

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.

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.

Tenaga kerja merupakan sumber daya yang terpenting tanpa mengesampingkan sumber daya lain sehingga manajemen perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap sumber daya ini. Manajemen perlu mengetahui bagaimana cara kerja dari tenaga kerja yang mereka miliki (Mathis dkk, 2016). Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. 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.

Menurut Mangkunegara (2016:167) 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 dianggap dapat mempengaruhi, karena mengukur seberapa banyak mereka memberi hasil kerja yang positif kepada organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu motivasi, kepuasan dan disiplin kerja merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi dan hasil sejumlah penelitian menjadi acuan terhadap temuan tersebut (Nisyak, 2016).

Kinerja karyawan di anggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi karena di pengaruhi oleh kinerja itu sendiri.

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang di capai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja yang baik dan profesional oleh segenap karyawan (perusahaan) adalah salah satu tujuan manajemen SDM. Kinerja merupakan suatu wujud prilaku orang atau organisasi dengan orientasi prestasi (Rusman, 2016:50).

Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung merupakan perusahaan yang memiliki visi menciptakan dan menjaga kepercayaan masyarakat dan misi meningkatkan eksistensi perusahaan agar tumbuh, berkembang yang wajar dan sehat sepanjang jaman. Untuk melaksanakan visi dan misi tersebut serta dapat mengantisipasi persaingan, maka diperlukan karyawan yang memiliki kecintaan akan pekerjaan yang tinggi. Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan keberlangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang peneliti lakukan dengan Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung melalui bagian keuangan diperoleh informasi bahwa kinerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan di mana tingkat persentase perkembangan laba SHU selama 5 tahun terakhir mengalami penurunan. Hal tersebut merupakan salah satu patokan bagi koperasi untuk melakukan penilaian atau evaluasi terhadap karyawannya. Adapun sajian keadaan tentang perkembangan laba dari tahun 2016 sampai tahun 2020 pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Perkembangan Penerimaan Laba Kotor dan Laba Bersih / SHU
Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung Periode 2016-2020

Tahun	Total Pendapatan	SHU Bersih	Kenaikan / Penurunan SHU	
			Rupiah (Rp)	Persentase (%)
2016	6,595,749,702	328,400,320.12	-	-
2017	6,016,413,444	389,625,105.80	61,224,785.68	18.64
2018	6,741,270,350	246,353,084.60	(143,272,021.20)	-36.77
2019	7,291,390,261	479,181,549.00	232,828,464.40	94.51
2020	8,003,390,629	229,297,134.00	(249,884,415.00)	-52.15

Sumber: Koperasi Pinang Sari, Kabupaten Badung

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut terlihat bahwa selama lima tahun terakhir pendapatan mengalami peningkatan tetapi peningkatan tersebut tidak diikuti oleh peningkatan laba SHU yang cenderung berfluktuasi. Pada tahun 2017 persentase laba SHU sebesar 18,64%, tahun 2018 menurun menjadi minus 36,77%, tahun 2019 meningkat mencapai 94,51%, namun pada tahun 2020 kembali terjadi penurunan yang cukup signifikan menjadi minus 52,15%. Penurunan persentase laba SHU cukup signifikan yang terjadi pada tahun 2020 dikarenakan terjadinya pandemi Covid-19, di mana banyak perusahaan yang merumahkan karyawan mereka, sehingga Sebagian besar kreditur tidak mampu untuk membayarkan kredit mereka kepada pihak koperasi sehingga pendapatan kredit koperasi menurun. Di samping itu, karyawan yang menabung dan mendepositokan uang mereka, memilih untuk menarik kembali tabungan mereka untuk membiayai kebutuhan hidup dan keluarga sehari-hari.

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 kompensasi. Menurut Simamora (2016) kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja, sebagai umpan balik yang dapat menjadikan karyawan menyesuaikan perilakunya. Pemberian kompensasi yang tepat bagi keinginan karyawan maupun kemampuan perusahaan, akan menciptakan hubungan kerjasama yang sehat untuk kemajuan kinerja perusahaan. Simamora (2016) menyatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan. Sistem kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Apabila sistem kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan senang hati memenuhi permintaan pihak manajemen untuk bekerja secara optimal. Secara sederhana kepuasan kompensasi akan menimbulkan peningkatan kinerja bagi karyawan.

