

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Koperasi adalah salah satu bentuk usaha berbadan hukum yang berdiri di Indonesia. Menurut undang-undang no 25 tahun 1992 pasal 1 ayat 1 tentang perkoperasian, koperasi indonesia adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang, seseorang, atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi, sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Koperasi berperan positif dalam pelaksanaan pembangunan nasional di Indonesia, baik secara langsung maupun tidak langsung. Koperasi merupakan sarana peningkatan kemajuan ekonomi bagi anggotanya dan bagi masyarakat. Hal ini sesuai dengan tujuan koperasi, khususnya untuk memajukan kesejahteraan anggotanya dan masyarakat pada umumnya.

Sumber daya manusia merupakan aset penting suatu organisasi, karena dapat menentukan tercapai atau tidaknya tujuan organisasi manusia. (Purwanti dan Nurhayati, 2017). Menurut Hasibuan, (2016) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, langkah utama yang harus dilakukan perusahaan adalah melakukan upaya peningkatan kinerja karyawan oleh semua orang atau perusahaan tidak terkecuali lembaga pemerintahan. Menghadapi era persaingan usaha saat ini yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki karyawan dituntut untuk terus

meningkat, agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan (Abdul, 2018).

Menurut Undang-Undang Koperasi tahun 1967 No. 12 Tentang Pokok-Pokok Perkoperasian koperasi adalah organisasi ekonomi rakyat berwatak sosial, beranggotakan orang-orang atau badan-badan hukum koperasi yang merupakan tata susunan ekonomi sebagai usaha bersama berdasarkan atas asas kekeluargaan. Keberadaan beberapa koperasi telah dirasakan peran dan manfaatnya bagi masyarakat, walaupun derajat dan intensitasnya berbeda, setidaknya terdapat bentuk eksistensi koperasi bagi masyarakat. Koperasi dipandang sebagai lembaga yang menjalankan suatu kegiatan usaha tertentu, dan kegiatan usaha tersebut diperlukan oleh masyarakat. Kegiatan usaha dimaksud dapat berupa pelayanan kebutuhan keuangan atau perkreditan, atau kegiatan pemasaran atau kegiatan lain.

Menurut Anwar, (2017:167) kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi salah satunya meningkatkan performa dan profit perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan dikatakan buruk jika sebaliknya (Masrukhin dan Waridin, 2016:219).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan

seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan di kerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Edison, 2016). Kasmir (2017:184) menyatakan kinerja karyawan yang baik dapat memberikan dampak yang positif untuk perusahaan secara keseluruhan. Salah satunya adalah peningkatan penyelesaian tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada pekerja.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang peneliti lakukan dengan Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan melalui bagian keuangan diperoleh informasi bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan di mana tingkat persentase pertumbuhan kredit selama 5 tahun terakhir mengalami fluktuasi. Hal tersebut merupakan salah satu patokan bagi perusahaan untuk melakukan penilaian atau evaluasi terhadap karyawannya. Adapun sajian keadaan tentang perkembangan kredit dari tahun 2016 sampai tahun 2020 pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Pertumbuhan Kredit Pada Koperasi Danakita,
Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan
Periode 2016-2020

Tahun	Kredit (Rp)	Pertumbuhan	
		Rupiah (Rp)	Persentase (%)
2016	3.380.879.000	-	-
2017	3.384.468.000	3.589.000	0,11
2018	5.300.153.000	1.915.685.000	56,60
2019	6.945.339.000	1.645.186.000	31,04
2020	6.522.549.000	(422.790.000)	(6,08)

