Kemampuan membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu diperhatikan kemampuan perusahaan dalam membayar gaji pegawai.

5) Indikator Kompensasi

Menurut Satedjo dan Kempa (2017), indikator kompensasi karyawan yaitu:

a) Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

b) Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang 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 kinerjanya melebihi standar yang ditentukan

2.1.3 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Menurut Farisi, dkk. (2020) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan (Ekhsan, 2019). Sedangkan Adha, dkk. (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kesiediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tertinggi untuk tujuan perusahaan, yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu.

2) Teori – teori Motivasi

1) Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Teori motivasi Abraham Maslow menurut Mangkunegara (2017:94) membagi kebutuhan manusia dalam lima tingkat, yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut juga sebagai kebutuhan yang paling besar.
- b) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- c) Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d) Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2) Teori David McClelland

Teori McClelland menurut Mangkunegara (2017:325) mengatakan 3 poin, yaitu:

a) Motivasi berprestasi

Motivasi berprestasi tercermin pada orientasinya dalam mencapai tujuan organisasi. Seseorang yang mempunyai motivasi berprestasi, akan menyukai pekerjaan yang menantang.

b) Motivasi berkuasa

Orang-orang yang memiliki kebutuhan yang tinggi untuk berkuasa akan menaruh perhatian besar untuk dapat mempengaruhi dan mengendalikan orang lain dalam organisasi.

c) Motivasi berafiliasi

Motivasi berafiliasi tercermin pada keinginan seseorang untuk menciptakan, memelihara dan menghubungkan suasana kebatinan dan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama manusia dalam organisasi.

3) Faktor – faktor yang mempengaruhi Motivasi

Adapun menurut Afandi (2018) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

a) Kebutuhan hidup

Kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja.

b) Kebutuhan masa depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

c) Kebutuhan harga diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.

d) Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

4) Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2014) metode – metode motivasi ada dua yaitu :

a) Metode langsung (*direct motivation*)

Motivasi (*material dan non-material*) yang diberikan secara langsung kepada individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Misalnya piagam, memberikan pujian .

b) Metode tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi yang diberikan yaitu merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk.

Perusahaan memberikan motivasi dengan metode langsung dan tidak langsung yang dapat membuat karyawan termotivasi sehingga meningkatkan kinerjanya.

5) Indikator Motivasi

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Fauzi dan Wakhidah (2020) adalah sebagai berikut:

a) Dorongan mencapai tujuan.

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

b) Semangat kerja.

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

c) Inisiatif dan kreatifitas.

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan- hubungan baru dan membuat kombinasi - kombinasi yang baru sehingga dapat

menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

d) Rasa tanggung jawab.

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

2.1.4 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sanjaya dan Prijati (2020), Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku serta upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kemauan seseorang untuk mematuhi dengan semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku. Sudarso (2019) menyimpulkan bahwa Disiplin Kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma - norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan (Vetihzal Rivai, 2017). Dengan

disiplin yang tinggi, para pegawai akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Prasetyo & Marlina, 2019). Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis dan apabila melanggar akan mendapatkan sanksi atau hukuman atas pelanggarannya.

2) Jenis - jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017), ada dua macam bentuk disiplin kerja yaitu:

a) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin berusaha mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja, serta peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

3) **Faktor – faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Ilahi, dkk. (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut :

a) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berpikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan kepemimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

c) Ada tidaknya aturan yang pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

d) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

e) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan karena atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya. Pengawasan yang

dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut (waskat). Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

f) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga memiliki jarak dekat dalam artian batin. Pimpinan yang mau memberikan perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja karyawan.

g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin antara lain :

- 1) Saling menghormati bila bertemu dilingkungan kerja.
- 2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

4) Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2016) tujuan dari disiplin kerja ada 2 (dua) yaitu tujuan umum dan tujuan khusus :

a) Tujuan umum

Tujuan umum dari disiplin kerja adalah demi kelangsungan instansi perusahaan sesuai dengan motif instansi perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.

b) Tujuan khusus

Tujuan khusus disiplin kerja terbagi kedalam empat bagian, yaitu :

- 1) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Dapat dilaksanakan pekerjaan sabaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan instansi pemerintah sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan sabaik-baiknya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi pemerintah.

