

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perdagangan bebas yang telah diterapkan di Indonesia mengharuskan industri-industri yang besar maupun yang kecil dapat meningkatkan kompeten usahanya agar dapat bersaing dan bertahan di persaingan yang ketat di dunia usaha. Komponen yang ada di perusahaan dimaksimalkan untuk mencapai tujuan dan tidak terkecuali sumber daya manusia yang menjadi asset penting perusahaan (Sinambela, 2018:3).

Sumber daya manusia berupa faktor penentuan berhasil atau tidaknya dalam pencapaian tujuan (Saputra, *et.al.*, 2019). Sumber daya yang berkualitas antara lain ditunjukkan oleh kinerja dan produktivitas yang tinggi. Kinerja seseorang berkaitan dengan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan (Sakban *et.al.*, 2019). Menghadapi dilihat dengan meningkatnya kinerja karyawan. Menurut Rivai dan Basri dalam buku Sinambela (2018) kinerja karyawan juga merupakan salah satu faktor keberhasilan penentuan pencapaian tugas terhadap individu yang dapat mengarahkan pada penetapan kinerja organisasi. Salah satu langkah untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja karyawan dan melakukan serangkaian perbaikan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan. Salah satu dorongan untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu pemberian kompensasi yang sesuai dengan kualitas kinerja (Silaswara, dkk, 2021).

Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Hasibuan (2017:119) berpendapat bahwa 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. Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai. Adanya perlakuan yang baik dan positif terhadap karyawan, diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi dengan memberikan kompensasi yang layak dan adil. Dengan kompensasi yang diberikan kepada karyawan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan sehingga keuntungan perusahaan bisa meningkat pesat Sutrisno (2017:189).

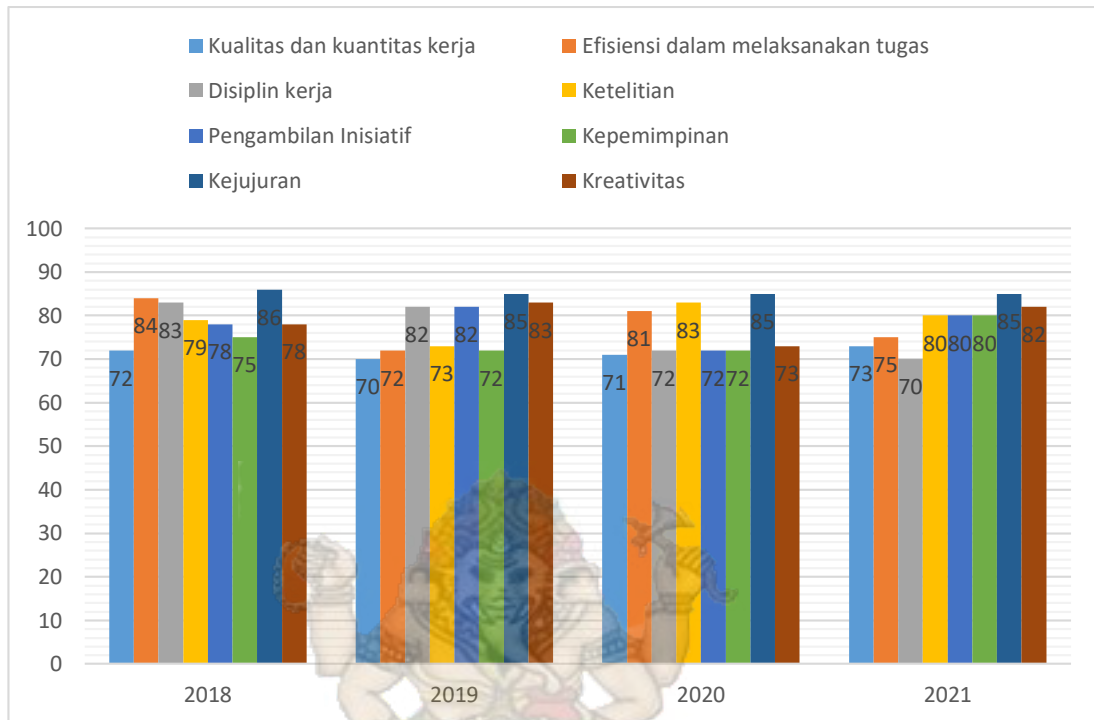
Selain kompensasi, hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, karena dengan kepuasan kerja yang baik maka minat kerja semakin tinggi dan semangat kerja pun meningkat. Selain itu, karyawan juga harus termotivasi agar pekerjaannya bisa di selesaikan dengan baik dan tepat waktu. Menurut Sutrisno (2017:103), kepuasan kerja adalah reaksi kognitif, afektif dan evaluatif dari individu yang mencerminkan pengalaman-pengalaman yang menyenangkan terhadap pekerjaannya serta harapan-harapannya terhadap masa depan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang nampak dalam

sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja karyawan erat hubungannya dengan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki rasa tidak puas dalam melakukan pekerjaannya akan tidak memiliki semangat saat menyelesaikan pekerjaannya, yang dapat mempengaruhi proses dan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Tumanggor (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dalam memandang pekerjaan mereka (baik itu menyenangkan atau tidak menyenangkan). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerja. Tinggi atau rendahnya kepuasan kerja tergantung pada pemimpin yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, dan bersikap adil terhadap karyawannya. Hal ini dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan itu sendiri.

Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six sebagai tempat penelitian merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa akomodasi perhotelan, yang mengutamakan pelayanan terbaik bagi para tamu yang berkunjung dan menginap serta menikmati segala fasilitas yang disediakan hotel. Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk dapat bersaing di tengah banyaknya bisnis jasa akomodasi perhotelan di Bali, Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six secara rutin melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawannya. Adapun hasil penilaian kinerja karyawan selama empat tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

**Gambar 1.1**  
**Penilaian Kinerja Karyawan pada Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six**  
**Tahun 2018-2021**



Sumber : Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six, 2021

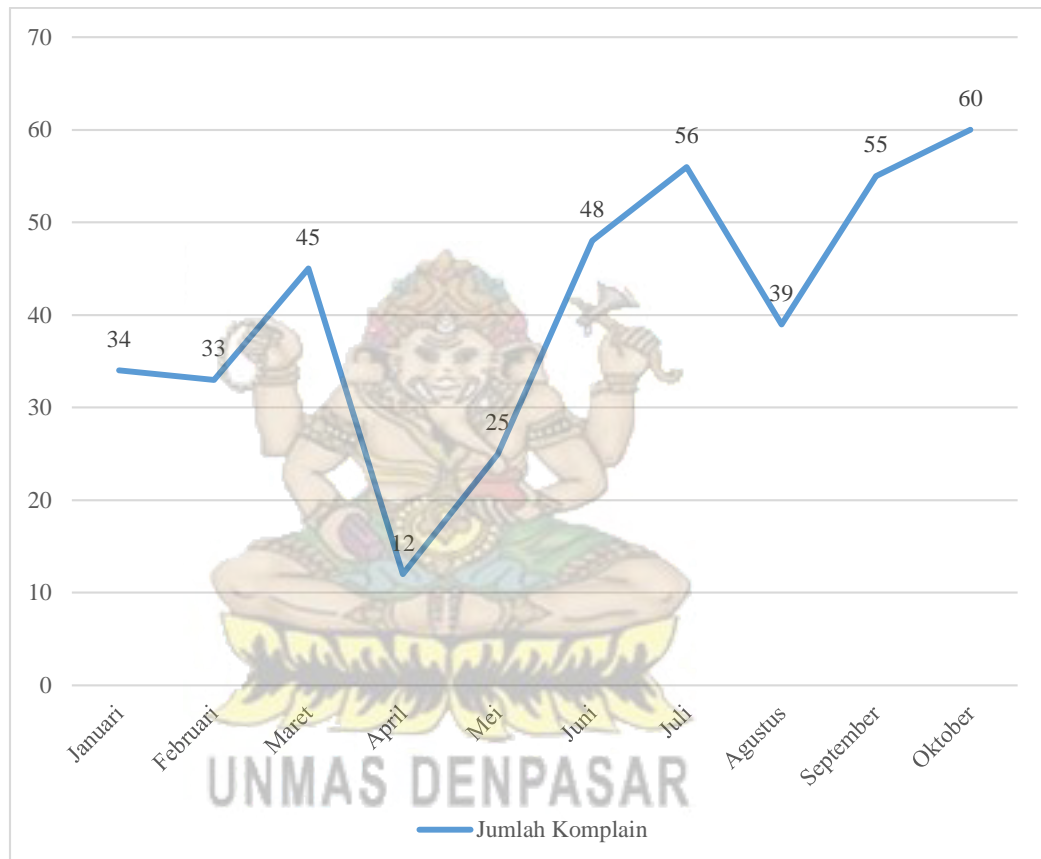
Keterangan :

| Indikator Penilaian Kinerja        | Target (%) |
|------------------------------------|------------|
| Kualitas dan kuantitas kerja       | 75         |
| Efisiensi dalam melaksanakan tugas | 78         |
| Disiplin kerja                     | 80         |
| Ketelitian                         | 80         |
| Pengambilan Inisiatif              | 75         |
| Kepemimpinan                       | 75         |
| Kejujuran                          | 90         |
| Kreativitas                        | 85         |

Berdasarkan penilaian kinerja karyawan pada Gambar 1.1 menunjukkan bahwa selama tahun 2018-2021 karyawan belum mampu menunjukkan kinerja yang maksimal karena belum mampu mencapai target penilaian minimum, terutama pada indikator kualitas dan kuantitas kerja, disiplin kerja, kejujuran dan kreativitas.

Rendahnya kinerja karyawan salah satunya menimbulkan komplain dari tamu yang menginap pada Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six yang dapat dilihat pada Gambar 1.2 berikut.

**Gambar 1.2**  
**Jumlah Komplain pada Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six**  
**Tahun 2019**



Sumber : Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six, 2021

Berdasarkan Gambar 1.2, diketahui bahwa selama tahun 2019, jumlah komplain pada Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six mengalami fluktuasi setiap dan cenderung mengalami peningkatan setiap bulannya. Hal ini disebabkan oleh kualitas kerja karyawan masih rendah, kurang mampunya karyawan dalam melayani tamu dengan baik, sehingga tamu merasa pelayanan yang dirasakan masih belum maksimal. Selain itu, perusahaan juga dihadapkan

oleh pandemi pada akhir tahun 2019. Adanya pandemi Covid-19 hingga di berbagai negara di dunia, termasuk Indonesia khususnya pariwisata di Provinsi Bali tentu berdampak pada kondisi ekonomi masyarakat secara umum, di mana banyak masyarakat dirumahkan karena perusahaan tempat mereka bekerja telah berhenti beroperasi baik secara temporer maupun permanen dengan adanya pandemi ini. Salah satu industri yang sangat terdampak oleh pandemi adalah industri pariwisata, di mana terdapat sektor akomodasi wisata atau perhotelan.

Rendahnya jumlah kunjungan wisatawan dan menurunnya tingkat hunian kamar membuat Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six membuat kebijakan dengan mengurangi jumlah hari kerja karyawannya. Hal ini dilakukan guna dapat menekan biaya operasional Hotel, karena tidak adanya pendapatan dari jasa perhotelan tersebut. Blu-Zea Resort By Double-Six memperkerjakan karyawan sebanyak 60 orang dengan tiga pembagian shift kerja, namun selama masa pandemi, Hotel hanya menjadwalkan dua pembagian shift kerja dengan jumlah karyawan yang bekerja hanya 20 orang per hari, 10 orang karyawan yang bekerja untuk shift pagi hingga sore hari sedangkan 10 orang untuk shift sore hingga hari berikutnya, sehingga setiap karyawan hanya bekerja setiap 3 hari sekali dalam satu minggu. Hal ini tentunya berpengaruh terhadap tingkat kompensasi yang diterima karyawan. Adapun gambaran mengenai jumlah kompensasi yang diterima karyawan tahun 2019 adalah sebagai berikut.