Rivai (2016) mengemukakan bahwa kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan

sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan karyawan. Kompensasi yang sesuai dengan keinginan karyawan atas pekerjaannya dapat memacu semangat karyawan untuk bekerja lebih baik dari waktu ke waktu, sehingga memberikan pengaruh positif bagi peningkatan hasil kerja karyawan. Kepuasan terhadap besarnya kompensasi merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja. Selain itu, kepuasan kompensasi juga berperan membentuk sikap seorang karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung fenomena menyangkut masalah kompensasi diketahui pada gaji. Karyawan harian yang sudah bekerja selama lebih dari 4 tahun belum diangkat menjadi karyawan tetap menerima total keseluruhan gaji sebesar Rp 2.465.000,- di mana nilai tersebut sudah termasuk dengan uang makan, uang transportasi dan insentif. Adapun total gaji yang diterima karyawan kontrak tersebut berada dibawah UMR Kabupaten Badung sebesar Rp 2.900.000,- dan tidak cukup untuk biaya hidup mereka sehingga karyawan masih merasa kurang diperhatikan terkait kesejahteraannya, mereka masih mengeluhkan gaji yang diterima, sehingga membuat karyawan menjadi semakin enggan untuk mengembangkan dirinya dan enggan untuk berkomitmen terhadap pekerjaan mereka. Berdasarkan fenomena kompensasi yang ada pada Koperasi Pinang Sari, Kabupaten Badung tersebut diatas, adapun hasil penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Fikri, dkk (2018), Dwianto (2019), Mundakiri dan Zainuri (2018), Yadewani dan Nasrul (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Sedangkan penelitian oleh Mulyapradana, dkk (2020) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. 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. Penerapan disiplin didalam sebuah perusahaan sangatlah penting agar semua karyawan yang ada didalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan yang berlaku tanpa ada paksaan dan jika ada pelanggaran terhadap peraturan yang ada maka akan diberikan sanksinya oleh pihak perusahaan.

Menurut Sutrisno (2016:89) disiplin kerja adalah perilaku seseorang dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Liestiani, *et., al.*, (2019) menyatakan bahwa dalam perkembangannya disiplin kerja berkaitan erat dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja. Tindakan pendisiplinan harus tegas dalam pelaksanaannya, meskipun perusahaan menginginkan agar keinginan karyawan dapat terintegrasikan 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 melalui bagian personalia pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten

Badung fenomena menyangkut masalah disiplin kerja diketahui pada indikator ketaatan pada peraturan kerja. Kepala personalia mengatakan bahwa karyawan seringkali melalaikan prosedur kerja dan pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan juga sering terlihat bermalas-malasan pada saat bekerja, sering menggunakan jam kerja untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak relevan dengan tugas ketika atasan tidak berada di tempat, sehingga pekerjaan lebih banyak tertunda dan karyawan juga terkadang menyelesaikan tugas tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan bersama. Berdasarkan fenomena disiplin kerja yang ada pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung tersebut diatas, adapun hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Handayani (2020), Lubis dan Heryenzus (2020), Talakua, dkk (2020) dan Wulandari, dkk (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Nelizulfa (2018) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Wursanto (2016) motivasi merupakan dorongan, keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu. Motivasi merupakan hal yang penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Menurut Rahmadita (2016) motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Motivasi (*motivation*) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan.

Motivasi adalah sekumpulan kekuatan energetik yang dimulai baik dari dalam maupun diluar pekerja, dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya (Wibowo, 2016). Menurut Hasibuan (2016) motivasi sangatlah penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dengan motivasi yang dimiliki oleh para karyawan tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Pentingnya motivasi menuntut pimpinan perusahaan untuk peka terhadap kepentingan karyawan sehingga perusahaan tahu apa yang menyebabkan karyawan termotivasi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung fenomena menyangkut masalah motivasi diketahui pada indikator kebutuhan akan penghargaan. Penghargaan dengan memberikan kesempatan melanjutkan studi yang masih kurang, karyawan merasakan bahwa keinginan untuk melanjutkan studi tidak dibarengi dengan dukungan dari pihak manajemen perusahaan, demikian juga tidak adanya pelatihan yang diberikan. Hal tersebutlah yang dapat menghambat kinerja karyawan, sehingga karyawan tidak termotivasi untuk mengembangkam *skill* yang ada pada dirinya yang kemudian akan berdampak pada hasil kerja karyawan tidak sesuai yang diharapkan. Berdasarkan fenomena motivasi yang ada pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung tersebut di atas, adapun hasil

penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Tapala (2018), Ardhani dan Ratnasari (2019), Bahri (2019), Susanto (2019) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian oleh Tugiyono (2019) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Untuk mengatasi penurunan kinerja karyawan, maka diperlukannya kompensasi, pelatihan kerja dan motivasi yang baik. Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung.”