Sumber: Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut terlihat bahwa terjadi ketidakstabilan pada tingkat persentase pertumbuhan kredit selama 5 tahun terakhir. Pada tahun 2017 persentase perkembangan kredit sebesar 0,11%, tahun 2018

meningkat sehingga mencapai 56,60%, tahun 2019 menurun sehingga mencapai 31,04% dan pada tahun 2020 menurun juga menjadi (6,08%). Penurunan persentase kredit cukup signifikan ditemukan pada tahun 2020 sebesar minus 6,08 % Hal ini dikarenakan terjadinya pandemi Covid-19, di mana banyak perusahaan yang merumahkan karyawan mereka, sehingga karyawan sebagai seorang kreditur tidak mampu untuk membayarkan kredit mereka kepada pihak Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat berdampak pada keberhasilan organisasi dalam mencapai rencana dan tujuannya. Untuk mencapai hal tersebut, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendaya gunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yang baik guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang professional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Mangkunegara (2016:129) kinerja dapat diartikan sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sutrisno (2016:86) mengatakan disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma- norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Dengan disiplin karyawan yang baik mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan dengan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan penghambat untuk mencapai tujuan

perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016:23) kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Liestiani, *et., al.*, (2019) menyatakan bahwa dalam perkembangannya disiplin kerja berkaitan erat dengan kinerja karyawan. Tindakan pendisiplinan harus tegas dalam pelaksanaannya, meskipun perusahaan menginginkan agar keinginan pegawai dapat terintegrasi dengan tujuan perusahaan mencoba memahami berbagai tingkah laku manusia, bukan berarti manajemen harus menuruti kehendak karyawan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan bagian personalia pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan. Fenomena menyangkut masalah disiplin kerja diketahui pada indikator taat terhadap peraturan lainnya. Kepala personalia mengatakan bahwa karyawan seringkali melalaikan prosedur kerja dan pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan juga sering terlihat menggunakan jam kerja untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak relevan dan tidak sesuai dengan jabatan dan tanggung jawabnya ketika atasan tidak berada di tempat, sehingga pekerjaan lebih banyak tertunda.

Beberapa penelitian mengenai disiplin kerja terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan oleh Dea, dkk (2020), Handayani (2020), Harahap dan Tirtayasa (2020) menunjukkan bahwa,

disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Nelizulfa (2018) dan Farisi, dkk (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja perlu ditingkatkan agar harapan karyawan tercapai dan menghasilkan kepuasan dalam bekerja.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Robins (2017:24) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakin seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan. Dalam kenyataan yang ada, kesatuan atau objek penelitian sudah memberikan motivasi kerja baik secara finansial maupun non finansial (Susilo et al., 2017). Kepuasan kerja ini berperan penting bagi perusahaan dalam menentukan keberhasilannya untuk memenuhi kebutuhan anggotanya (Saputra & Adnyani, 2017).

Menurut Rageb, *et al.*, (2016) perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, perusahaan berperan dalam mengelola karyawan agar dapat mentaati peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga karyawan dapat bekerja dengan disiplin. Kepuasan kerja adalah ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja sesuai dengan keahlian dan jerih payahnya masing-masing. Perusahaan mengharapkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat meningkat, agar karyawan nantinya tidak mudah untuk meninggalkan perusahaan dan kemudian karyawan akan mencari

kesempatan untuk bekerja di perusahaan lain (Kaswan, 2017).

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan, fenomena menyangkut masalah kepuasan kerja diketahui pada indikator lingkungan kerja. Hal ini dikarenakan kondisi fisik perusahaan yang belum tertata rapih serta ruang kerja yang masih belum kondusif dinilai sebagai faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan sering kali terganggu dengan suasana yang kurang nyaman, sirkulasi udara yang kurang begitu baik, dan ukuran ruangan yang kurang luas mengakibatkan tumpukan barang produksi ada di mana-mana.

Beberapa penelitian mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2018), Sagita dan Assa (2019), Hendra, dkk (2020), Widayati dan Triana (2020) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh Sutopo (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Menurut Hasibuan (2016:119) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Rivai (2016) menyebutkan beberapa tujuan dari pemberian kompensasi, yaitu untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, mempertahankan

karyawan yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, dan mengikuti aturan hukum.