**Tabel 1.1**  
**Rincian Kompensasi Karyawan Blu-Zea Resort by Double-Six**  
**Tahun 2019**

| Bulan            | Jumlah Karyawan | Gaji Pokok (Rp)      | Tunjangan Kesehatan (Rp) | Tunjangan Hari Raya (Rp) | Bonus             | Total Kompensasi (Rp) |
|------------------|-----------------|----------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|-----------------------|
| Januari          | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| Februari         | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| Maret            | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               | 124.200.000              |                   | 304.200.000           |
| April            | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| Mei              | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               | 21.600.000               |                   | 201.600.000           |
| Juni             | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| Juli             | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| Agustus          | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| September        | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| Oktober          | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| November         | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               |                          |                   | 180.000.000           |
| Desember         | 60              | 162.000.000          | 18.000.000               | 16.200.000               | 30.000.000        | 226.200.000           |
| <b>Jumlah</b>    | <b>60</b>       | <b>1.944.000.000</b> | <b>216.000.000</b>       | <b>162.000.000</b>       | <b>30.000.000</b> | <b>2.352.000.000</b>  |
| <b>Rata-rata</b> | <b>60</b>       | <b>162.000.000</b>   | <b>18.000.000</b>        | <b>13.500.000</b>        | <b>2.500.000</b>  | <b>196.000.000</b>    |

Sumber : Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six, Seminyak (data diolah, 2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 kompensasi yang diberikan kepada karyawan berupa gaji pokok yang merupakan bagian terbesar dari kompensasi dengan rata-rata perolehan Rp 2.700.000,-. Tunjangan kesehatan diberikan kepada karyawan berupa tanggungan BPJS Ketenagakerjaan, sedangkan tunjangan hari raya untuk agama Hindu diberikan setiap hari raya Nyepi pada bulan Maret sebesar Rp. 2.700.000/orang, dengan jumlah karyawan yang beragama Hindu sebanyak 46 orang. Tunjangan Hari Raya Idul Fitri pada bulan Mei diberikan sebesar Rp.2.700.000.000,-/orang, dengan jumlah karyawan beragama Islam sebanyak 8 orang, Tunjangan hari raya Natal pada bulan Desember diberikan kepada karyawan yang beragama Kristen sebanyak 6 orang sebesar Rp.2.700.000.-/orang. Pada akhir tahun semua karyawan diberikan bonus sebesar Rp. 500.000,-/orang. Namun, memasuki masa pandemi karyawan hanya menerima setengah dari jumlah gaji pokok yaitu sebesar Rp 1.350.000,-

serta tanggungan jaminan kesehatan, sedangkan tunjangan hari raya diberikan tidak tepat waktu tanpa adanya bonus.

Penurunan jumlah kompensasi yang diterima setelah terdampak pandemi menimbulkan keluhan dari para karyawan sedangkan beban kerja yang diberikan tidak sesuai dengan *job desk* masing-masing karyawan. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, karyawan menyatakan bahwa jumlah gaji/upah tidak sesuai karena tidak mencukupi pemenuhan kebutuhan karyawan sehari-hari. Ketentuan Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten Badung pada tahun 2019 adalah sebesar Rp 2.700.297,- sedangkan pada tahun 2020 sebesar Rp 2.930.093, kenyataannya kebijakan Hotel mengenai jumlah gaji/upah yang diberikan kepada karyawan selama masa pandemi sangat jauh dibawah standar UMR yang ditetapkan Kabupaten Badung. Selain itu, karyawan beranggapan bahwa dasar pemberian bonus tidak jelas, apakah berdasarkan target yang dicapai oleh individu atau berdasarkan tingkat keuntungan yang diterima perusahaan setiap tahunnya, sehingga bonus yang diberikan dinilai tidak transparan, serta karyawan mengharapkan THR diberikan berdekatan dengan hari raya masing-masing karyawan,

Pemberian kompensasi adalah salah satu cara pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan berupa uang pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut Sutrisno (2017:189), pemberian kompensasi yang layak bukan saja dapat mempengaruhi kondisi materi para karyawan, tetapi juga dapat menentramkan batin karyawan untuk bekerja lebih tekun dan



mempunyai inisiatif. Pemberian kompensasi dari perusahaan haruslah adil dan tidak jauh berbeda dengan apa yang diharapkan karyawan.

Kewajaran kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan minimum setiap karyawan melalui pekerjaan darimana mereka memperoleh penghasilan. Kompensasi yang adil dan segaris dengan harapan karyawan cenderung lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiani (2018), di mana persepsi karyawan mengenai pemberian kompensasi yang diterima karyawan selama ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diterimanya maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Adapun hasil penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Damsjik (2017), Kempa (2017), Wairooy (2017), Armantari (2020) Pratama (2020), Suputra (2021), Edalsyah (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan namun berbeda dengan hasil penelitian Katidjan, *et.al.* (2017), Sari, *et.al.* serta Burhanudin dan Suryanto (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil observasi juga menemukan bahwa adanya permasalahan disiplin kerja karyawan pada Blu-Zea Resort by Double-Six. Disiplin kerja merupakan kepatuhan karyawan terhadap seluruh aturan yang ada di perusahaan. Tingginya tingkat kedisiplinan akan menciptakan semangat kerja yang tinggi. Observasi yang dilakukan untuk mencari tahu tentang disiplin kerja karyawan melalui tingkat absensi karyawan sebagaimana diuraikan pada Tabel berikut.