5) Indikator Disiplin Kerja

Nurjaya (2021), menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator diantaranya adalah sebagai berikut:

a) Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya

maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu: Kehadiran karyawan tepat waktu di tempat kerja, dan absensi.

b) Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu: Ketelitian, dan Perhitungan.

c) Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaatinya semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Berikut indikator dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu: Menaatinya peraturan dan pedoman kerja, dan Tanggung jawab.

d) Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu: Kepatuhan, dan Kelancaran.

e) Etika kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu: Suasana harmonis, dan Saling menghargai.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja seacara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adha, dkk. (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu kepada pekerjaan. Sedangkan menurut Aromega, dkk. (2019) Kinerja (*Performance*) adalah hasil pekerjaan seseorang yang dicapai berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan (*Job requirement*). Sudarso (2019) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

2) Kriteria-kriteria kinerja karyawan

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

tim guna mencapai strategi organisasi.

Menurut Afandi, P. (2018) menyebutkan tiga jenis kriteria kinerja yaitu:

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

3) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Afandi, P. (2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- b) Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.

- c) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
- d) Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang karyawan.
- e) Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
- f) Budaya kerja yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan karyawan dalam bekerja.
- g) Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua karyawan ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

4) Penilaian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016), Penilaian kinerja (*performance appraisal*) berarti mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang dan/atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerjanya. Pada intinya, penilaian kinerja selalu melibatkan proses penilaian kinerja (*performance appraisal process*) tiga langkah:

- a) Menetapkan standar kerja,
- b) Menilai kinerja aktual karyawan secara relatif terhadap standar (ini biasanya melibatkan beberapa formulir penilaian),
- c) Memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan membantunya untuk menghilangkan defisiensi kinerja atau untuk terus berkinerja di atas standar.

Sedangkan Dessler (2016) menjelaskan bahwa di banyak organisasi, penilaian kinerja dilihat dan dilakukan hanya dalam hal aspek evaluatifnya sehingga mengabaikan penggunaannya untuk memfasilitasi pertumbuhan dan

pengembangan karyawan melalui pelatihan, pembinaan, konseling dan umpan balik informasi penilaian. Penilaian kinerja diberikan peran yang lebih rendah dalam organisasi karena lebih banyak penekanan diberikan pada pemilihan, pelatihan, pengembangan dan administrasi gaji. Ini berarti bahwa organisasi meletakkan kereta di depan kuda dan pada gilirannya menghambat pertumbuhan individu dan organisasi yang asli.

Dessler (2016) menggambarkan peran penilaian kinerja sebagai alat untuk melihat ke depan untuk apa yang perlu dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan pekerjaan untuk memenuhi tantangan baru. Lebih baik menggunakan keterampilan teknologi dan atribut juga akan mengembangkan kemampuan organisasi dan individu dan mencapai kesepakatan di bidang di mana kinerja perlu pada efektivitas karyawannya menghasilkan informasi yang mempengaruhi banyak keputusan organisasi.

Menurut Mondy dan Noe (2016), beberapa tujuan penilaian kinerja adalah:

- a) Mengetahui tingkat keterampilan dan kemampuan kerja setiap karyawan secara berkala.
- b) Dapat digunakan sebagai patokan perencanaan di bidang sumber daya manusia, khususnya peningkatan kondisi kerja, kualitas kerja dan pekerjaan yang dihasilkan.
- c) Digunakan sebagai patokan dalam pengembangan karyawan secara maksimal sehingga karyawan dapat diarahkan dalam mencapai jenjang dan perencanaan karier, serta kenaikan pangkat dan jabatan kerja.