Menurut Handoko (2016), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi adalah proses pengembangan dan penerapan strategi, kebijakan, serta sistem kompensasi organisasi untuk mencapai sasrannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi adalah bayaran yang diberikan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Siagian (2016) menyatakan bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan sistem kompensasi/imbalan, kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan mutlak perlu diperhitungkan. Pemberian kompensasi dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja serta mempertahankan karyawan yang berprestasi supaya tetap berada dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan terhadap 10 orang karyawan pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan, fenomena menyangkut masalah kompensasi dilihat dari indikator fasilitas. Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan tidak memfasilitasi karyawannya dengan fasilitas BPJS yakni BPJS Ketenagakerjaan, BPJS Jaminan Hari Tua dan BPJS Kesehatan. Karyawan yang sudah dan belum memiliki BPJS diminta untuk membayar iuran BPJS secara pribadi. Di samping itu, apabila karyawan sakit maupun harus dirawat di rumah sakit, biaya perawatan dan biaya pengobatan

tersebut tidak dapat diklaim ke kantor karena karyawan dianjurkan untuk menggunakan BPJS dan membayarkan secara pribadi.

Beberapa penelitian mengenai kompensasi terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Adapun hasil penelitian yang dilakukan oleh Heriyanto (2020), Pratama (2020), Suryani dan Hastono (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Ica (2018), Sebastian dan Andani (2020) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila kompensasi yang diterima karyawan dirasa memuaskan atau pantas atas apa yang telah dikerjakan tentunya hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan itu sendiri.

Untuk mengatasi penurunan kinerja karyawan, maka diperlukannya disiplin kerja, kepuasan kerja dan kompensasi yang baik. Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disusun ke dalam rumusan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan?
- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan?
- 3) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada

Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian mempunyai tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Danakita, Kecamatan Baturiti, Kabupaten Tabanan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

- 1) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang.

- 2) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang

manajemen sumber daya manusia.

3) Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2016).

Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2016). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) 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 kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin

Setiap perusahaan pada umumnya menginginkan agar para karyawan yang bekerja dapat mematuhi tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan. Dengan ditetapkannya peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, diharapkan agar para karyawan dapat melaksanakan sikap disiplin dalam bekerja sehingga produktivitasnya pun meningkat.

Menurut Hasibuan (2016;193) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Afandi (2016;1) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajemen untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan karyawan menaati semua peraturan organisasi dan

norma-norma sosial yang berlaku sehingga hal ini dijadikan sebagai alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan.

Menurut Sutrisno (2016:86), menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Selain itu Menurut Sutrisno (2016:89) disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Dari beberapa pendapat di atas maka penulis dapat memahami bahwa disiplin adalah sikap atau kesediaan seseorang untuk taat dan patuh terhadap aturan yang berlaku dalam suatu organisasi.

2) Pentingnya Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2016:340), dalam buku manajemen sumber daya manusia, pentingnya disiplin kerja merupakan sikap memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sementara itu, sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif yang bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan akan negatif ini biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi.

Menurut peneliti, disiplin kerja sangat diperlukan untuk suatu organisasi dalam mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan berkerja sama

demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Disiplin kerja juga dapat mempengaruhi meningkatnya produktivitas kerja, apabila semua karyawan sudah datang ke kantor tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan produktivitas kerja meningkat. meningkat, antipasti atau kelesuan, dan ketakutan pada penilaian

3) Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Afandi (2016;3) fungsi disiplin kerja adalah:

- a) Menata kehidupan bersama dalam suatu organisasi
- b) Membangun dan melatih kepribadian yang baik
- c) Pemaksaan untuk mengikuti peraturan organisasi atau hukuman bagi yang melanggar disiplin

4) Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Adapun macam-macam bentuk disiplin kerja pada organisasi menurut Afandi (2016;7) adalah:

- a) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah disiplin pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan menaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan.

- b) Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

c) Disiplin progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Dilaksanakan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk mengambil hukuman yang lebih berat atau pemutusan hubungan kerja.

5) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

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

- a) Besar kecilnya pemberian kompensasi. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.
- b) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.
- c) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. 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 sangsi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.
- e) Ada tidaknya 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) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan. 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 24 juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri.
- g) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin. Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:
- (1) Saling menghormati, bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
 - (2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
 - (3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
 - (4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

6) Pelaksanaan Disiplin Kerja

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Menurut Edy Sutrisno (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain:

- a) Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
- b) Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku
- c) Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- d) Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak (Ranupandoyo dan Masnan) dalam Edy Sutrisno (2016:94).

7) Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya ada banyak indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Sutrisno (2016:94) disiplin kerja dibagi dalam empat dimensi di antaranya adalah sebagai berikut:

- a) Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan

- b) Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d) Taat terhadap peraturan lainnya

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2016:75) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seseorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakin seharusnya mereka terima Robins (2017:24). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2015:115-116).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dikatakan kepuasan kerja adalah ganjaran yang diterima oleh seorang pekerja sesuai dengan keahlian dan jerih payahnya masing-masing.

2) Faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Robins (2017:36) ada empat faktor yang menentukan atau mendorong kepuasan kerja, yaitu:

a) Kerja yang secara mental menantang

Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja.

b) Ganjaran yang pantas

Para karyawan menginginkan system upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan adil, tidak meragukan dan segaris dengan penghargaan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu dari standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

c) Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja baik kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

d) Rekan kerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat.

3) Efek Kepuasan Kerja pada Kinerja Karyawan

Adapun efek kepuasan kerja pada kinerja karyawan menurut Robins (2017:151-153) adalah sebagai berikut:

a) Kepuasan dan produktivitas

Organisasi-organisasi dengan karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dibandingkan dengan organisasi-organisasi dengan karyawan yang kurang terpuaskan sehingga dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

b) Kepuasan dan kemangkitan

Dari berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli serta pengalaman yang berbagai organisasi terlihat bahwa terdapat korelasi kuat antara kepuasan kerja dengan tingkat kemangkiran.

c) Kepuasan dan tingkat keluarnya karyawan

Salah satu penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat kerja sekarang. Berarti terdapat korelasi antara tingkat kepuasan dengan kuat lemahnya keinginan pindah kerja.

4) Efek Ketidakpuasan Karyawan

Sedangkan menurut Robbins (2017:154) ketidakpuasan karyawan dapat diungkapkan dalam bentuk:

a) Eksit, yaitu perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru maupun minta berhenti.

b) Suara (*voice*), yaitu dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas problem-problem dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.

c) Kesetiaan (*loyalty*), yaitu pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi dan

manajemennya untuk “melakukan hal yang tepat”.

- d) Pengabaian (*neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi buruk. termasuk kemangkiran atau dating terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat

5) Indikator Kepuasan Kerja

Indikator dari kepuasan kerja karyawan menurut Hasibuan (2016:122) adalah sebagai berikut:

a) Kesetiaan

Penilaian mengukur kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari dorongan orang yang tidak bertanggung jawab.

b) Kemampuan

Penilaian menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

c) Kejujuran

Penilaian menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

d) Kreatifitas

Penilaian menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

e) Kepemimpinan

Penilaian menilai kemampuan untuk memimpin, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain

atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

f) **Tingkat Gaji**

Penilaian menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

g) **Kompensasi tidak langsung**

Penilaian menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya, Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

h) **Lingkungan Kerja**

Penilaian menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

2.1.4 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:119) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.

Menurut Panggabean (2002) kompensasi disebut juga dengan penghargaan atau ganjaran dan dapat didefinisikan sebagai setiap

bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi dan Rivai (2004:357) mengatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Menurut Handoko (2016), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi adalah proses pengembangan dan penerapan strategi, kebijakan, serta sistem kompensasi organisasi untuk mencapai sasrannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi serta komitmen mereka. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi adalah bayaran yang diberikan perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Siagian (2016) menyatakan bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan sistem kompensasi/imbalan, kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan mutlak perlu diperhitungkan. Pemberian kompensasi dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja serta mempertahankan karyawan yang berprestasi supaya tetap berada dalam perusahaan.