**Tabel 1.2**  
**Tingkat Absensi Karyawan Blu-Zea Resort by Double-Six**  
**Tahun 2021**

| No               | Bulan     | Jumlah Karyawan (Orang) | Jumlah Hari Kerja (Hari) | Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari) | Jumlah Hari yang Hilang (Hari) | Jumlah Hari Kerja Senyatanya (Hari) | Persentase Absensi (%) |
|------------------|-----------|-------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| (1)              | (2)       | (3)                     | (4)                      | (5)<br>=(3)x(4)                     | (6)                            | (7)<br>=(5)-(6)                     | (8)<br>=(6):(5)x100%   |
| 1                | Januari   | 60                      | 25                       | 1500                                | 32                             | 1468                                | 2,1                    |
| 2                | Pebruari  | 60                      | 24                       | 1440                                | 45                             | 1395                                | 3,1                    |
| 3                | Maret     | 60                      | 23                       | 1380                                | 37                             | 1343                                | 2,7                    |
| 4                | April     | 60                      | 25                       | 1500                                | 56                             | 1444                                | 3,7                    |
| 5                | Mei       | 60                      | 22                       | 1320                                | 48                             | 1272                                | 3,6                    |
| 6                | Juni      | 60                      | 24                       | 1440                                | 55                             | 1385                                | 3,8                    |
| 7                | Juli      | 60                      | 22                       | 1320                                | 40                             | 1280                                | 3,0                    |
| 8                | Agustus   | 60                      | 25                       | 1500                                | 33                             | 1467                                | 2,2                    |
| 9                | September | 60                      | 24                       | 1440                                | 64                             | 1376                                | 4,4                    |
| 10               | Oktober   | 60                      | 25                       | 1500                                | 39                             | 1461                                | 2,6                    |
| 11               | Nopember  | 60                      | 24                       | 1440                                | 44                             | 1396                                | 3,1                    |
| 12               | Desember  | 60                      | 22                       | 1320                                | 42                             | 1278                                | 3,2                    |
| <b>Jumlah</b>    |           |                         |                          | <b>17100</b>                        | <b>513</b>                     | <b>16587</b>                        | <b>37,64</b>           |
| <b>Rata-rata</b> |           |                         |                          | <b>1425</b>                         | <b>44</b>                      | <b>1380</b>                         | <b>3,14</b>            |

Sumber : Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six, Seminyak (2021)

Tabel 1.2 menjelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six tahun 2021 adalah berfluktuasi pada setiap bulannya dengan didapatkannya nilai rata-rata tingkat absensi sebesar 3,14 persen. Utama et al. (2017:93) menyatakan bahwa rata-rata tingkat absensi antara 2-3 persen perbulan masih dianggap baik, jika tingkat absensi >3-10 persen maka dianggap tidak wajar. Besarnya jumlah hari kerja yang hilang cukup tinggi merupakan salah satu akibat kurangnya disiplin kerja karyawan, sehingga perlu perhatian dari pihak hotel.

Berdasarkan hasil observasi, selain tingkat absensi yang tinggi, ditemukan bahwa tingginya intensitas keterlambatan karyawan selama masa pandemi, selanjutnya karyawan menghabiskan waktu istirahat melebihi dari yang ditentukan manajemen Hotel serta karyawan bekerja tidak sesuai SOP.

Menurut Sinambela (2018:331), disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun secara kelompok.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:87), disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Hal ini sejalan dengan penelitian Septiani (2018), Prasetyo (2019) Damsjik (2017), Kempa (2017), Wairooy (2017), Pratama (2020), Edalsyah (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja yang ditanamkan organisasi atau perusahaan kepada karyawan dalam bekerja. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Dengan adanya kedisiplinan maka diharapkan semua pekerjaan akan berjalan efektif. Namun, penelitian Tusholihah *et.al.* (2019), serta Muna dan Isnowati (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Masalah terakhir yang dijumpai di Blu-Zea Resort by Double-Six adalah mengenai kepuasan kerja karyawan. Tingginya angka *turn over* menjadi indikasi rendahnya kepuasan kerja karyawan pada Blu-Zea Resort By Double-

Six. Berikut ini disajikan data mengenai data *turn over* karyawan pada tahun 2021.

**Tabel 1.3**  
**Data Turn Over Karyawan Blu-Zea Resort by Double-Six**  
**Tahun 2021**

| Bulan                                  | Jumlah Karyawan Awal Bulan | Jumlah Karyawan Keluar |          | Jumlah Karyawan Masuk |          | Jumlah Karyawan Akhir Bulan |
|--|----------------------------|------------------------|----------|-----------------------|----------|-----------------------------|
|  |                            | L                      | P        | L                     | P        |                             |
| Januari                                | 60                         | 1                      | 1        | 0                     | 1        | 59                          |
| Pebruari                               | 59                         | 0                      | 0        | 0                     | 1        | 60                          |
| Maret                                  | 60                         | 0                      | 0        | 0                     | 1        | 61                          |
| April                                  | 61                         | 1                      | 0        | 1                     | 0        | 61                          |
| Mei                                    | 61                         | 0                      | 1        | 0                     | 0        | 60                          |
| Juni                                   | 60                         | 1                      | 0        | 1                     | 1        | 61                          |
| Juli                                   | 61                         | 2                      | 1        | 1                     | 0        | 59                          |
| Agustus                                | 59                         | 1                      | 0        | 1                     | 1        | 60                          |
| September                              | 60                         | 1                      | 0        | 2                     | 2        | 63                          |
| Oktober                                | 63                         | 1                      | 0        | 3                     | 1        | 66                          |
| Nopember                               | 66                         | 1                      | 0        | 0                     | 1        | 66                          |
| Desember                               | 66                         | 2                      | 4        | 0                     | 0        | 60                          |
| <b>Total</b>                           |                            | <b>11</b>              | <b>7</b> | <b>9</b>              | <b>9</b> |                             |
| <b>Tingkat Turnover Tahun 2021 (%)</b> |                            | <b>30%</b>             |          |                       |          |                             |