1.2 Rumusan Masalah

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

- 1) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung?
- 3) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

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

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung.

- 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pinang Sari Kabupaten Badung.

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 kompensasi, disiplin kerja dan motivasi 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 secara efektif dan efisien.

- 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

TINJAUAN 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 Kompensasi

1) Pengertian Kompensasi

Menurut Rivai (2016) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksana fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Rival, 2016). Tanpa adanya kompensasi, kebutuhan-kebutuhan lanjutan tidak dapat berfungsi sesuai dengan kaidah Maslow bahwa kebutuhan yang lebih tinggi hanya dapat berfungsi jika kebutuhan yang lebih rendah setelah terpenuhi. Sistem kompensasi tidak hanya memuaskan kebutuhan fisik melainkan juga merupakan pengakuan dan rasa mencapai sesuatu.

Berbagai jenis kebutuhan manusia akan dicerminkan dari berbagai keinginan para karyawan terhadap pekerjaannya, yang termasuk diantaranya keinginan untuk mendapatkan upah yang layak (Ranupandjoyo dan Rusman, 2016).

Simamora (2016) menyatakan bahwa kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang tanggap terhadap situasi dan sistem yang dapat memotivasi karyawan-karyawan. Memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi telah mampu menciptakan kondisi seperti di atas maka karyawan akan dengan senang hati memenuhi permintaan manajemen untuk bekerja secara optimal. Harmanik (2016) menyatakan bahwa kompensasi adalah tingkat kepuasan terhadap semua bentuk *return* baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang di sumbangkan ke perusahaan. Djati (2016) menyatakan bahwa kompensasi adalah kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima dari perusahaan sebagai balas jasa atas kerja mereka. Sedangkan Sahid (2018) mendefinisikan kompensasi sebagai keadaan dimana harapan akan kompensasi sesuai dengan kenyataan kompensasi yang diterima karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah tingkatan dari apa yang dicapai oleh individu terhadap penerimaan atau pembayaran yang mereka terima dari suatu tempat mereka bekerja dimana bayaran yang diterima sesuai dengan yang diharapkan oleh individu tersebut. Jika derajat kepuasan tinggi, maka akan semakin meningkatkan motivasi karyawan dalam meraih kinerja yang tinggi.

2) Tujuan Kompensasi

Suatu kegiatan yang dilakukan biasanya ada tujuan yang ingin dicapai, atau minimal kegiatan tersebut diusahakan mengarah/mendekati hal yang dicapai. Menurut Sutrisno (2016) ada beberapa tujuan kompensasi yang perlu diperhatikan yaitu:

- a) Menghargai prestasi kerja
- b) Menjamin keadilan
- c) Mempertahankan Karyawan
- d) Memperoleh Karyawan yang bermutu
- e) Pengendalian biaya
- f) Memenuhi peraturan peraturan

3) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016) menjelaskan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain sebagai berikut:

- a) Penawaran dan permintaan tenaga kerja.
- b) Kemampuan dan kesediaan perusahaan
- c) Serikat buruh/ Organisasi Karyawan
- d) Produktivitas kerja Karyawan
- e) Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres
- f) Biaya Hidup/ *Cost of Living*
- g) Posisi Jabatan
- h) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

4) 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 di tetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c) Insentif

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

d) Fasilitas

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.

2.1.3 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

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. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut 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 Mangkunegara (2016:129), mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksana manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin yang baik hakekatnya akan tumbuh dan terpancar dari hasil kesadaran manusia. Disiplin yang tidak bersumber dari hati nurani manusia akan menghasilkan disiplin yang

lemah dan tidak bertahan lama. Hodges (2016:339) mengatakan bahwa disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam suatu organisasi pemerintahan atau perusahaan, disiplin kerja termasuk hal yang paling penting demi kelancaran organisasi tersebut. Kedisiplinan menjadi suatu kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar akan tugasnya.