Jadi dari berbagai pendapat beberapa para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa kompensasi merupakan bentuk imbal jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan, dimana penghargaan tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

2) Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:121), tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai berikut:

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 bawasanya

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 konsentersasi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh buruh

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

3) Bentuk Bentuk Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan non finansial. Kompensasi finansial terbagi lagi kedalam dua kelompok, yaitu langsung dan tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Menurut Veithzal Rivai (2011) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut:

a) Kompensasi Finansial

(1) Kompensasi finansial langsung adalah kompensasi yang dikaitkan langsung dengan pekerjaan yang terdiri atas pembayaran pokok gaji/upah, pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, uang makan, perjalanan dinas, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, dan saham kumulatif.

(2) Kompensasi finansial tidak langsung disebut juga dengan tunjangan atau imbalan tidak langsung yang diberikan kepada pegawai yang terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, tunjangan pendidikan, pakaian, pension, rumah dan

kendaraan. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, ataupun cuti hamil.

b) **Kompensasi Non Finansial**

Kompensasi Non Finansial merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada pegawai selain dalam bentuk uang yang terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, fasilitas, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

4) Sistem Kompensasi

Menurut Sutrisno (2016:195) Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya adalah:

a) **Sistem waktu**

Sistem waktu ini dapat diterapkan jika prestasi kerja sulit diukur perunitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya. Kebaikan sistem waktu adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu adalah yang malaspun tetap dibayar sebesar perjanjian.

b) **Sistem hasil**

Dalam sistem hasil besarnya kompensasi yang akan dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan berdasarkan lamanya waktu mengerjakannya. Kebaikan sistem ini memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem hasil ini adalah kualitas barang yang di

hasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.

c) Sistem borongan

Dalam sistem borongan ini pekerja biasa mendapat balas jasa besar atau kecil tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka. Prinsip pengupahan dan pengajian serta problema yang sering dijumpai dalam masalah itu antara lain adalah berkenaan

Dengan tingkat pembayaran, struktur pembayaran, penentuan pembayaran kepada individu, metode pembayaran, intensif, dan pengendalian pembayaran. Untuk menentukan tingkat besarnya pembayaran atau gaji dari suatu kelompok jabatan atau suatu pekerjaan biasanya dipertimbangkan berdasarkan tingkat kesulitan dari jabatan tersebut. Adapun aspek- aspek yang dinilai dari tuntutan dari jabatan tersebut mencakup:

- (1) Tuntutan keahlian (*skill*) yang meliputi pengetahuan, pengalaman dan kemandirian
- (2) Tuntutan upaya (*effort*) meliputi tuntutan fisik dan tuntutan perhatian
- (3) Tuntutan tanggung jawab meliputi besarnya atau nilai peralatan, material, keuangan, keselamatan dan kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya
- (4) Tuntutan lingkungan yang meliputi keadaan lingkungan kerja dan bahaya kecelakaan

5) Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Menurut Sutrisno (2016:190) Organisasi atau perusahaan dalam menentukan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh:

- a) Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja, artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Penawaran tenaga kerja artinya pihak individu yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih rendah.
- b) Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar. Bahwa ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikann kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.
- c) Serikat buruh atau organisasi karyawan. Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa ada karyawan. Dengan demikian maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.
- d) Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan kemampuan karyawan dalam menghasilka prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan
- e) Biaya hidup, tingkat biaya hidup disuatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi
- f) Posisi atau jabatan karyawan, tingkat jabatan yang dipegang karyawan akan menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan diterimanya, juga berat ringannya beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan.

- g) Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja. Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya
- h) Sektor pemerintah, Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menerbitkan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan/organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam pemberian upah minimum bagi karyawan.

6) Indikator Kompensasi

Adapun indikator kompensasi menurut Rivai (2016) adalah sebagai berikut:

a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang di terima karyawan sebagai konsekuensi dalam kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang di terima seorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

b) Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah di laksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa

digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifikasi yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, ini dirancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktifitas kerjanya.

d) Fasilitas yang memadai

Fasilitas yang memadai merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti: asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

2.1.4 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Rivai dan Basri (2010: 42) 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 atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kemudian menurut Hasibuan (2016) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja

Sedangkan menurut Gibson et al (2006) menyatakan kinerja adalah catatan terhadap hasil produksi dan pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Beberapa factor yang berperan dalam kinerja antara lain adanya efektivitas keseimbangan antara pekerja dan lingkungan yang berada didekatnya yang meliputi individu, sumberdaya, kejelasan kerja dan umpan balik.