Sumber : Hotel Blu-Zea Resort By Double-Six, Seminyak, 2021

Tabel 1.3 menjelaskan bahwa selama tahun 2021 terjadi perputaran kerja setiap bulannya, dengan jumlah karyawan yang keluar dan masuk sebanyak 18 orang, sehingga jumlah perputaran karyawan selama tahun 2021 mencapai 30%. Menurut Ardianti (2021) tingkat LTO (*Labour Turn Over*) menyatakan bahwa apabila angka *Turn Over* sudah di atas 10 % maka tergolong sangat tinggi, perusahaan dapat dikatakan sangat tidak sehat. Jadi perusahaan bisa dikatakan sehat jika tingkat LTO (*Labour Turn Over*) nya kurang dari 10%. Dimana angka *Turn Over* sebaiknya harus bisa dikendalikan supaya tidak terlalu tinggi. Sebab

jika setiap tahun banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan ada biaya-biaya yang tinggi untuk melakukan rekrutmen karyawan baru, banyak pekerjaan yang tidak terselesaikan dan banyak penyesuaian yang dilakukan oleh karyawan baru selama menduduki posisi karyawan yang keluar dari pekerjaan tersebut.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan mengatakan bahwa tidak adanya perlakuan khusus dari perusahaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja. Karyawan juga mengatakan bahwa bonus yang diterima seperti tercantum pada Tabel 1.3 tidaklah sesuai dengan jerih payah mereka, sehingga dapat disimpulkan permasalahan yang terjadi yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Karyawan mengeluhkan bahwa insentif yang diterima tidak sesuai dengan jerih payah yang dilakukan karyawan seperti bonus yang tidak sesuai dengan pekerjaan.
- 2) Karyawan mengeluhkan bahwa tidak adanya pengakuan atas hasil kerja seperti saat karyawan berhasil menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat personal, artinya yang paling dapat merasakan hanyalah yang bersangkutan saja dan sifatnya tidak selalu sama antara orang yang satu dengan orang lain, maka dari itu kepuasan kerja perlu diperhatikan oleh organisasi karena kepuasan kerja merupakan kriteria untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan anggotanya. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor signifikan terhadap keluarnya karyawan dalam suatu perusahaan. Ini menyangkut tentang sejauh

mana karyawan merasa cocok antara penghargaan yang mereka terima untuk pekerjaan mereka. Hasil penelitian Septiani (2018), Prasetyo (2019) Damsjik (2017), Aryaningtiyas (2017) dan Suputra (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun penelitian Susanti dan dan Aesah (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan hasil penelitian satu dengan lainnya serta adanya fenomena permasalahan yang terjadi pada Blu-Zea Resort By Double-Six, maka dilakukan penelitian guna untuk mengetahui pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Blu-Zea Resort by Double-Six.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan maka dapat dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut :

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Blu-Zea Resort by Double-Six?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Blu-Zea Resort by Double-Six?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Blu-Zea Resort by Double-Six?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Blu-Zea Resort by Double-Six
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Blu-Zea Resort by Double-Six
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Blu-Zea Resort by Double-Six

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

- 1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini merupakan kesempatan bagi mahasiswa untuk menerapkan teori-teori yang telah diterima di bangku kuliah ke dalam hal praktis yang ada dalam perusahaan.

- 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran di dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam rangka mengembangkan perusahaan di masa yang akan datang.

UNMAS DENPASAR

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Goal Setting Theory*

*Teori* penetapan (*goal setting theory*) dikembangkan oleh locke pada tahun 1968. Teori penetapan tujuan menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori penetapan tujuan adalah bahwa seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan memiliki kemampuan dan keterampilan (yusuf,2018).

Menurut (Efri, dkk 2017) *goal setting theory* pencapaian sasaran sangat spesifik jika dilihat dari tingkat kesulitan didalam pencapaian sasaran serta umpan baliknya karena didalam pencapaian mempunyai standar perfoema yang tinggi. Toeri penentuan tujuan menginsyaratkan bahwa seseorang individu berkomitmen pada tujuan tersebut yang berarti seseorang individu memutuskan untuk tidak merendahkan atau mengabaikan tujuan tersebut. Berdasarkan prilaku, ini berarti bahwa seseorang individu yakin ia bisa mencapai tujuan tersebut dan ingin mencapainya. Menurut (yusuf,2018) Teori penetapan tujuan berkaitan dengan partisipasi anggaran dan kinerja manajerial, sebuah organisasi menyusun anggaran disebabkan oleh tujuan khusus yang telah ditetapkan. Tujuan perusahaan lebih mudah dicapai apabila anggaran yang disusun tidak terlalu tinggi atau rendah. Penyusunan



anggaran yang sesuai dengan tujuan perusahaan akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

### **2.1.2 Kompensasi**

#### **1) Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk aktivitas kerja mereka. (Sutrisno, 2016:184). Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan salah satu cara motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi para karyawan serta dapat menunjang bagi tercapainya hubungan yang harmonis antara karyawan dan perusahaan tersebut (Azhar, Nurdin, & Siswadi, 2020).

#### **2) Tujuan Pemberian Kompensasi**

Pada dasarnya pemberian kompensasi finansial adalah untuk meningkatkan kinerja individu. Rencana atau program kompensasi finansial bertujuan untuk memberikan gaji pokok dan penghasilan tambahan bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu, dapat berupa tunjangan dan bonus. Menurut Sinambela (2018:145), pemberian kompensasi memiliki tujuan-tujuan tertentu, yaitu :

- a) Untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi.

- b) Untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan.
- c) Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.
- d) Untuk mengetahui kesesuaian kompensasi finansial dengan kepuasan kerja karyawan.
- e) Untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok.

Agar tujuan-tujuan di atas dapat tercapai, maka dalam pemberian kompensasi finansial harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya melalui pengadministrasian yang tepat. Menurut Handoko (2017:156) adapun tujuan administrasi kompensasi adalah sebagai berikut :

- a) Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

- b) Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

c) Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

d) Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung-jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

e) Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis, organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

f) Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Dari pemaparan mengenai tujuan kompensasi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi mempunyai dampak positif, baik bagi organisasi yang mengorbankan sumber dananya maupun pihak pekerja yang mengorbankan daya upayanya.

### 3) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:128-129), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain :

a) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

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

b) Kemampuan dan kesediaan perusahaan

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

c) Serikat buruh/organisasi karyawan

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

d) Produktivitas kerja karyawan

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

e) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres

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

f) Biaya hidup/*cost of living*

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

g) Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena

seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatka gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

h) Pendidikan dan pengalaman kerja

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

i) Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disqueshed unemployment*).

j) Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Misalnya, pekerjaan merakit komputer balas jasanya lebih besar daripada mengerjakan mencetak batu bata.