Menurut Simamora dalam Sanjaya (2016) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2016:444).

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud termasuk absensi, lambat masuk, serta cepat pulang karyawan. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indiscipliner karyawan yang perlu disikapi dengan baik oleh pihak manajemen.

2) Jenis Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2016:129) ada dua bentuk kedisiplinan, yaitu:

- a) Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan – aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan berdisiplin.
- b) Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Menurut Tohardi (2016:394) kedisiplinan itu dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

- a) Disiplin terhadap waktu yaitu disiplin terhadap ketepatan waktu, seperti masuk kerja tepat waktu ataupun masuk lebih awal dari waktu yang ditentukan.
- b) Disiplin terhadap tingkah laku dan perbuatan yaitu ketaatan terhadap peraturan dan prosedur kerja yang ada diorganisasi atau perusahaan tersebut.

3) Bentuk-Bentuk Disiplin

Pada dasarnya terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu (Rivai, 2016:825):

- a) Disiplin Retribusi (*Retrebutif Discipline*), yaitu berusaha menghukum yang berbuat salah
- b) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu membantu karyawan mengoreksi perilaku yang tidak tepat.
- c) Perspektif hak-hak individu (*Individual Right Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan- tindakan disipliner.

d) Perpektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat kensekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya. Tohardi (2016:394) menyebutkan disiplin itu dibedakan menjadi dua macam, yaitu:

- (1) Disiplin terhadap waktu, misalnya: masuk kerja tepat waktu, bila jadwat kerja dimulai pukul 07.30 WITA, maka orang yang disiplin tersebut akan kerja tepat waktu atau mungkin lebih awal dari pukul 07.30 WITA tersebut.
- (2) Disiplin terhadap perbuatan atau tingkah laku, misalnya: seorang buruh bangunan yang diwajibkan menggunakan helm pengaman. Jika buruh tersebut menggunakan helm pengaman tersebut, maka buruh bersangkutan telah disiplin terhadap peraturan dan prosedur kerja buruh bangunan.

4) Faktor-Faktor Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2016:89) ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain:

- a) Pemberian kompensasi, yaitu seberapa besar pemberian kompensasi yang diterima oleh karyawan atau pekerja.
- b) Keteladanan pimpinan dalam perusahaan, yaitu keteladanan pimpinan sangat penting untuk menegakkan disiplin kerja, karena semua karyawan akan selalu memperhatikan semua sikap seseorang pimpinan dalam menjalankan dan menegakkan disiplin kerja, dimulai dari ucapan, tindakan, dan kehadiran.

- c) Adanya aturan dan tolok ukur yang pasti akan dijadikan sebagai pegangan, artinya perusahaan tidak akan bisa melaksanakan disiplin kerja tanpa adanya peraturan yang pasti secara tertulis dan mengikat, untuk dijadikan pegangan yang kuat secara bersama.
- d) Ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan, yaitu apabila ada karyawan yang melanggar peraturan disiplin kerja maka sebagai pemimpin harus tegas dan berani dalam mengambil keputusan untuk tindakan yang sesuai dengan kesalahan atau pelanggaran yang dibuat oleh karyawan.
- e) Adanya pengawasan dari pemimpin, yaitu setiap kegiatan pada perusahaan atau organisasi sangat penting dengan adanya pengawasan karena akan mengarahkan pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan disiplin dan tepat waktu.
- f) Perhatian kepada karyawan, yaitu semua karyawan mempunyai karakter atau sifat yang beragam, maka karyawan tidak akan puas dengan pemberian kompensasi yang diterima walaupun kompensasi itu sangat tinggi.
- g) Mendukung tegaknya disiplin, yaitu suatu kebiasaan-kebiasaan yang bisa mendukung dalam melaksanakan disiplin kerja.

5) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Siswanto (2016:291) indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja adalah sebagai berikut:

a) Frekuensi Kehadiran

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

atau rendahnya tingkat kemangkiran maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

b) Tingkat Kewaspadaan

Tingkat kewaspadaan pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh pertimbangan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

c) Ketaatan Pada Standar Kerja

Ketaatan pada standar kerja dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan atau pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

d) Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

e) Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan.