Dari beberapa pengertian diatas menurut para ahli dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah perwujudan fungsi dan kerja yang dilakukan karyawan dalam kurun waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan berfikir dan teknologi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja Menurut Gibson (2006:164) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

- a) Faktor individu, meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b) Faktor psikologis, meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

- c) Faktor organisasi, meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

3) Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumberdaya daya manusia organisasi. Adapun tujuan penilaian kinerja menurut Bangun (2012: 233) adalah sebagai berikut:

a) Evaluasi Antar Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Tujuan lainnya adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (job transferring) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

b) Pengembangan Diri Setiap Individu dalam Organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan ataupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

c) Pemeliharaan Sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Tujuan dari pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat diantaranya pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi, dan audit atas sistem sumber daya manusia.

d) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusankeputusan manajemen sumber daya manusia.

4) Indikator Kinerja Karyawan

Simamora (2005) Indikator – indikator kinerja adalah:

- a) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- b) Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan.

- c) Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabannya hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.
- d) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan, berkeaktifitas dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- e) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
- f) Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang berkaitan dengan Pengaruh Disiplinan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya dalam jurnal, antara lain sebagai berikut:

- 1) Ica (2018) meneliti Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. X). Metode analisis dari penelitian ini menggunakan analisis jalur (Path Analysis). Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap

kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

- 2) Nelizulfa (2018) meneliti Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Jamu Air Mancur Karanganyar). Model analisis data yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel motivasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin karyawan terhadap kinerja karyawan.
- 3) Sutopo (2018) meneliti Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, *Job Relevant Information*, Budaya Organisasi Dan *Locus of Control* Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. Teknik analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan Kepuasan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap

Kinerja Pegawai Bagian Keuangan, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan, *Locus of Control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *job relevant information*, budaya organisasi dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

- 4) Widodo (2018) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perbendaharaan dan Mobilisasi Dana RSUP Dr Sardjito. Teknik analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian Perbendaharaan dan Mobilisasi Dana RSUP Dr Sardjito. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 5) Sagita dan Assa (2019) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Airmas Perkasa. Teknik analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini

menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Airmas Perkasa. Sedangkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Airmas Perkasa. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

- 6) Dea, dkk (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah dan DI Yogyakarta Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Salatiga. Pengujian dilakukan dengan analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan, serta disiplin kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin karyawan terhadap kinerja karyawan.

- 7) Farisi, dkk (2020) meneliti Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. Berdasarkan uji parsial diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau, sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin karyawan terhadap kinerja karyawan.
- 8) Handayani (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gunung Agung Tangerang Selatan. Teknik analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel disiplin kerja dan suasana kerja terhadap kinerja pada PT. Gunung Agung Tangerang Selatan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel disiplin kerja dan suasana kerja terhadap kinerja karyawan,

lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin karyawan terhadap kinerja karyawan.

- 9) Harahap dan Tirtayasa (2020) meneliti Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamamu. Teknik analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan dapat disimpulkan bahwa motivasi, disiplin dan kepuasan kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin karyawan terhadap kinerja karyawan.
- 10) Hendra, dkk (2020) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indotama Perkasa di Jakarta. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan

penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

11) Heriyanto (2020) meneliti Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT. Indoraya Internasional di Yogyakarta. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

12) Pratama (2020) meneliti Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia DC Ciputat. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang

digunakan yaitu hanya variabel kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

13) Sebastian dan Andani (2020) meneliti Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank QNB Indonesia. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank QNB Indonesia. Sedangkan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank QNB Indonesia. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

14) Suryani dan Hastono (2020) meneliti Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Agung Persada Di Jakarta. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan

adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

- 15) Widayati dan Triana (2020) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. Analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dalam bentuk uji regresi linier berganda dengan aplikasi SPSS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Frontliner, variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Frontliner PT Bank Mandiri (Persero), Tbk Area Tangerang Bintaro. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu hanya variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.