#### 4) **Komponen-komponen kompensasi**

Menurut (Veithzal Rivai, 2017:357). Komponen-komponen kompensasi dibagi menjadi empat:

##### a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya 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 dilaksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya diatas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik 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 diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja.

d) Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*)

Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawannya. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti : asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun dan lain-lain.

**5) Asas pemberian kompensasi**

Menurut (Hasibuan, 2018) adapun asas pemberian kompensasi adalah:

a) Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan pemenuhan syarat internal konsistensi. Jadi adil dalam hal ini bukan berarti



setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Asas adil akan menciptakan suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

b) **Asas Layak dan Wajar**

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, yaitu penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang qualified tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lainnya.

**6) Indikator Kompensasi**

Indikator – indikator kompensasi menurut Sinambela (2018:237) diantaranya :

a) **Upah dan gaji**

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran harian, mingguan, atau bulanan.

b) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

### 2.1.3 Disiplin Kerja

#### 1) Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2018:334) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan pegawai mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Afandi (2016:1), berpendapat bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau peraturan yang dibuat oleh manajemen organisasi, disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh Dinas Tenaga Kerja seterusnya orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku

yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.

## 2) Bentuk disiplin kerja

Terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif (Sinambela, 2016:336).

### a) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Disiplin preventif ini bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja berdisiplin. Untuk efektifnya disiplin preventif ini, manajer perlu memperhatikan hal-hal berikut:

- (1) Penyelarasan pegawai dengan pekerjaannya melalui seleksi, pengujian dan prosedur-prosedur penempatan yang efektif.
- (2) Mengorientasikan pegawai secara benar pada pekerjaan dan memberikan pelatihan yang diperlukan.
- (3) Menjelaskan perilaku pegawai yang tepat.
- (4) Memberikan umpan balik yang positif dan konstruktif kepada para pegawai tentang kinerja.
- (5) Mengondisikan para pegawai dapat mengutarakan masalah-masalah melalui kebijakan pintu terbuka.

#### b) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya penggerakan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin ini, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut memperbaiki diri dan mematuhi peraturan yang ditetapkan.

### 3) Pendekatan disiplin kerja

Terdapat tiga bentuk pendekatan disiplin kerja, yaitu disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan (Sinambela, 2016:339)

#### a) Disiplin modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini beramsumsi : (1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik. (2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku. (3) Keputusan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengandalkan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya. (4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b) Pendekatan disiplin dengan tradisi

Yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberi hukuman. Pendekatan ini berasumsi: (1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan. (2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaan harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya. (3) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya. (4) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras. (5) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

c) Pendekatan disiplin bertujuan

Yaitu apabila diterapkan dengan harapan bukan hanya pemberian hukuman, melainkan lebih bersifat pembinaan. Untuk itu asumsi pendekatan ini adalah : (1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai. (2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku. (3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik. (4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

#### 4) Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016:194), menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, yaitu:

a) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, tentu saja pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut, agar karyawan tersebut disiplin dan bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut.

b) Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat memiliki peranan penting dalam menentukan kedisiplinan kerja karyawan. Karena pimpinan tersebut akan menjadi contoh bagi para bawahannya.

c) Kompensasi

Kompensasi sangat berperan penting terhadap kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu juga sebaliknya, karyawan akan sulit bekerja dengan disiplin jika kebutuhan primer mereka tidak terpenuhi

d) Sanksi Hukum

Sanksi Hukum yang semakin berat akan membuat karyawan takut untuk melakukan tindakan indisipliner, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan akan semakin baik.

e) Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan kerja karyawan tersebut.

**5) Indikator disiplin kerja**

Indikator disiplin kerja menurut Sinambela (2018:355) adalah sebagai berikut:

a) Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

b) Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja.

c) Ketaatan pada standar kerja.

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

d) Tingkat kewaspadaan tinggi.

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan Sesutu secara efektif dan efisien.

e) Bekerja etis.

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu tindakan indisipliner

sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

#### **2.1.4 Kepuasan Kerja**

##### **1) Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pegawai merupakan suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seorang pegawai yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerjanya (Sinambela, 2016:301). Menurut Sinambela (2018:303), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Fattah (2017: 63), berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah suatu tingkat kesenangan atau sikap dan emosional yang positif yang direspon sebagai hasil terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Sedangkan

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Teori tentang kepuasan kerja menurut Sinambela (2018:304) adalah:



a) Teori nilai (*Value theory*)

Konsep ini terjadi pada tingkatan ketika hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, maka akan semakin puas, dan sebaliknya.. Kelemahan teori ini adalah kenyataan bahwa kepuasan orang juga ditentukan oleh *individual differences*.

b) Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu.

c) Teori perbedaan (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif.

d) Teori dua faktor (*two factor theory*)

Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* (*hygiene factors*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta

kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas.

## 2) Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017:84) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja, di antaranya :

- a) Aspek psikologis, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan.
- b) Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- c) Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
- d) Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi. (Jewell dan Siegall, 1998).

## 3) Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2016: 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a) Kesempatan untuk maju

Karyawan akan diberi kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja. Apabila karyawan mampu meningkatkan kerjanya dengan baik akan diberikan gaji tambahan sesuai dengan hasil kerjanya.

b) Keamanan kerja

Faktor ini merupakan keyakinan bahwa posisi seseorang karyawan relatif aman. Jika karyawan aman dalam bekerja tentunya karyawan merasa puas dan terus bekerja dalam organisasi tersebut.

c) Gaji

Gaji merupakan sebagai penentu dari kepuasan kerja, karena bagi setiap karyawan yang bekerja tentunya mengharapkan balas jasa dari perusahaan tersebut.

d) Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen mampu memberikan situasi dan kondisi stabil akan menentukan karyawan merasa puas melakukan aktivitasnya dalam bekerja.

e) Pengawasan

Jika atasan bersifat acuh tak acuh dan supervisi yang buruk terhadap bawahannya, itu dapat berakibat karyawan bisa turn over dan sering absen waktu kerja.

f) Faktor intrinsik dan pekerjaan

Attribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat ketrampilan tertentu sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g) Kondisi kerja

Sejauh mana lingkungan kerja fisik memberikan kenyamanan dan lingkungan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya.

h) Aspek sosial dalam pekerjaan

Aspek sosial dalam pekerjaan merupakan faktor yang penting karena faktor ini bisa menentukan karyawan puas atau tidak puas karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

i) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen merupakan bagian penting karena melalui komunikasi karyawan berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. Kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami pendapat ataupun prestasi karyawannya berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerjanya.

j) Fasilitas

Di dalam suatu perusahaan apabila fasilitas yang ada di organisasi tersebut terpenuhi akan menimbulkan karyawan merasa puas. Yang termasuk dalam fasilitas itu merupakan fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun dan perumahan.