2.1.4 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Menurut Rahmadita (2016) motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai maka akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan

tersebut. Menurut Sukarno (2016:13) menyatakan bahwa motivasi adalah hasrat atau kemauan bekerja untuk melakukan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi dengan demikian, motivasi merupakan bagian integral dalam upaya mengoptimalkan pengendalian manajemen suatu organisasi. Hariandja (2016:320) berpendapat bahwa motivasi adalah sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.

Wibowo (2016:379) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Doyle dan Wong (2018) mengemukakan kaitan antara motivasi berprestasi dan kinerja. Doyle dan Wong menyebutkan bahwa kesuksesan suatu bisnis tidak terlepas dari besarnya motivasi yang muncul dalam pribadi karyawan.

Menurut Hasibuan (2016) motivasi merupakan dorongan karyawan atau sikap mental karyawan yang mengarah atau mendorong perilaku kearah pencapaian kebutuhan yang memberikan kepuasan. Sedangkan menurut Samsudin (2016:282) menyatakan motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain atasan, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan (Robbins, 2016).

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri karyawan atau melalui rangsangan dari luar diri karyawan tersebut. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar karyawannya semakin termotivasi dalam menghasilkan *output* yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

2) Tujuan Motivasi

Menurut Sunyoto (2016:198) tujuan dari motivasi antara lain:

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- e) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- f) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

3) Jenis – Jenis Motivasi

Malayu Hasibuan (2016:150), mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain:

a) Motivasi Positif (*intensif positif*)

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat.

b) Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan.

Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

4) Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan (Mangkunegara, 2016:100) diantaranya yaitu:

a) Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c) Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan.

d) Prinsip Pendelegasian Wewenang

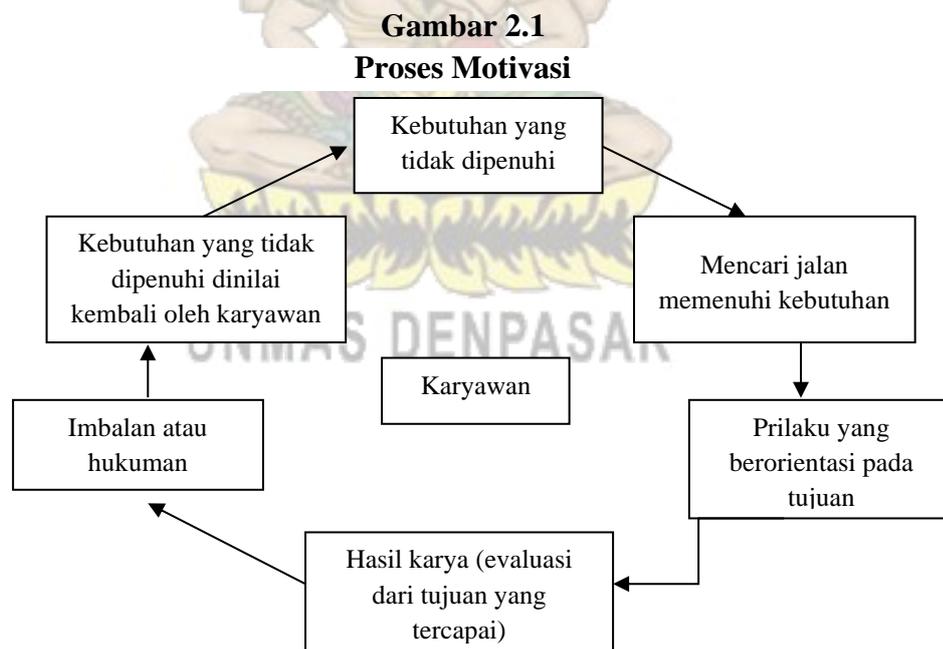
Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e) Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan, akan memotivasi pegawai bekerja seperti apa yang diharapkan oleh pemimpin.