- d) Dapat mendorong terciptanya hubungan yang baik antara karyawan dengan pihak manajemen perusahaan.
- e) Mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dalam hal ketersediaan sumber daya manusia, khususnya kinerja karyawan.
- f) Bagi karyawan dapat digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan karyawan sehingga karyawan dapat melakukan introspeksi kinerja masing masing.
- g) Bagi atasan yang memberikan penilaian akan dapat mengenal bawahan dan karyawan secara lebih baik lagi, sehingga atasan akan mampu membantu peningkatan motivasi kerja karyawan.
- h) Hasil penilaian kinerja diharapkan dapat memberikan manfaat dalam penelitian dan pengembangan sumber daya manusia selanjutnya

Dari uraian sebelumnya, terlihat bahwa penilaian kinerja memberikan banyak tujuan. Tujuan penilaian kinerja ini pada akhirnya akan memberikan manfaat, tidak hanya untuk pegawai yang bersangkutan, akan tetapi juga untuk organisasi. Perlu diingat bahwa penilaian kinerja tidak dimaksudkan untuk memberikan hukuman jika pegawai tidak dapat memenuhi capaian kinerja yang ditentukan.

Oleh karena itu, salah satu aspek penting dalam penilaian kinerja adalah adanya apresiasi yang proporsional dan program pengembangan SDM yang tepat.

5) Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Indikator – Indikator kinerja karyawan menurut Iptian, dkk. (2020) adalah sebagai berikut:

a) Kuantitas

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

b) Kualitas

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

c) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

d) Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

e) Kerjasama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Hasil beberapa penelitian terdahulu menjadi referensi dan pembandingan untuk penelitian ini dilakukan. Beberapa hasil penelitian terdahulu diantaranya sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Suryani (2019) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indo Tekhnoplus. Variabel yang digunakan adalah Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Indo Tekhnoplus. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian, teknik analisis dan variabel yang digunakan.
- 2) Pratama (2020) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia DC Ciputat. Variabel yang digunakan adalah Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia DC Ciputat. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.
- 3) Prihantari & Astika (2019) Meneliti tentang Pengaruh role overload, partisipasi anggaran, ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Tatamulia Nusantara Indah. Variabel yang digunakan adalah role overload, partisipasi anggaran, ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi, kompetensi, kompensasi, dan kinerja karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Tatamulia Nusantara Indah. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.

- 4) Arif, dkk. (2019) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Konstruksi Unit Pelaksana Teknis Jalan dan Jembatan Provinsi Sumatera Utara. Variabel yang digunakan adalah Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Dinas Bina Marga dan Konstruksi Unit Pelaksana Teknis Jalan dan Jembatan Provinsi Sumatera Utara. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.
- 5) Aromega, dkk. (2019) meneliti tentang Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di yuta hotel manado. Variabel yang digunakan adalah Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan di yuta hotel manado. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Farisi, dkk.(2020) meneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun

Tanah Putih Provinsi Riau. Variabel yang digunakan adalah Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.

- 2) Ekshan (2019) meneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Syncrum Logistics. Variabel yang digunakan adalah Motivasi, Disiplin dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Syncrum Logistics. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.
- 3) Kuswati (2020) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka. Variabel yang digunakan adalah Motivasi, dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.

- 4) Sari (2019) meneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Direktorat Pelabuhan Kementerian Perhubungan. Variabel yang digunakan adalah Motivasi, Disiplin dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Pelabuhan Kementerian Perhubungan. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.
- 5) Adha, dkk. (2019) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Variabel yang digunakan adalah Motivasi, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.

2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- 1) Prasetyo & Marlina (2019) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nihon Plast Indonesia. Variabel yang digunakan adalah Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nihon Plast Indonesia.

Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.

- 2) Sudarso (2019) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gramedia Asri Media Cabang Bintaro Plaza. Variabel yang digunakan adalah Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia Asri Media Cabang Bintaro Plaza. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian, teknik analisis dan variabel yang digunakan.
- 3) Iptian, dkk. (2020) meneliti tentang Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tirta Kencana Tatawarna Bengkulu. Variabel yang digunakan adalah Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tirta Kencana Tatawarna Bengkulu. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian, teknik analisis dan variabel yang digunakan.
- 4) Nazmi, dkk. (2022) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Artha Centra Bangun Perkasa. Variabel yang digunakan adalah Kompetensi, Disiplin Kerja, Stress Kerja dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja secara

parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Artha Centra Bangun Perkasa. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian, teknik analisis dan variabel yang digunakan.

- 5) Sanjaya & Prijati (2020) meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BRI KC Surabaya. Variabel yang digunakan adalah Motivasi, Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kinerja Karyawan. Teknik yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BRI KC Surabaya. Perbedaan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya adalah lokasi penelitian dan variabel yang digunakan.