#### 4) Dampak Pekerja yang Puas dan Tidak Puas Terhadap Tempat Kerja

Satu model teoritis - kerangka kerja : keluar, suara, loyalitas, pengabdian - berguna dalam memahami konsekuensi ketidakpuasan. Menurut Robbins (2015:52), respon-respon atas ketidakpuasan adalah sebagai berikut:

##### a) Keluar

Respon keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari sebuah posisi yang baru serta pengunduran diri. Para peneliti mempelajari pemberhentian individu dan perputaran pekerja kolektif, kerugian total bagi organisasi atas pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan karakteristik lainnya dari pegawai itu.

##### b) Suara

Respon suara termasuk secara aktif dan konstruktif mencoba untuk memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan mengambil bentuk aktivitas serikat.

##### c) Kesetiaan

Respon kesetiaan berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

d) Pengabaian

Respon pengabaian secara pasif memberikan kondisi-kondisi itu memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis berkurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

**5) Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja yang dipakai peneliti adalah indikator-indikator yang dikembangkan oleh Afandi (2016:67) yang meliputi antara lain :

a) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhannya yang dirasakan adil.

c) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

d) Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja

e) Rekan kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

## 2.1.5 Kinerja

### 1) Pengertian kinerja

Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan bagiannya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi (Afandi, 2016:69). Menurut Sinambela (2018:480), kinerja didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Fattah (2017:11), menyimpulkan bahwa kinerja berhubungan dengan aspek perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas organisasi sesuai dengan wewenang yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui hasil kinerja karyawan, atasan dalam organisasi tersebut melakukan penilaian kinerja (evaluasi kinerja).



## 2) **Kriteria-kriteria Kinerja**

Kriteria kinerja adalah dimensi-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 (Afandi, 2016:70). Ada 3 jenis kriteria kinerja yaitu:

- a) Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-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.
- 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.

## 3) **Tujuan dan Sasaran Kinerja**

Tujuan dan sasaran kinerja disusun bersumber pada visi, misi dan rencana strategi suatu organisasi. Tujuan dan sasaran

kinerja tidak lain adalah untuk menjamin agar proses kinerja dapat berlangsung seperti yang diharapkan dan tercapainya kinerja tinggi (Sinambela, 2016:503) :

a) Tujuan kinerja

Kinerja merupakan pengolahan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan merupakan sebuah inspirasi, sedangkan kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja bagi supervisor. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi.

b) Sasaran kinerja

Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa. Sifatnya dapat dihitug, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur.

**4) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2016: 176), terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

a) Efektivitas dan efisiensi

Di dalam organisasi setiap ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Apabila mencapai tujuan disebut efektif dan apabila memuaskan sebagai pendorong

mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak disebut efisien.

b) Otoritas dan tanggung jawab

Setiap karyawan yang ada di organisasi tersebut masing-masing sudah mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi.

c) Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin juga meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dengan karyawan.

d) Inisiatif Berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

**5) Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c) Memiliki tujuan yang realistis.
- d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

- e) Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

#### **6) Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada tiga indikator, yaitu (Fattah, 2017: 25):

- a) Hasil kerja, dengan indikator kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan efisiensi dalam melaksanakan tugas.
- b) Perilaku kerja, dengan indikator disiplin kerja, inisiatif, dan ketelitian.
- c) Sifat pribadi, dengan indikator kepemimpinan, kejujuran dan kreativitas

## **2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya**

Penelitian pertama dilakukan oleh Kadek Dwika Septiani (2018), meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Ashitaba Artshop Bali”. Total sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 orang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Ashitaba artshop Bali, mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Ashitaba artshop Bali dan terakhir bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Ashitaba artshop Bali. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Alat analisis

yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda yaitu  $Y = 4,031 + 0,325 X_1 + 0,346 X_2 + 0,250 X_3$ . Berdasarkan uji t nilai koefisien regresi  $X_1$  atau Kompensasi adalah sebesar 0,325 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,006 lebih kecil dibandingkan dengan taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Ashitaba artshop Bali. Sedangkan tingkat signifikansi disiplin kerja sebesar  $0,023 < \text{taraf nyata } \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Ashitaba artshop Bali. Terakhir tingkat signifikansi kepuasan kerja sebesar  $0,021 < \text{taraf nyata } \alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Ashitaba artshop Bali.

Penelitian kedua dilakukan oleh Prasetyo (2019), meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nihon Plast Indonesia”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Nihon Plast Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Nihon Plast Indonesia dengan jumlah 100 orang. Teknik pengukuran sampel menggunakan rumus slovin dengan margin of eror 5% sehingga jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 Responden. Teknik penarikan sampel menggunakan simple random sampling. Teknik penarikan data yang digunakan adalah kuesioner. Analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan

aplikasi SPSS 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Damsjik (2017), dengan mengambil judul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di SMA Negeri 3 Samarinda)”. Yang menjadi populasi adalah seluruh guru tetap SMA Negeri 3 Samarinda yang berjumlah 60 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan pendekatan statistik deskriptif melalui penggunaan alat analisis statistik regresi linear berganda (*multy linear regression*). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Secara simultan ketiga variabel yaitu Kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 2) Secara parsial kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian sebelumnya dengan sekarang adalah : sama-sama membahas bidang SDM dengan menggunakan analisis regresi berganda. Jumlah sampel yang sama yaitu sebanyak 60 responden. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu lokasi pada penelitian sebelumnya dilakukan di Samarinda sedangkan penelitian yang sekarang dilakukan di Seminyak.