5) Proses Motivasi

Motivasi timbul dalam diri seseorang apabila terdapat dorongan dan ketegangan dalam dirinya. Motivasi dalam diri seseorang dapat terbentuk melalui beberapa tahap, maka untuk mengetahui secara jelas proses dari terbentuknya sebuah motivasi secara umum dapat dijelaskan pada Gambar 2.1 dibawah ini. Seperti yang digambarkan dalam Hasibuan (2016:151) mengenai proses awal motivasi, sebagai berikut:



Sumber: Hasibuan (2016:151)

Berdasarkan gambar diatas, dapat diketahui bahwa yang menjadi awal karyawan memiliki motivasi dalam diri adalah karena adanya kebutuhan yang tidak dipenuhi atau tidak terpenuhi oleh organisasi

dalam memperoleh kepuasan baik secara material maupun sosial. Sehingga untuk memperoleh tujuan tersebut, karyawan perlu penggerak dan pendorong dalam dirinya untuk mencapai kebutuhan tersebut. Oleh karena itu, orang memilih suatu tindakan dan terjadilah perilaku yang mengarahkan pada pencapaian tujuan. Setelah beberapa waktu *manager* menilai perilaku tersebut, hasil evaluasi prestasi tersebut menghasilkan berbagai macam bentuk berupa imbalan maupun hukuman. Hasil tersebut dinilai oleh orang yang bersangkutan dan kebutuhan yang belum terpenuhi ditinjau kembali. Hal ini menggerakkan proses dan pola berlingkar (siklus) dimulai lagi. Dengan demikian jelaslah bahwa motivasi selalu berhubungan dengan kebutuhan, keinginan, dan dorongan, sekaligus menjadi penyebab seorang karyawan berusaha mencapai tujuan tertentu, dan berperilaku memelihara dan mengendalikan kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi.

6) Indikator Motivasi

Menurut Hasibuan (2016:105) indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- a) Kebutuhan fisik ditujukan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.
- b) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditujukan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.

- c) Kebutuhan sosial, ditujukan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) Kebutuhan akan penghargaan, ditujukan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pemimpin terhadap prestasi kerja.
- e) Kebutuhan perwujudan diri, ditujukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

1.2.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Afandi, 2018:83). Menurut Wirawan (2016:19) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Safitriani, 2016). Menurut Mangkunegara (2016:167) 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 adalah suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya (Darodjat, 2016:105). Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2016:229). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2016:549).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukan pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi.

2) Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Marwansyah dalam Purnaya, (2016:52) ada beberapa kemungkinan tentang siapa yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yakni:

a) Atasan Langsung

Pada umumnya, bagian departemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas perancangan dan implementasi program penilaian kinerja. Walaupun demikian, untuk menjamin keberhasilan program ini, para manajemen lini harus berperan serta secara langsung.

b) Bawahan

Bawahan cenderung memberikan perpektif yang berbeda dengan perspektif penyelia maupun karyawan itu sendiri. Dalam kenyataanya, karena kecenderungannya untuk terkontaminasi oleh pola persahabatan atau keinginan untuk mengalah dari atasanya, penilaian oleh bawahan biasanya kurang tepat digunakan dalam keputusan yang berhubungan dengan administrasi karyawan.

c) Rekan Kerja

Karena rekan kerja memiliki kontrak yang terus menerus dan kesempatan untuk mengamati perilaku satu sama lain, diharapkan bahwa penilaian mereka paling valid.

d) Penilaian Kelompok

Penilaian kelompok mencakup penggunaan dua orang atau lebih manajer, yang mengenal dengan baik kinerja karyawan, untuk menilai kinerja sebagai satu tim.

e) Penilaian oleh diri sendiri

Dua faktor utama yang mempengaruhi validitas penilaian oleh diri sendiri adalah (1) karakteristik tertentu dari orang yang melakukan evaluasi diri, dan (2) kondisi tempat penilaian dilakukan.

3) Tinjauan Penilaian Kinerja

Rivai dan Sagala (2016:552) menyebutkan tujuan penilaian kinerja pada dasarnya adalah sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- b) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang.
- c) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- d) Pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
- e) Pengembangan sumber daya manusia.
- f) Meningkatkan motivasi kerja.
- g) Meningkatkan etos kerja.
- h) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- i) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana kerja.
- j) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektifitas.
- k) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan sukses.
- l) Membantu mendapatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- m) Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji dan berbagai imbalan lainnya.
- n) Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerja.

- o) Sebagai alat ukur untuk menjaga tingkat kinerja.
- p) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- q) Untuk mengetahui efektifitas sumber daya manusia, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan, dan analisis pekerjaan.
- r) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- s) Pengembangan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
- t) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi maupun hadiah.

4) Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Lewa dan Subowo dalam Titik Rosita (2016:3) menemukan variabel kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

a) Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari akurasi, ketelitian dan kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, memelihara dan mempergunakan alat-alat kerja, keterampilan dan kecakapan.

b) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja dapat dilihat dari volume keluaran (*output*), target kerja dalam kontribusi lain seperti menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja (*lembur*).

c) Pengetahuan

Kemampuan yang ditinjau dari pengetahuannya mengenai suatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja.

d) Keandalan

Pengukuran dari segi keandalan seseorang atau keandalan dalam melaksanakan tugas.

e) Kerjasama

Kemampuan dalam hubungan sesama karyawan dalam menangani pekerjaan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Fikri, dkk (2018) meneliti Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada CV. Pelita Mandiri V Pematang Reba. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis *SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, (2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan (4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan, (5) Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi dan kepuasan kerja sebesar 80,3%, sedangkan sisanya sebesar 19,7% dipengaruhi oleh variabel-variabel bebas lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kompensasi dan kepuasan 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). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil 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 disiplin kerja, motivasi, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 3) Mundakiri dan Zainuri (2018) meneliti Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Teknik analisis data dilakukan dengan SEM dengan menggunakan program bantu AMOS 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap

kepuasan kerja pegawai. Adanya pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu 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.

- 4) Tapala (2018) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- 5) Ardhani dan Ratnasari (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN Batam. Teknik pengujian data digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian

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

- 6) Bahri (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Finance Samarinda. Teknik pengujian data digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- 7) Dwianto (2019) meneliti Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Jaeil Indonesia. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kompensasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

- 8) Susanto (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- 9) Tugiyono (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan LPK Pramidia Bandung. Teknik pengujian data digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan hanya satu variabel yaitu motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- 10) Yadewani dan Nasrul (2019) meneliti Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. BPR Prima Raga Sejahtera Padang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis

regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi terhadap kinerja karyawan.

- 11) Handayani (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Dan Suasana Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gunung Agung Tangerang Selatan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa pada uji hipotesis t hitung disiplin kerja $3,079 > t$ tabel $1,991$ dan suasana kerja $6,481 > 1,991$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat pengaruh disiplin kerja dan suasana kerja terhadap kinerja pada PT. Gunung Agung Tangerang Selatan. Pada uji hipotesis F hitung $> F$ tabel yaitu $132,341 > 2,720$ yaitu H_0 ditolak dan H_3 diterima, menunjukkan terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dan suasana kerja terhadap kinerja PT. Gunung Agung Tangerang Selatan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu disiplin kerja dan suasana kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

12) Lubis dan Heryenzus (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tiki Jalur Nugraha Eka Kurir. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT TIKI Jalur Nugraha Eka Kurir Batam. Di mana hasil thitung $4,374 > t_{tabel} 1,983$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT TIKI Jalur Nugraha Eka Kurir Batam. Di mana hasil thitung $7,453 > t_{tabel} 1,983$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Disiplin kerja dan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT TIKI Jalur Nugraha Eka Kurir Batam. Di mana hasil Fhitung sebesar $150,486 > F_{tabel} 3,08$ dan nilai signifikan $0,00 < 0,05$. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

13) Mulyapradana, dkk (2020) meneliti Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Dafam Kota Pekalongan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Dafam Kota Pekalongan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang

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

14) Talakua, dkk (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rsu Bhakti Rahayu Ambon. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil menunjukkan bahwa disiplin kerja terbukti mempengaruhi kinerja karyawan pada RSU Bhakti Rahayu Ambon. Nilai koefisien disiplin kerja terbukti nilai positif, artinya jika disiplin kerja meningkat atau semakin baik maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

15) Wulandari, dkk (2020) meneliti Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Pelayanan UPPKB Losarang BPTD Wilayah IX Provinsi Jawa Barat. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap Kinerja Pegawai dengan kategori sangat rendah. Komunikasi berpengaruh langsung dan positif terhadap Kinerja Pegawai dengan kategori rendah. Disiplin Kerja dan Komunikasi berpengaruh langsung

dan positif terhadap Kinerja Pegawai dengan kategori sedang. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi variabel yang digunakan yaitu disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