Penelitian keempat dilakukan oleh Kempa (2017), meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Modern Widya Tehnical Cabang Jayapura”. Total sampel yang diambil pada adalah sebanyak 50 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan pendekatan statistik deskriptif melalui penggunaan alat

analisis statistik regresi linear berganda (*multy linear regression*). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru. 2) Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja guru. Persamaan penelitian sebelumnya dengan sekarang adalah sama-sama membahas bidang SDM. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu pada penelitian sebelumnya hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu kompensasi dan disiplin kerja sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan tiga variabel bebas yaitu kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja. Lokasi pada penelitian sebelumnya dilakukan di Jayapura sedangkan penelitian yang sekarang dilakukan di Seminyak. Jumlah sampel pada penelitian sebelumnya adalah sebanyak 50 responden sedangkan pada penelitian sekarang jumlah sampel adalah 60 orang.

Penelitian kelima dilakukan oleh Aryaningtiyas (2017), meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Togamas Solo (Study Kasus Pada Karyawan Toko Buku Togamas Solo)”. Total sampel yang diambil adalah sebanyak 39 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. 2) Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan sekarang adalah sama-sama membahas bidang SDM. Perbedaan penelitian

sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu pada penelitian sebelumnya hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu kompensasi dan kepuasan kerja sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan tiga variabel bebas yaitu kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Lokasi pada penelitian sebelumnya dilakukan di Solo sedangkan penelitian yang sekarang dilakukan di Seminyak. Jumlah sampel pada penelitian sebelumnya adalah sebanyak 39 responden sedangkan pada penelitian sekarang jumlah sampel adalah 60 orang.

Penelitian keenam dilakukan oleh Wairooy (2017), meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar”. Total sampel adalah sebanyak 49 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. 2) Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan sekarang adalah sama-sama membahas bidang SDM. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang yaitu pada penelitian sebelumnya hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu disiplin kerja dan kompensasi sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan tiga variabel bebas yaitu kompensasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja. Lokasi pada penelitian sebelumnya dilakukan di Makasar sedangkan penelitian yang sekarang dilakukan di Seminyak. Jumlah sampel pada penelitian sebelumnya



adalah sebanyak 49 responden sedangkan pada penelitian sekarang jumlah sampel adalah 60 orang.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Indah Armantari (2020), meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV.Duta Niaga Bali Denpasar”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Penelitian ini dilakukan di CV. Duta Niaga Bali. Jumlah sampel adalah 40 orang karyawan, dengan metode sampling jenuh. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara, studi pustaka dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Pada CV. Duta Niaga Bali dengan mediasi Motivasi kerja, sehingga motivasi kerja merupakan variabel mediasi pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada CV. Duta Niaga Bali. Berdasarkan hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa hasil tabulasi  $Z = 3,444 > 1,96$  yang berarti variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Pada CV. Duta Niaga Bali dengan mediasi Motivasi kerja.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Angga Pratama (2020), meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pos Indonesia Dc Ciputat”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat baik secara parsial maupun secara simultan. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di dalam kantor

sebanyak 50 orang. Metode penarikan sampel menggunakan teknik sampel jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Metode analisis dalam pengelolaan data adalah dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi, dan uji hipotesis. Hasil uji validitas untuk kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan diperoleh nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel. Nilai r tabel diperoleh dengan rumus  $df = n - k$  ( $50 - 3 = 47$ ) dengan taraf signifikan 5%, maka dapat disimpulkan semua variabel dalam penelitian ini adalah valid. Hasil uji reliabilitas terhadap variabel kompensasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan diperoleh nilai r hitung  $>$  Cronbach Alpha (0,60), maka dapat disimpulkan semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel. Berdasarkan hasil dari analisis regresi linier berganda yaitu  $Y = 13,570 + 0,553X_1 + 0,178X_2$ . Hasil uji t pertama diperoleh t hitung sebesar  $7,045 >$  t tabel 1,67 dan nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia DC Ciputat. Nilai t kedua diperoleh t hitung sebesar  $6,352 >$  t tabel 1,67 dan nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji f secara simultan diperoleh f hitung sebesar  $24,883 >$  f tabel 2,80 dengan nilai signifikansi sebesar ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji koefisien korelasi secara simultan sebesar 0,713 dan 0,676. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh antara variabel kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

memiliki tingkat kekuatan hubungan yang kuat. Hasil koefisien determinasi yaitu (R Square)  $0,514 = 51,4\%$  terdapat pengaruh antara kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia DC Ciputat.

Penelitian kesembilan dilakukan oleh I Made Padang Edy Suputra (2021), meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bali Horse Riding Saba” Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bali Horse Riding di Desa Saba, Blahbatuh. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk deskriptif, dimana dalam penelitian ini dilakukan pengamatan pada beberapa variabel untuk menggambarkan sesuatu dari variabel yang diteliti secara khusus. Lokasi penelitian dilakukan pada PT. Bali Horse Riding Saba, yang beralamat di Jl. Pantai Saba, Desa Saba, Kecamatan Blahbatuh, Kabupaten Gianyar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bali Horse Riding di Desa Saba, Blahbatuh sebanyak 40 orang, dengan metode sampel jenuh. Setelah dilakukan uji instrumen dan uji asumsi klasik, selanjutnya dilakukan analisis data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, determinasi, uji t, dan uji F. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bali Horse Riding Saba, Blahbatuh.

Penelitian kesepuluh dilakukan oleh Mury Try Fajri Edalsyah (2020), meneliti tentang “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Provinces Indonesia”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Provinces Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode penyebaran kuesioner kepada 43 responden dengan menggunakan alat ukur uji validitas, uji reliabilitas, analisis deskriptif, skala likert, uji asumsi klasik, dan analisis regresi berganda. Pada penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel adalah nonprobabilitas sample dengan teknik pengambilan sampel bertujuan / purposive sampling. Data diolah dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima yang berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.